



**Baromètre  
de l'attractivité  
des territoires**

*Naviguer en mer agitée*

*2<sup>e</sup> édition — Février 2025*

# Une édition 2025 pour prendre le pouls du terrain auprès des décideurs publics et privés

~8 000 entretiens téléphoniques réalisés en 2024

174 collectivités et acteurs locaux interrogés en novembre et décembre 2024

## Les besoins et intentions d'implantations des chefs d'entreprises

L'analyse des intentions d'implantation des chefs d'entreprises a été réalisée à partir de la mobilisation des données Ancoris suite au traitement d'environ 8 000 entretiens téléphoniques réalisés en 2024 avec des dirigeants d'entreprises françaises et internationales.

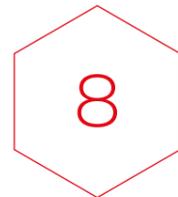
## Les attentes et priorités des territoires

Une enquête a été menée auprès de 174 collectivités et acteurs locaux entre octobre et décembre 2024. Ils ont répondu à une vingtaine de questions sur les priorités pour leurs territoires, l'importance accordée aux enjeux d'attractivité, les difficultés et les freins à l'implantation d'entreprises et les pistes d'actions prioritaires pour l'avenir.

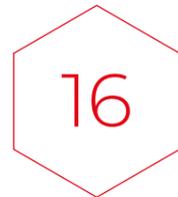
## Sommaire



Synthèse de l'étude



Les projets industriels en forte baisse : la réindustrialisation est-elle encore possible ?



La dynamique générale de projets des entrepreneurs s'est ralentie en 2024



L'attractivité est de nouveau au cœur des priorités des territoires



Quatre leviers pour inverser la tendance



Méthodologie et remerciements

## Édito

### « Déclin ou rebond : La France et ses territoires à un tournant ? »

Notre baromètre nous permet d'avoir, avec deux à trois ans d'avance, une vision assez fine de la dynamique économique des territoires. Et la situation doit nous alerter.

L'édition 2025, publiée par les équipes de la SCET et d'Ancoris, révèle des chiffres qui interpellent : un recul global des projets de 5 % entre 2024 et 2023, une baisse de 17 % des projets industriels entre 2023 et 2024 et une forte diminution des projets d'investissements directs étrangers.

Si certains secteurs comme la logistique montrent des signes de reprise, le tableau général invite à dresser un constat en clair-obscur des dynamiques d'attractivité sur nos territoires et un regard lucide sur notre décrochage structurel, aujourd'hui bien réel.

Face à ces tendances, il est urgent de réagir avec force. L'industrie est un enjeu stratégique pour notre souveraineté économique, notre transition bas carbone et l'aménagement de nos territoires.

La stratégie industrielle de long terme, portée par des initiatives comme France Relance, Territoires d'industrie ou les sites clés en main, doit être consolidée et amplifiée. Car ce n'est pas seulement une question de compétitivité, c'est une question de survie économique, environnementale et plus largement de financement de notre modèle social et donc de cohésion territoriale.

Pour réussir, nous devons gérer avec précision nos ressources critiques – compétences, eau, énergie – tout en soutenant les entreprises dans leurs efforts d'innovation, d'automatisation et de décarbonation.

En matière de compétences, les derniers classements PISA et de l'OCDE mettent en lumière un recul massif des compétences en mathématiques, qui ne cesse de s'accroître. Dans le même temps, le taux de remplissage de certaines formations est bien souvent à son plus bas dans les territoires où les besoins en recrutement se font pourtant cruellement sentir. L'initiative des écoles de production apporte en ce sens une première réponse.

Nous ne pouvons plus adopter la politique de l'autruche et les nombreux témoignages des dernières semaines, à l'image de l'intervention d'Olivier Lluansi devant la commission des affaires économiques du Sénat, incitent à passer rapidement à l'action et à la vitesse supérieure : les années Covid, la guerre en Ukraine, les élections américaines et les nouveaux équilibres mondiaux démontrent chaque jour que la capacité de notre industrie à se développer durablement, à être compétitive sur le long terme, est la condition sine qua non de notre survie économique, de notre souveraineté et plus largement d'une ambition environnementale sincère pour les générations futures comme du financement de notre modèle social.



Guillaume Gady  
Co-Fondateur Ancoris



Christophe Lasnier  
DGA SCET

# Synthèse de l'étude



## 1 L'année 2024 est marquée par un recul des projets d'investissements détectés sur les territoires

### Le nombre global de projets est en diminution de 5 % par rapport à 2023

Le nombre total de projets détectés a diminué de 5 % entre 2023 et 2024, passant de 1 694 à 1 595. Cette tendance s'inscrit dans une dynamique baissière amorcée depuis le pic exceptionnel de 2021, où 1 871 projets avaient été enregistrés.

### Nombre de projets d'implantation en France détectés par Ancoris



Données issues des projets d'implantation détectés et traités par Ancoris

Un ralentissement réel est donc à l'œuvre et qui pourrait s'accroître si des mesures encourageant les projets d'implantation et leur concrétisation dans les territoires ne sont pas adoptées, même si certains secteurs affichent des signes de résilience ou de reprise. Par exemple, la logistique, après une chute de 18 % entre 2022 et 2023, a enregistré une reprise modérée en 2024, avec une hausse de 4,4 %, atteignant 379 projets.

### La dynamique de réindustrialisation marque le pas avec une baisse des projets détectés qui s'accélère

Les projets industriels ont chuté de 17 %, passant de 392 en 2023 à seulement 325 en 2024. Ce recul reflète les difficultés structurelles de l'industrie française dans un contexte économique tendu.

**-17 %**

Évolution du nombre de projets industriels entre 2023 et 2024<sup>1</sup>

**4<sup>e</sup> place**

La réindustrialisation n'est plus perçue comme la 1<sup>ère</sup> source d'optimisme par les territoires en 2024 (vs 1<sup>ère</sup> place en 2023)<sup>1</sup>

### Les projets d'investissements directs étrangers sont en baisse compte tenu de l'incertitude géopolitique mondiale

Le recul touche également d'autres secteurs, notamment le tertiaire et les projets d'investissements directs étrangers. Ces derniers, autrefois stables autour de 12 % en 2020-2021, ont plongé à 4 % en 2024, signalant une perte d'attractivité internationale critique pour le développement économique.

**5 %**

Part de projets d'implantation en France à capitaux étrangers par rapport à l'ensemble des projets détectés, en recul de 36 % par rapport à 2023<sup>1</sup>

Ces évolutions appellent à des efforts soutenus pour engager, voire réengager, une dynamique forte d'investissement. Les territoires doivent mobiliser leurs ressources et leurs acteurs pour créer un environnement favorable aux projets structurants, tout en ciblant stratégiquement les secteurs porteurs et en anticipant les attentes des investisseurs.

## 2 Les enjeux d'attractivité reviennent au 1<sup>er</sup> plan et l'envie d'avancer est toujours fortement présente dans les territoires

### L'attractivité économique : une priorité réaffirmée pour les territoires

Après une remise en cause relative au sortir du Covid, notamment dans les métropoles qui connaissaient des dynamiques démographiques et économiques favorables, les enjeux d'attractivité reviennent fortement sur le devant de la scène.

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



Enquête SCET – Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)

### Malgré les difficultés et contre toute attente, les décideurs territoriaux font preuve d'un optimisme à toute épreuve

Cet optimisme s'inscrit dans un contexte national pourtant peu encourageant à la période de diffusion de l'enquête (octobre – décembre 2024) où l'absence de stabilité politique, de budget et de perspectives pour 2025 laissait planer de nombreuses incertitudes pour l'économie nationale.

**85 %**

des décideurs territoriaux sont optimistes ou très optimistes pour le développement de leur territoire<sup>1</sup>

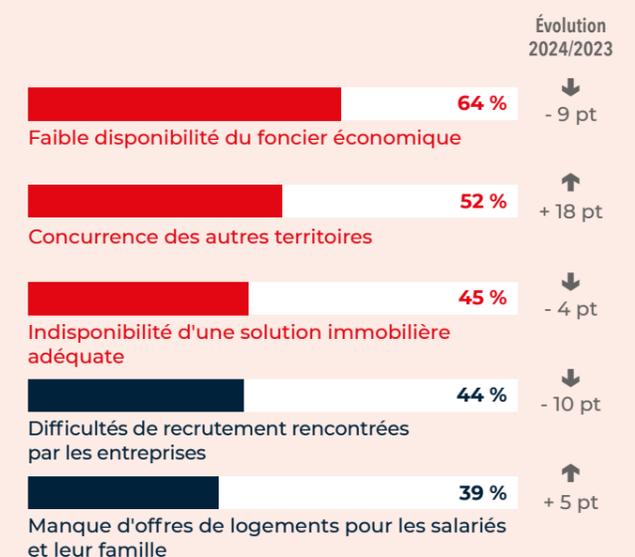
Cet optimisme et cet engagement des territoires est sans nul doute un levier sur lequel nous pouvons collectivement nous appuyer pour naviguer dans la mer agitée de 2025 et permettre à notre pays et nos entreprises de trouver un nouveau souffle.

### Les territoires continuent de faire face à des obstacles forts pour attirer et maintenir des investissements

L'accès au foncier et la concurrence des autres territoires sont les principaux freins à l'implantation d'entreprises.

Concernant le foncier, il ne s'agit plus uniquement de créer de nouveaux espaces mais aussi de valoriser les potentiels dans les zones d'activités existantes, de mobiliser le foncier sous-utilisé et de proposer des solutions immobilières plus intenses.

### Les principaux freins pour l'implantation d'entreprises sur les territoires



Enquête SCET – Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)

L'autre obstacle majeur reste la tension sur les compétences, particulièrement dans l'industrie, où plus de 60 000 emplois restent non pourvus. Les territoires doivent poursuivre leurs efforts pour mettre en place des stratégies ambitieuses pour attirer, former et retenir les compétences, tout en renforçant les collaborations entre les acteurs de la formation et les entreprises.

<sup>1</sup> Enquête SCET – Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)

3

**Les réponses au recul de notre attractivité ne peuvent être qu'à toutes les échelles : européennes, nationales et locales**

**Muscler les politiques européennes et nationales en faveur de l'attractivité**

Les territoires appellent à une stratégie économique et industrielle ambitieuse à toutes les échelles, en particulier à l'échelle française et européenne.

A l'échelle territoriale, les initiatives telles que France Relance, les sites clés en main, et le programme Territoires d'Industrie doivent être consolidées et amplifiées pour répondre aux besoins spécifiques des entreprises industrielles. La territorialisation de ces actions est primordiale afin de tenir compte des spécificités locales et maximiser leur impact.

Pour les industriels, la simplification et la stabilité des règles et des politiques publiques est une condition essentielle pour se projeter sur le long terme et prendre des décisions d'investissement. Cette stabilité doit prévaloir face à des réformes incertaines qui peuvent fragiliser leur capacité à planifier.

L'enjeu devra être en particulier dans la simplification de certaines procédures permettant de compacter les délais d'implantation sans pour autant mettre sous le tapis les impacts environnementaux de ces projets afin de ne pas nuire à leur acceptabilité.

**État, territoires, entreprises : tirer dans le même sens et ne pas s'opposer les uns aux autres**

Les territoires peuvent être pro actifs mais la réponse est loin d'être seulement à leur échelle. Les stratégies ambitieuses mises en œuvre par des économies comme les États-Unis (avec l'IRA) et la Chine imposent une réponse ambitieuse à l'échelle nationale et européenne.

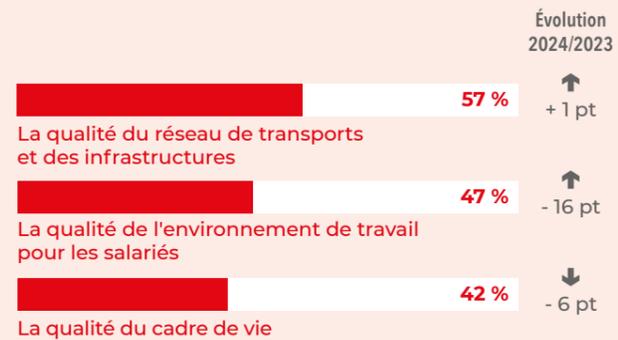
Car, c'est bien au niveau de l'Etat et de l'Union Européenne, que les actions structurantes, les décisions stratégiques d'intérêt supérieur pour la France et ses entreprises, et les réglementations sont en grande partie décidées.

Et c'est uniquement en renforçant les coopérations à toutes les échelles, en étant ambitieux et déterminé que nous pourrions rivaliser dans la course mondiale à l'investissement et à l'innovation.

**Planifier l'avenir des territoires à long terme et agir à très court terme**

La capacité à planifier le développement de notre pays et de ses territoires sur le long terme, à l'image des stratégies développées après-guerre, est indispensable dans un environnement économique de plus en plus compétitif. Ces investissements stratégiques sont nécessaires pour offrir aux citoyens, salariés et entreprises les prérequis au développement, à la qualité de vie et à la transition environnementale.

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



Enquête SCET – Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)

Dans le même temps, La disponibilité de l'offre foncière et la qualité de l'offre immobilière demeurent des leviers prioritaires pour accueillir les entreprises en 2025, avec respectivement 67 % et 56 % des décideurs territoriaux les considérant comme des axes clés.

**Principales actions à engager pour favoriser l'accueil d'entreprises sur les territoires**



Enquête SCET – Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)

4

**Malgré la conjoncture défavorable, il faut tenir le cap de la transition environnementale et rester exigeant**

**Le risque dans un contexte économique incertain : baisser la garde sur les objectifs de décarbonation.**

Après trois années de progression, la part des entreprises annonçant une démarche RSE dans leurs projets d'implantation diminue à 23 % en 2024 contre 27 % en 2023.

**23 %**

des projets d'implantation montrent un engagement dans une démarche RSE<sup>1</sup>

**-4 %**

par rapport à 2023<sup>1</sup>

Cette régression intervient dans un contexte économique incertain où les entreprises priorisent la sécurisation de leur trésorerie au détriment de projets d'engagement environnemental, sociétal ou d'économie circulaire.

**Les territoires doivent rester sélectifs malgré la conjoncture économique difficile**

Les territoires doivent malgré tout garder le cap pour ne pas obérer l'avenir et conserver une approche stratégique et sélective dans les entreprises qu'ils souhaitent soutenir ainsi que dans les nouveaux projets qu'ils choisissent d'accueillir.

**Principales raisons qui pourraient pousser votre territoire à refuser un projet d'implantation**



Enquête SCET – Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)



<sup>1</sup> Enquête SCET – Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)

# Les projets industriels en forte baisse : la réindustrialisation est-elle encore possible ?

L'année 2024 est marquée par une baisse notable du nombre de projets industriels...

## Une baisse marquée, mais des opportunités à saisir

Le nombre de projets industriels détectés par Ancoris a chuté de 17 % entre 2023 et 2024, passant de 392 à 325. Ce recul, s'inscrivant dans un contexte économique tendu, reflète un ralentissement global de la dynamique industrielle en France. Bien que préoccupante, cette tendance doit également être analysée dans une perspective plus large : le volume des projets reste encore supérieur aux niveaux observés avant la crise sanitaire de 2020.

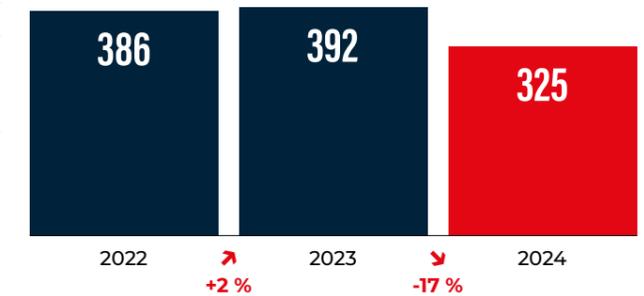
## Des causes multiples : des freins structurels et des évolutions technologiques

Plusieurs facteurs expliquent cette baisse. La loi Zéro Artificialisation Nette (ZAN), qui limite l'expansion des zones industrielles, incite les entreprises et les territoires à repenser leurs stratégies d'implantation. Par ailleurs, la transition vers l'industrie 4.0, avec une digitalisation et une automatisation accrues, incite les entreprises à investir davantage dans la modernisation des sites existants plutôt que dans la création de nouvelles unités.

## Une vigilance nécessaire pour ne pas perdre d'élan

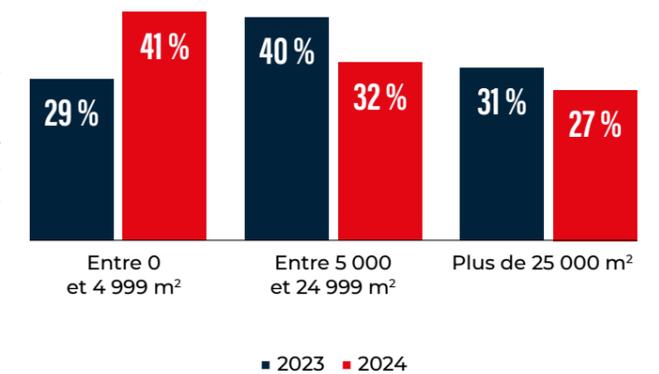
Si cette tendance à la baisse marque une étape difficile, elle appelle les territoires à renforcer leur attractivité. Cela implique de mobiliser les ressources existantes de manière stratégique, d'anticiper les besoins des investisseurs, et de travailler en synergie avec les politiques européennes et nationales pour encourager une réindustrialisation durable et compétitive.

## Évolution du nombre de projets industriels détectés (2022-2024)



Données issues des projets d'implantation détectés et traités par Ancoris

## Répartition de la consommation foncière des projets industriels en 2023 et 2024



Données issues des projets d'implantation détectés et traités par Ancoris

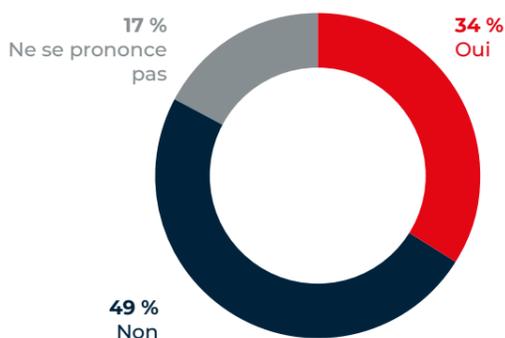
## ... conjuguée à de nombreuses restructurations observées sur les territoires

**Un contexte marqué par des restructurations croissantes**  
En 2024, les territoires sont confrontés à une recrudescence des fermetures de sites industriels et des restructurations. Près d'un tiers des décideurs locaux (34 %) signalent une augmentation du nombre de fermetures d'entreprises, tandis que seulement 49 % notent une situation stable. Ces données témoignent d'une dynamique préoccupante, qui fragilise les écosystèmes économiques (sous-traitants et fournisseurs compris).

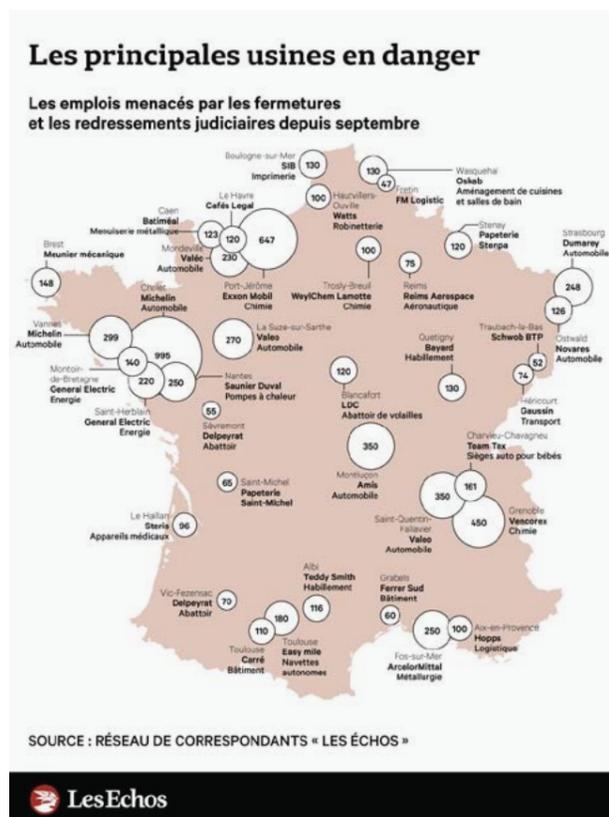
**Des causes multiples aux impacts territoriaux significatifs**  
Ce phénomène s'explique par plusieurs facteurs. La fin des aides d'urgence et de relance a mis en lumière les fragilités structurelles de certaines entreprises, particulièrement exposées à la concurrence internationale et aux évolutions des marchés. Par ailleurs, les freins structurels tels que l'accès limité au foncier et aux ressources critiques complexifient l'implantation de nouvelles activités, rendant les territoires plus vulnérables aux défaillances.

**Agir pour accompagner les territoires et les entreprises**  
Dans ce contexte, il est crucial de renforcer les mécanismes de soutien aux territoires les plus touchés, notamment en accompagnant les entreprises dans leur transition industrielle et en développant des stratégies proactives pour attirer de nouveaux projets. Il est également essentiel d'améliorer l'accès aux ressources stratégiques, de rénover les zones d'activités existantes, et de coordonner les actions au niveau national et européen pour anticiper et atténuer les risques de restructuration à l'avenir.

### Observez-vous une augmentation du nombre de fermetures de sites et de restructurations ?<sup>1</sup>



### Situation des usines en 2024<sup>2</sup>



### Défaillance d'entreprises en 2024<sup>3</sup>

**67 830**

C'est le nombre d'entreprises placées en "défaillance" en France sur l'année 2024, selon le cabinet spécialisé Altares

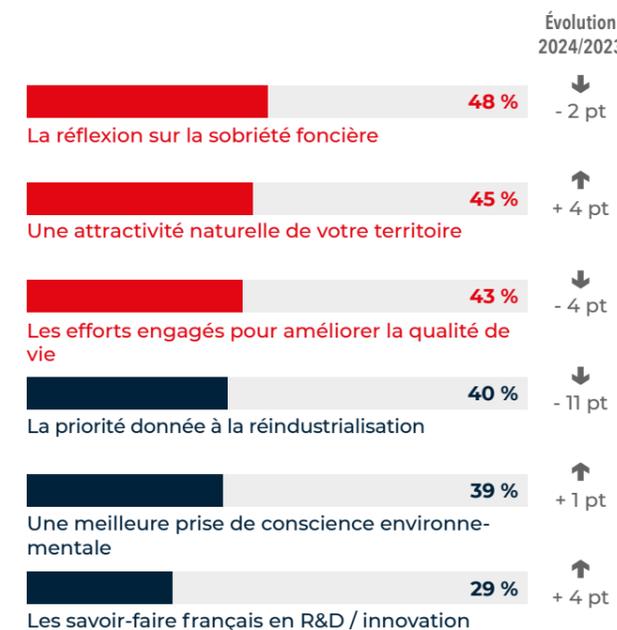
## La réindustrialisation n'est plus perçue comme la 1<sup>ère</sup> source d'optimisme par les territoires

**Une réindustrialisation moins centrale dans les perceptions**  
En 2025, les décideurs territoriaux sont moins nombreux à percevoir la dynamique nationale de réindustrialisation comme un facteur d'optimisme pour l'attractivité de leurs territoires (-11 points par rapport à 2024). Ce recul reflète un certain essoufflement des politiques nationales et un manque de résultats tangibles face aux défis industriels, tels que les fermetures de sites stratégiques ou la faible montée en puissance des dispositifs de soutien.

**Le poids des atouts naturels des territoires**  
En revanche, l'attractivité intrinsèque des territoires, basée sur des critères comme la localisation ou l'accessibilité, gagne en importance (+4 points). Ces qualités, souvent immuables, constituent un socle de confiance pour les acteurs locaux, bien qu'elles reposent sur des moyens d'action limités. L'amélioration de la qualité de vie étant aussi un enjeu parallèle pour accroître l'attractivité des talents.

**Les leviers pour une attractivité durable**  
Pour maintenir une dynamique positive, les territoires doivent s'appuyer sur des éléments structurants tels que la sobriété foncière, qui favorise une gestion raisonnée des ressources, et les efforts engagés pour améliorer la qualité de vie. De plus, l'innovation et le savoir-faire français en matière de recherche et développement se présentent comme des opportunités stratégiques pour attirer de nouveaux projets et renforcer la compétitivité à long terme.

### Quelles sont les raisons qui vous poussent à être optimiste pour le développement et l'attractivité de votre territoire ?



Enquête SCET – Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)



<sup>1</sup> Enquête SCET – Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)

<sup>2</sup> <https://www.lesechos.fr/pme-regions/actualite-pme/le-spectre-dune-nouvelle-vague-de-fermetures-dusines-secoue-toute-la-france-2132591>

<sup>3</sup> <https://www.altares.com/fr/statistiques-defaillances-entreprises/>

## Les freins à la réindustrialisation persistent sur les territoires malgré les efforts engagés

### Des freins majeurs, mais en évolution

En 2024, la faible disponibilité du foncier reste le principal frein à l'implantation d'entreprises sur les territoires, bien que son importance diminue (-9 points par rapport à 2023). Ce recul peut s'expliquer par un nombre moindre de projets d'implantation et par une adaptation progressive des territoires aux contraintes imposées par la loi ZAN.

La concurrence entre territoires est, elle, plus préoccupante, et son classement en deuxième position reflète une compétition accrue accentuant la nécessité de stratégies locales différenciées.

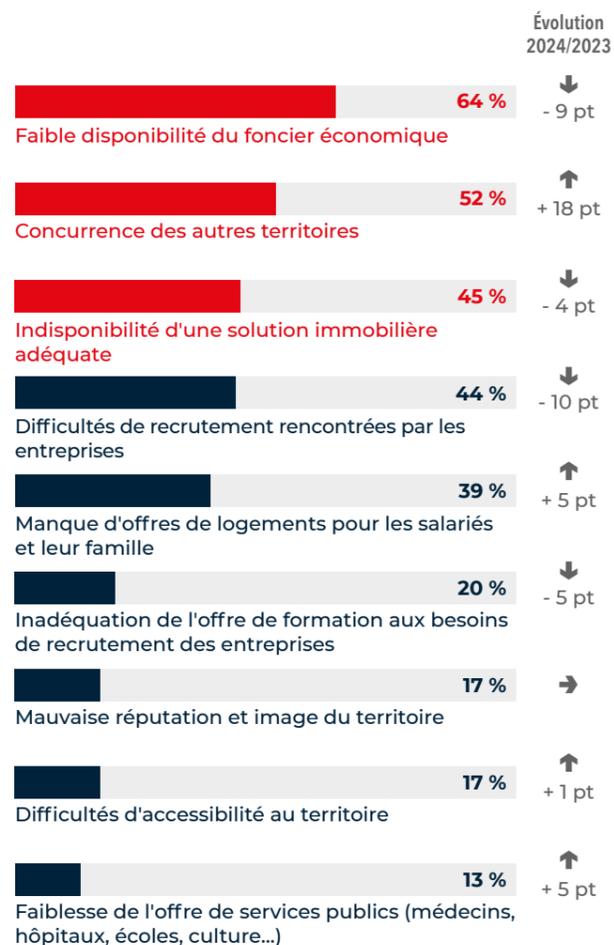
### Des enjeux émergents liés aux conditions d'accueil

Les difficultés de recrutement, qui restent présentes quoique un peu moindres que l'année dernière (-10 points) sont à connecter avec les préoccupations croissantes liées aux conditions de vie. L'accès à des logements adaptés (+5 points) et à des services publics de qualité (+5 points) devient un critère de plus en plus déterminant pour les décideurs locaux.

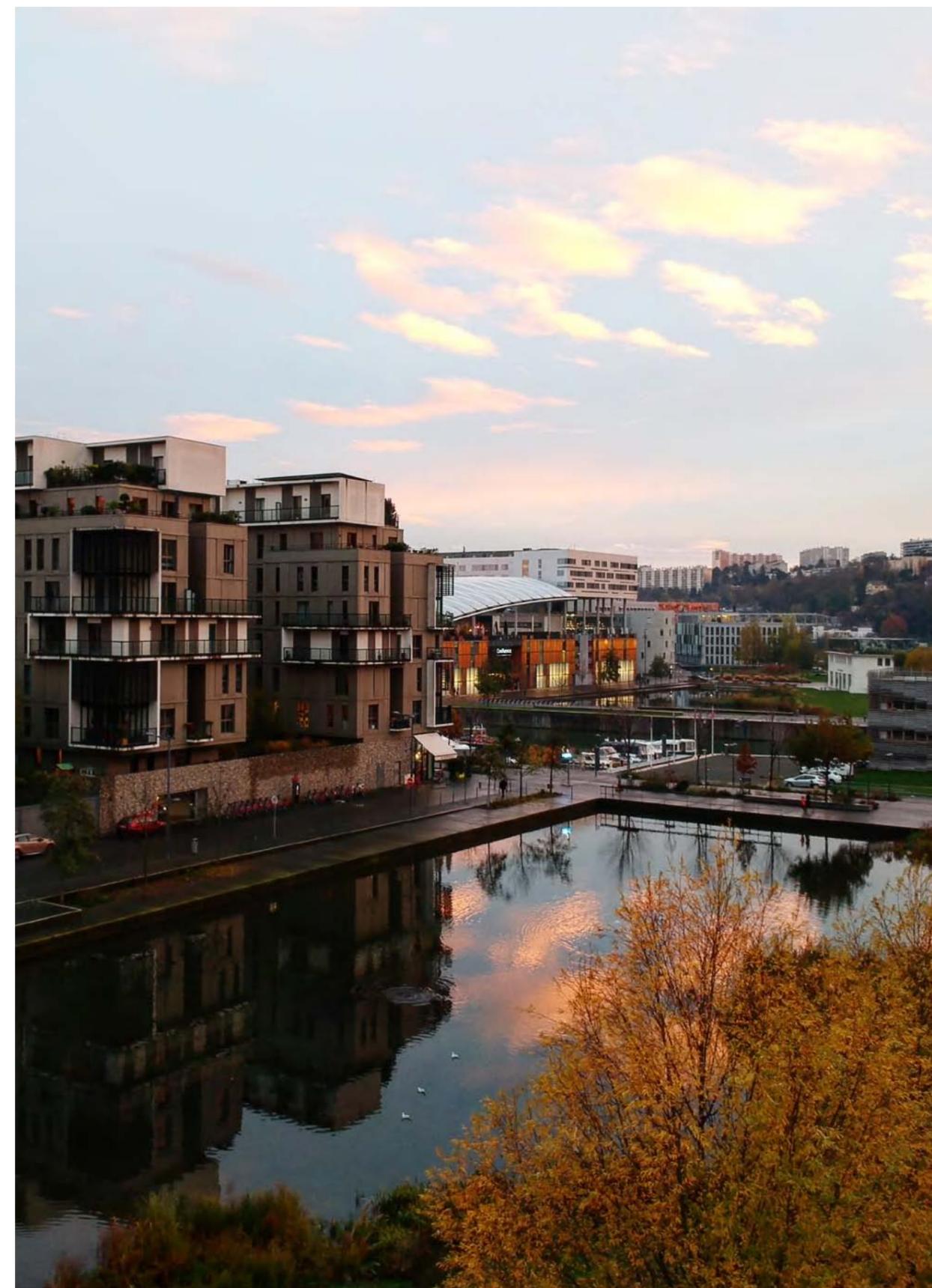
### Des leviers à mobiliser pour renforcer l'attractivité

Pour lever ces freins, il est essentiel d'adopter une approche intégrée : optimiser l'utilisation du foncier existant, renforcer les dispositifs de formation pour répondre aux besoins des entreprises et améliorer l'attractivité des territoires en investissant dans des infrastructures de logement et de services. Enfin, une coopération accrue entre les territoires pourrait atténuer les effets de la concurrence et renforcer la résilience économique globale notamment dans le cadre de démarches d'EIT ou de GPECT.

### Les principaux freins pour l'implantation d'entreprises sur les territoires



Enquête SCET – Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)





## Entretien avec Marc Ferracci, Ministre chargé de l'Industrie et de l'Énergie



**Au regard des indicateurs récents suggérant un ralentissement de la réindustrialisation en France cette année, quelle est votre analyse de cette dynamique et des causes sous-jacentes ?**

Depuis 2017, des progrès considérables ont été réalisés sur le front de la réindustrialisation, grâce à une politique de soutien à la compétitivité des entreprises. La France est le pays le plus attractif d'Europe pour les investissements directs étrangers depuis cinq ans, et le solde net des ouvertures ou extensions de sites industriels sur la période est très positif. Entre 2017 et 2023, 130 000 emplois salariés nets ont été créés dans l'industrie, partout en France, ce qui représente une formidable avancée en matière de reconquête industrielle.

Néanmoins, la transformation accélérée de certains secteurs et la concurrence internationale entraînent des difficultés importantes pour certaines filières, en particulier l'automobile, la sidérurgie et la chimie. Un certain nombre de défaillances d'entreprises s'expliquent par un phénomène de rattrapage post-Covid. Le ralentissement général de la croissance en Europe et dans le monde a aussi un impact sur la production et l'emploi industriel. Nous devons prendre à bras le corps les enjeux plus structurels de rétablissement d'une concurrence loyale en Europe, de simplification, du coût du travail et du prix de l'énergie pour permettre à nos entreprises d'être mieux armées.

Le ministère de l'Industrie et de l'Énergie est un ministère de combat. Et notre combat, avec le ministre de l'Économie Éric Lombard, est d'apporter des réponses concrètes à ces enjeux essentiels, en mettant notamment en œuvre la stratégie nationale visant à produire une énergie abondante, décarbonée et à prix compétitif. Notre combat est aussi de défendre les intérêts français à l'échelle européenne, dans le cadre d'une stratégie industrielle coordonnée avec une politique de défense commerciale.

## Notre ambition est de créer des emplois industriels dans tous les territoires.

**Quelles initiatives les territoires pourraient-ils déployer pour inverser cette tendance et stimuler une réindustrialisation durable ?**

Notre ambition est de créer des emplois industriels dans tous les territoires.

Depuis 2018, le programme « Territoires d'industrie » incarne le volet territorial de notre politique industrielle. Co-porté par le ministère de l'Aménagement du territoire et de la Décentralisation et par le ministère de l'Industrie, ce programme repose sur un modèle souple et partenarial. Il associe au niveau local l'ensemble des parties prenantes, publiques et privées, autour de binômes élus-industriels.

Véritable catalyseur de projets, Territoire d'industrie a permis de faire émerger plus de 1 800 projets industriels, y compris dans des territoires marqués par la désindustrialisation. Sur 183 « territoires d'industrie » labellisés, 150 étaient en déclin industriel entre 2007 et 2020 ; et sur ces 150 territoires, 110 ont réussi à recréer des emplois industriels depuis 2020. Ces résultats montrent que la reconquête industrielle est possible dans tous les territoires.

Le programme Territoires d'Industrie peut être encore davantage mobilisé pour faire émerger des bonnes pratiques, que ce soit en matière de foncier, de compétences, de transition écologique ou d'innovation. L'ambition de ce programme, c'est aussi de montrer que l'industrie est partie intégrante de notre patrimoine commun et une source de fierté.

La transition énergétique et écologique est aussi une formidable opportunité pour la réindustrialisation. Au premier semestre 2024, la moitié des ouvertures et extensions nettes de sites industriels relèvent de l'industrie verte. L'industrie représente 20 % des émissions de gaz à effet de serre en France. La décarbonation des sites industriels représente une double opportunité pour l'environnement et pour l'emploi, dont les territoires doivent pleinement se saisir.

**Quelles orientations stratégiques envisagez-vous pour répondre à la hausse des défaillances d'entreprises observée ces derniers mois ?**

L'accompagnement des entreprises en difficulté figure parmi mes priorités. Je travaille chaque jour, dossier par dossier, avec le comité interministériel de restructuration industrielle (CIRI) et la délégation interministérielle aux restructurations d'entreprise (DIRE) pour trouver des solutions adaptées à chaque situation et à chaque territoire. Grâce à la mobilisation de l'État et des élus, de nombreux sites industriels et emplois ont été préservés ces derniers mois. Pour les dossiers les plus difficiles, qui incluent des fermetures de site, chaque salarié doit pouvoir bénéficier d'un accompagnement dédié.

Nous devons anticiper le plus possible ces difficultés pour en limiter l'impact. Cela passe notamment par un dialogue étroit avec les commissaires aux restructurations et à la prévention (CRP).

Notre pays dispose par ailleurs de fondamentaux solides et d'atouts considérables qu'il nous faut préserver et consolider, filière par filière. Parmi ces atouts, l'énergie nucléaire représente un atout stratégique majeur pour notre pays. Avec la construction des nouveaux réacteurs (EPR2) et le développement des petits réacteurs modulaires (SMR), le « nouveau nucléaire français » est le chantier du siècle. Il nécessitera le recrutement de 100 000 personnes sur 10 ans.

Au-delà de l'énergie, l'État structure et soutient les filières industrielles d'avenir : l'aéronautique et le spatial, les véhicules électriques et hybrides, ou encore la santé. Malgré un contexte budgétaire très contraint, l'État continue à soutenir l'innovation via France 2030, avec de nouveaux acteurs qui émergent dans les batteries, l'intelligence artificielle ou encore le quantique. Notre ambition est de faire émerger des champions français et européens pour continuer à produire et à créer des emplois industriels sur notre sol. C'est un combat essentiel pour notre prospérité, pour notre souveraineté et pour notre cohésion.

# La dynamique générale de projets des entrepreneurs s'est ralentie en 2024

Le nombre global de projets est en diminution de 5 % par rapport à 2023

### Une tendance baissière depuis le pic de 2021 :

Avec 1 595 projets détectés en 2024, soit une baisse de 5 % par rapport à 2023, la diminution s'inscrit dans une tendance amorcée après le pic exceptionnel de 2021 (1 871 projets). Cette année record, marquée par un rattrapage post-Covid et des politiques publiques de relance, contraste avec un contexte actuel fragilisé par des incertitudes économiques et politiques.

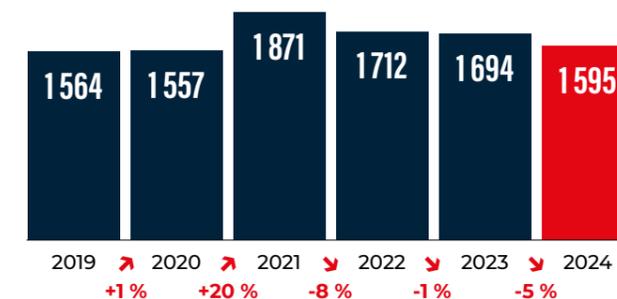
### Facteurs conjoncturels freinant l'investissement :

L'incertitude politique, générée par la dissolution de l'Assemblée nationale et poursuivie par l'instabilité gouvernementale, s'ajoute à des tensions économiques persistantes. Les taux d'intérêt élevés, la dégradation des trésoreries et l'augmentation des défaillances d'entreprises poussent les acteurs économiques à la prudence. Cette frilosité est particulièrement marquée en novembre et décembre (-32 % de projets entre 2023 et 2024), avec une chute notable des projets, reflet d'un attentisme exacerbé en fin d'année.

### Un sursaut nécessaire pour inverser la tendance :

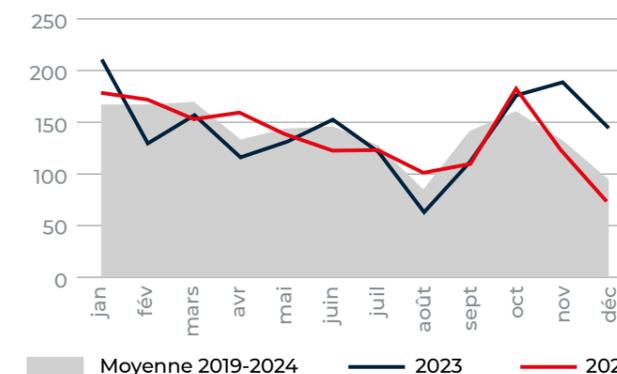
Cette baisse souligne l'urgence d'actions pour soutenir l'investissement. Une stabilisation politique, des mesures fiscales incitatives et un soutien renforcé aux entreprises innovantes et industrielles pourraient amorcer un sursaut. La mobilisation des territoires et des acteurs économiques est indispensable pour dynamiser les projets en 2025 et relancer une trajectoire de croissance.

### Nombre de projets d'implantations identifiés par Ancoris



Données issues des projets d'implantation détectés et traités par Ancoris

### Évolution du nombre de projets détectés par Ancoris par mois



Données issues des projets d'implantation détectés et traités par Ancoris

## Les projets d'Investissements Directs Étrangers sont en forte baisse compte tenu de l'incertitude géopolitique mondiale

### Évolution des investissements étrangers en France : une baisse ces 4 dernières années

Ces données mettent en évidence une diminution continue de la part des projets d'implantation en France à capitaux étrangers entre 2020 et 2024. Après un niveau stable autour de 12 % en 2020 et 2021, la tendance s'est nettement inversée avec une chute progressive jusqu'à 5 % en 2024. Ce recul s'explique par un contexte économique et politique incertain, qui peut dissuader les investisseurs étrangers d'engager de nouveaux projets en France.

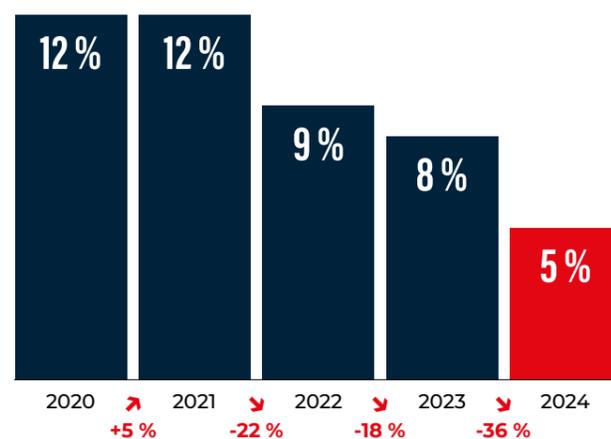
### Une prédominance des pays limitrophes

La majorité des projets étrangers détectés proviennent des pays limitrophes comme l'Allemagne, l'Italie, le Luxembourg, la Belgique, l'Espagne et la Suisse. Cette proximité géographique indique une confiance traditionnelle de ces pays dans l'attractivité française, mais leur engagement a néanmoins faibli ces dernières années. Plusieurs facteurs peuvent expliquer cette tendance : l'incertitude politique, la perception d'un environnement fiscal peu stable, ainsi que la concurrence accrue d'autres pays européens plus attractifs en matière d'accueil de projets d'implantation.

### Une fatalité ?

Cette baisse interpelle sur la capacité de la France à maintenir son attractivité auprès des investisseurs étrangers. Pour inverser cette dynamique, il est impératif de renforcer les conditions d'accueil des entreprises étrangères, notamment en clarifiant le cadre fiscal, en offrant un environnement politique et économique plus stable ou encore en réduisant les délais nécessaires à la création d'un nouveau site. Un effort particulier devra être mené pour attirer des projets stratégiques liés à la transition énergétique et numérique, deux secteurs porteurs à l'échelle internationale.

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



Données issues des projets d'implantation détectés et traités par Ancoris



## Les projets tertiaires subissent aussi un sévère coup de frein...

### Un contexte économique incertain et ses impacts sur les projets tertiaires

La baisse du nombre de projets d'implantation tertiaires détectés par Ancoris, passant de 596 en 2023 à 457 en 2024, s'inscrit dans un contexte économique français incertain. Avec une prévision de croissance modérée (0,9 % en 2023 et 0,8 % en 2024), les entreprises font preuve de prudence dans leurs décisions d'investissement et d'expansion. Cette situation est exacerbée par la hausse des taux d'intérêt, qui rend les investissements immobiliers moins attractifs, et par une inflation persistante qui, bien qu'en baisse, continue d'influencer les stratégies d'entreprise.

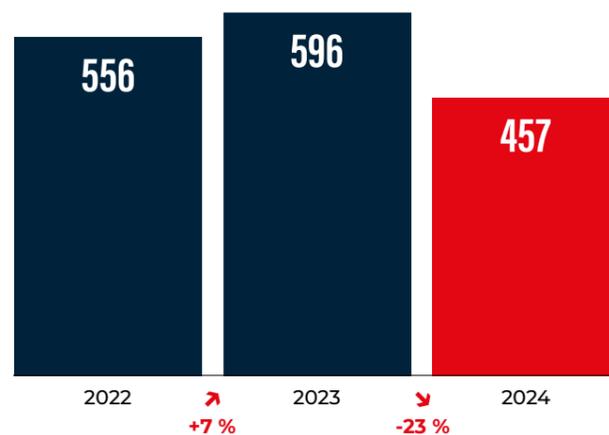
### Mutations profondes du marché de l'immobilier tertiaire

Le marché de l'immobilier tertiaire connaît des mutations profondes. Par exemple, le secteur des bureaux en Île-de-France enregistre un ralentissement significatif, avec une chute de 11 % de la demande placée entre 2023 et 2024. Nombre de métropoles sont dans une situation similaire voire avec une plus forte chute. Cette tendance est amplifiée par la généralisation du télétravail et des modes de travail hybrides, même si on constate une volonté des dirigeants à faire revenir les salariés au bureau, poussant les entreprises à repenser leurs besoins en espaces de travail.

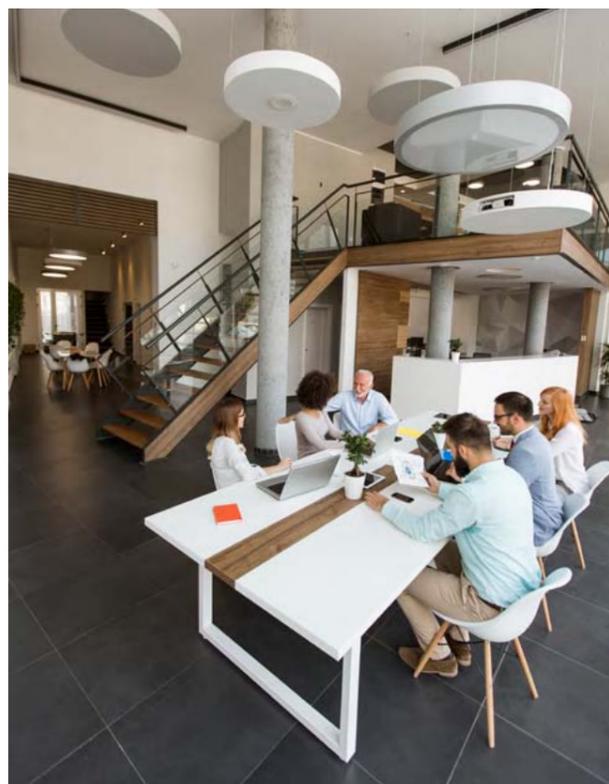
### Nouveaux critères de sélection pour les espaces de travail

Enfin, les critères de sélection des entreprises pour leurs espaces de travail évoluent. Une importance croissante est accordée à la durabilité et à l'efficacité énergétique des bâtiments. Cette exigence accrue peut limiter le nombre de projets d'implantation, les entreprises devenant plus sélectives dans leurs choix. La baisse observée reflète donc une période d'ajustement du marché immobilier tertiaire français, qui s'adapte aux nouvelles réalités économiques, environnementales et sociétales.

### Évolution du nombre de projets tertiaires détectés au cours des trois dernières années



Données issues des projets d'implantation détectés et traités par Ancoris



## ... et pourtant le tertiaire repasse en tête des projets jugés stratégiques par les territoires

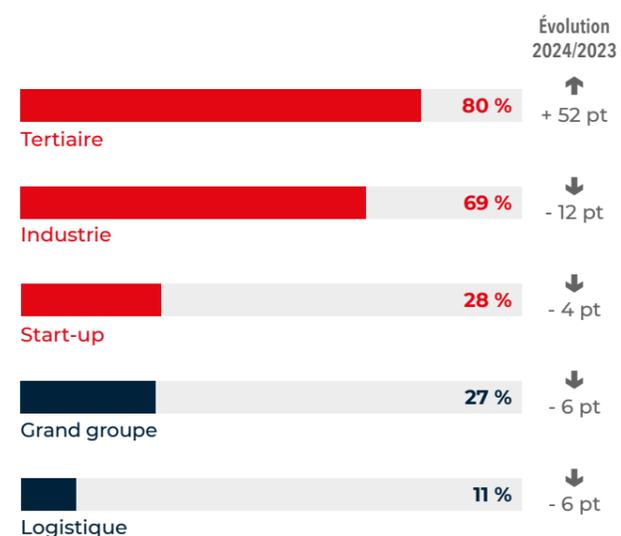
### Le tertiaire en progression dans les attentes des territoires

Avec une progression de 52 points, le tertiaire domine les priorités des décideurs locaux, atteignant 80 %. Ce regain traduit un retour aux fondamentaux pré-COVID, où les projets de bureaux, de services et de commerce redeviennent centraux, portés par la stabilisation des modes de travail et la relance économique des centres urbains. Ce secteur est perçu comme offrant des opportunités rapides et visibles, renforçant la vitalité des territoires tout en nécessitant des infrastructures plus légères que les projets industriels.

### Recul de l'industrie et de la logistique

En déclin de 12 points, l'industrie, bien qu'encore stratégique (69 %), montre des signes d'essoufflement. La fin de certaines aides nationales, notamment pour la relocalisation et la décarbonation, contribue à ce repli. La logistique, quant à elle, reste marginale avec seulement 11 % d'intérêt (-6 points). Ce désintérêt peut s'expliquer par la saturation des infrastructures et une image associée à des impacts négatifs, comme la congestion ou les nuisances environnementales. Alors que la logistique permet elle aussi de rendre les territoires plus attractifs notamment pour l'accueil des activités industrielles qui peuvent difficilement prospérer sans.

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



Enquête SCET - Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)



### Focus : Sanef choisit la Normandie pour son Centre de Relation Client innovant

#### Le groupe Sanef a inauguré son Centre de Relation Client dédié au péage en flux libre en Normandie

Le groupe Sanef, leader dans la gestion des autoroutes, a choisi la Normandie pour implanter son Centre de Relation Client dédié au péage en flux libre. Ce dispositif innovant permet une fluidité accrue sur les autoroutes tout en renforçant l'interaction avec les usagers.

Le site principal du Centre de Relation Client se situe à Petit-Couronne, au cœur de la Métropole Rouen Normandie, complété par deux antennes à Pont-l'Évêque (14) et Montesson (78). Ce projet s'inscrit dans une démarche ambitieuse et créatrice d'emplois : dès 2025, plus de 250 collaborateurs y travailleront, avec une création nette d'environ 150 emplois par rapport aux équipes précédentes.

#### Un cadre de travail moderne et accessible qui correspond aux nouvelles attentes des entreprises et des salariés

Le Centre de Relation Client est implanté dans un parc d'activités dynamique, face au Zénith de la Métropole Rouen Normandie. Cet emplacement desservi par des lignes de Bus Express, facilite l'accès des collaborateurs au site. Le bâtiment neuf, a été aménagé selon les besoins spécifiques de Sanef, offrant un environnement de travail adapté, fonctionnel et agréable.

Avec des espaces optimisés pour la qualité de vie au travail, le Centre répond aux attentes des collaborateurs tout en contribuant au rayonnement de la région.

## Les projets d'origine nationale et internationale retiennent particulièrement l'attention des territoires

### Les projets nationaux en tête

Avec 62 % (+9 points), les projets nationaux s'imposent comme les plus stratégiques pour les décideurs. Ce positionnement peut s'expliquer par une meilleure connaissance des acteurs nationaux, une proximité culturelle et administrative, et une capacité à s'adapter rapidement aux besoins des territoires. De plus, les dispositifs de soutien public encore en place favorisent ces initiatives. Cette progression souligne également un recentrage sur des projets jugés plus accessibles et à risques réduits.

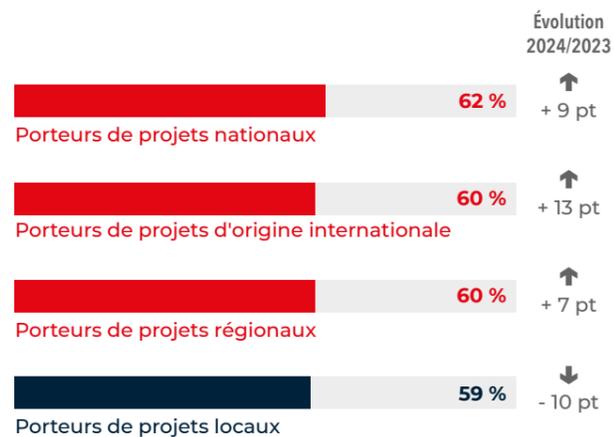
### Un regain d'intérêt pour les projets internationaux

Les projets d'origine internationale gagnent 13 points par rapport à 2023, atteignant 60 % d'importance stratégique pour les territoires. Ce résultat témoigne d'un attrait renforcé pour les projets d'investissements directs étrangers, perçus comme une opportunité de diversifier les économies locales et d'attirer des investissements plus robustes. Dans un contexte national fragilisé par des tensions économiques et politiques, les décideurs locaux semblent privilégier des partenariats externes capables de stimuler la compétitivité et l'innovation.

### Un recul significatif de l'intérêt pour les projets d'origine locale

En baisse de 10 points, les projets locaux tombent à 59 %, traduisant une perte de confiance des décideurs envers les initiatives de proximité. Cette tendance peut s'expliquer par des contraintes budgétaires locales, la fin de certaines subventions, et une moindre capacité des acteurs locaux à rivaliser avec les projets d'envergure nationale ou internationale.

### Projets jugés très stratégiques par les territoires suivant leur origine géographique



Enquête SCET – Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)



### Focus : Releaf Paper implante une ligne pilote aux Mureaux pour transformer les feuilles mortes en papier

**Releaf Paper a récemment implanté une ligne pilote de production aux Mureaux, dans les Yvelines, en s'appuyant sur une technologie innovante permettant de transformer les feuilles mortes en pâte à papier.**

Ce projet, encore au stade expérimental, vise à tester la faisabilité technique et économique d'une solution alternative aux procédés classiques de production de papier, dans un contexte de recherche d'options plus respectueuses de l'environnement.

La technologie développée repose sur un procédé breveté qui valorise les feuilles mortes, souvent considérées comme un déchet naturel, en les transformant en une matière première utilisable pour fabriquer du papier. La ligne pilote a pour objectif principal de valider les performances techniques du procédé à une échelle industrielle, d'évaluer ses impacts environnementaux et de tester la rentabilité d'une production sur le long terme. Le choix des Mureaux comme site d'implantation n'est pas anodin. Ce territoire offre des infrastructures industrielles adaptées ainsi qu'un accès à un écosystème local propice à l'innovation. En outre, l'accompagnement des acteurs territoriaux, notamment les agences de développement économique et les collectivités locales, a permis de faciliter l'installation de l'unité pilote. Cette collaboration reflète l'implication croissante des territoires dans l'accueil de projets expérimentaux qui associent développement industriel et préoccupations environnementales.

L'initiative s'inscrit également dans un contexte où les réglementations environnementales et les attentes des consommateurs poussent les entreprises à développer des solutions plus durables. La ligne pilote des Mureaux pourrait, si elle s'avère concluante, contribuer à diversifier les sources de matières premières dans l'industrie papetière, tout en diminuant l'empreinte environnementale de ce secteur.

Cependant, l'implantation reste une première étape dans le processus de développement de cette technologie. Les essais réalisés sur le site des Mureaux permettront de mesurer les performances techniques et d'identifier les éventuels ajustements nécessaires avant un éventuel passage à une production à plus grande échelle. Les résultats obtenus dans les mois à venir seront déterminants pour la suite du projet.

Releaf Paper souligne que cette ligne pilote a été conçue comme une plateforme d'expérimentation ouverte à d'éventuels partenariats avec des acteurs industriels et académiques. Ces collaborations pourraient permettre de renforcer les aspects techniques et de mieux appréhender les opportunités de marché pour ce type de produit.

## La logistique reprend des couleurs même si la hausse ne compense pas la forte baisse observée en 2023

### Une dynamique fluctuante dans un contexte incertain

Après un pic de 443 projets en 2022, marqué par la reprise post-COVID et une forte demande en logistique liée à l'e-commerce, le secteur a subi une baisse significative de 18 % en 2023, atteignant 363 projets. Ce recul traduit un ralentissement des investissements, en partie causé par les tensions économiques et une augmentation des coûts opérationnels, notamment dans le transport et les énergies. Cependant, 2024 affiche une légère reprise avec 379 projets (+4 %), signe d'un rééquilibrage partiel et d'un intérêt renouvelé pour ce secteur stratégique.

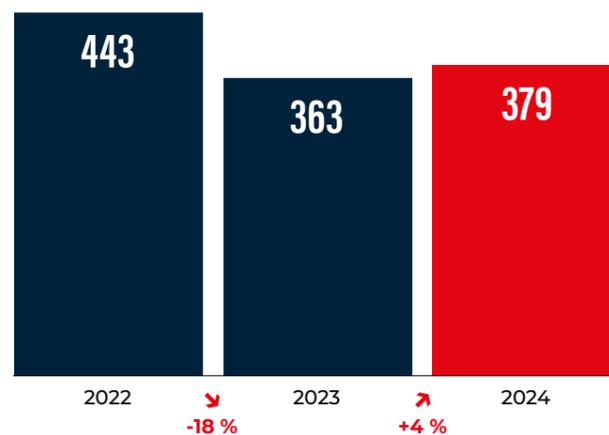
### Un secteur bénéficiant de fondamentaux solides

Malgré les fluctuations, les fondamentaux de la logistique et du commerce de gros restent robustes. La croissance continue du e-commerce, combinée à la nécessité d'optimiser les chaînes d'approvisionnement, soutient la demande en infrastructures logistiques. Cependant, la tendance s'éloigne des très grandes plateformes logistiques au profit d'entrepôts de taille moyenne, mieux adaptés aux enjeux de proximité et de flexibilité. Ces évolutions répondent à des besoins croissants en réactivité pour les livraisons urbaines et les attentes des consommateurs en termes de délais courts.

### Enjeux stratégiques et perspectives d'avenir

Le secteur fait face à des défis structurants, notamment l'automatisation et la digitalisation des processus pour accroître l'efficacité et réduire les coûts. La pression pour une logistique durable, avec des entrepôts verts et des solutions de transport à faibles émissions, devient également un impératif. Par ailleurs, les tensions géopolitiques et les perturbations des chaînes mondiales d'approvisionnement obligent les acteurs à repenser leur organisation, en privilégiant la relocalisation ou la régionalisation des flux logistiques avec un maillage du territoire. Ces défis pourraient à terme renforcer les investissements dans ce secteur.

### Nombre de projets logistique / commerce de gros / e-commerce détectés



Données issues des projets d'implantation détectés et traités par Ancoris



### Focus : T.E.A Alsace Groupe Charles André créé un nouveau site en Moselle

#### Le groupe Charles André s'installe sur le site de Réding pour une activité logistique dédiée à Stellantis

La Moselle accueille une nouvelle activité logistique, développée par le Groupe Charles André (GCA) via sa filiale Transports Européens Automobiles (TEA). Ce projet, qui représente un investissement de 20 millions d'euros, sera dédié au transport, stockage et customisation de véhicules neufs pour le constructeur Stellantis. À partir de décembre 2025, ce site devrait voir transiter jusqu'à 600 000 véhicules par an.

#### Un site stratégique avec un atout ferroviaire majeur

Situé à proximité d'un nœud ferroviaire, cet ancien site utilisé par l'armée et comme base logistique pour la construction de la ligne à grande vitesse Est bénéficie

d'un embranchement relié à la ligne Paris-Strasbourg. Cet atout a été déterminant pour l'installation de GCA, acteur majeur de la logistique multimodale en Europe. Sur les 22 hectares du site, TEA prévoit d'aménager 11 hectares dans un premier temps, avec des infrastructures pour le stockage de 3 000 à 4 000 véhicules sous ombrières. La capacité pourrait être augmentée entre 6 000 et 8 000 véhicules à terme.

#### Une dynamique de création d'emplois

Cette implantation générera à court terme une soixantaine d'emplois, avec une perspective d'atteindre plus de 100 postes, notamment si GCA y développe une activité complémentaire liée à l'aménagement de véhicules utilitaires.





## Entretien avec Renaud Muselier, Président de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, Président délégué de Régions de France



**Quel est votre regard sur l'attractivité économique de la région Sud Provence Alpes Côte d'Azur en 2024 et ses perspectives pour 2025 ?**

Aujourd'hui, la Région Sud est un territoire qui répond aux enjeux verts du développement économique. Nous sommes le 1<sup>er</sup> budget vert d'Europe, avec plus de 30 milliards d'euros mobilisés, répartis entre crédits européens, Contrat de Plan Etat-Région et crédits régionaux.

Avec cette stratégie, nous avons atteint un taux de chômage historiquement bas : 7,8 % en 2024, contre 11 % en 2016. Des résultats qui peuvent s'expliquer, entre autres, par la politique de développement économique régionale, qui a fait de la lutte contre le chômage une priorité, et qui nous permet de tirer notre épingle du jeu. Et surtout, d'être attractive pour les entreprises qui souhaitent s'implanter chez nous. Avec nos 8 filières d'excellence qui structurent notre politique économique, notre écosystème est attractif par nature ! Energies de demain, Economie de la mer, Smart tech, Industries du futur, Naturalité, Thérapies innovantes, Silver Economie, Tourisme et industries culturelles et créatives, ces secteurs en pleine croissance constituent notre tissu industriel et économique. Avec 190 projets structurants ou collectifs accompagnés, et 68 entreprises régionales qui ont levé plus de 130 millions d'euros pour se développer, les chiffres parlent d'eux-mêmes.

## Nous déployons toute une série d'aides et de dispositifs concrets pour accompagner nos entreprises sur le chemin de la croissance et de la transition écologique.

**À quels défis les entreprises de la région devront particulièrement faire face au cours de ces 3 à 5 prochaines années ?**

Indéniablement, c'est l'innovation, et plus particulièrement l'intelligence artificielle qui sera au cœur des défis des prochaines années. Tout va très vite aujourd'hui, et il faut sans cesse se réinventer. C'est pourquoi nous avons voté un « Plan IA », doté de 70 millions d'euros, avec un objectif entre autres : permettre à nos TPE et PME de se sensibiliser à l'IA avec l'outil 'mon assistant IA', pour faire du Sud la première Smart Région d'Europe, et accompagner nos entreprises à faire face à ces défis. Les premiers résultats sont là, et ils sont plus qu'encourageants. Nous disposons de 14 laboratoires de recherche en IA, regroupant plus de 330 chercheurs permanents, 144 entreprises identifiées sous le mot-clé "IA" sur la plateforme régionale Sud Place, et nous abritons aussi l'Institut 3IA Côte d'Azur à Sophia-Antipolis, labellisé IA Cluster par l'État. Aujourd'hui, nous pouvons compter sur des entrepreneurs ambitieux et des start-ups d'excellence pour relever ces défis !

**Quels sont les dispositifs et actions concrètes déployés par la Région Sud pour accompagner chefs d'entreprises et territoires dans la réponse à ces défis ?**

Nous déployons toute une série d'aides et de dispositifs concrets pour accompagner nos entreprises sur le chemin de la croissance et de la transition écologique. C'est notamment le cas de Sud Entreprises. Une nouvelle gamme d'aides régionales, financières et de conseil, pour accompagner les entreprises. Avec un objectif : développer et financer les projets les plus ambitieux et avec le maximum d'impact pour le territoire. Pour les commerçants, artisans, dirigeants de TPE, de PME, d'ETI ou de start-up, Sud Entreprises peut apporter une vraie plus-value quel que soit le stade de vie de la structure : de l'idée, à la phase de création ou de reprise, en passant par le développement à l'international. D'ici 2028, nous mobiliserons plus de 400 M€ au bénéfice des entreprises, pour en accompagner et/ou financer 50 000 grâce à ce dispositif !

**Plus globalement, quels chantiers ou réformes prioritaires devrait-on mettre en place en France pour améliorer l'attractivité économique du pays dans un contexte européen et mondial en profondes mutations ?**

Il y a déjà un constat à faire. L'Union Européenne manque de précision dans ses priorités. A l'heure actuelle, les stratégies qui fixent des objectifs communs ne sont pas suivies d'actions politiques concertées. En parallèle, les capacités d'investissement public en Europe sont diluées dans une multitude d'instruments, entre les niveaux européens et nationaux, et les Etats membres ne se coordonnent pas assez dans les domaines fondamentaux pour la compétitivité, comme l'innovation. Nous ne pouvons plus être le continent « malade » du monde. Chez nous, en région Sud, nous avons des idées pour guérir. Ça passe, entre autres, par un renforcement drastique de la capacité d'investissement de l'Union Européenne, en utilisant notamment des emprunts communs sur le modèle de NEXTGENEU, en contrepartie de règles budgétaires plus strictes concernant les niveaux de dette nationale.

Mais aussi par la mise en place d'un "Plan pour la décarbonation et la compétitivité" afin de faire baisser les prix de l'énergie et accélérer la décarbonation. L'Union Européenne doit également se doter d'une véritable politique industrielle intégrée afin de réduire notre dépendance vis-à-vis des autres continents et renforcer les investissements en R&D dans le domaine du numérique, notamment de l'IA.

# L'attractivité est de nouveau au cœur des priorités des territoires



Les enjeux d'attractivité reviennent  
au premier plan alors qu'ils étaient  
remis en cause depuis quelques années

## L'attractivité économique : une priorité réaffirmée pour les territoires

Les résultats du baromètre montrent une nette montée en puissance de l'attractivité économique et de l'accueil de nouvelles entreprises comme enjeu stratégique pour les territoires. En 2024, 52 % des répondants considèrent cet enjeu comme prioritaire, soit une hausse significative de 9 points par rapport à 2023. Cette dynamique témoigne d'une prise de conscience accrue de l'importance de renforcer les bases économiques locales face aux défis actuels, tels que la réindustrialisation, la concurrence entre territoires et la transition écologique.

Par ailleurs, 29 % des décideurs placent cet enjeu au même niveau que d'autres priorités, confirmant que l'attractivité économique s'inscrit désormais dans une logique globale d'aménagement et de développement territorial. Bien que 17 % des répondants estiment que l'attractivité économique a gagné en importance, une part marginale (seulement 3 %) la relègue au second plan ou ne la considère plus comme un enjeu stratégique.

Ces résultats soulignent que l'attractivité des territoires, loin d'être un concept dépassé, redevient un sujet central pour anticiper les transformations économiques et accompagner durablement les dynamiques locales. Ils appellent également à des actions ciblées pour valoriser les atouts locaux et répondre aux attentes des investisseurs et des entreprises.

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



Enquête SCET - Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)



## Malgré les difficultés et contre toute attente, les décideurs territoriaux font preuve d'un optimisme à toute épreuve

### Un léger déclin dans un optimisme pourtant très marqué dans les territoires

Tout comme en 2023, plus de 8 répondants sur 10 à l'enquête affirment être "optimistes" voire "très optimistes" pour le développement de leur territoire et de son attractivité.

On note cependant une légère baisse dans les très optimistes (- 3 pt) et donc une augmentation du pessimisme par rapport à 2023, qui peut s'expliquer par l'accroissement du nombre de fermetures ou des restructurations vécues par certains territoires.

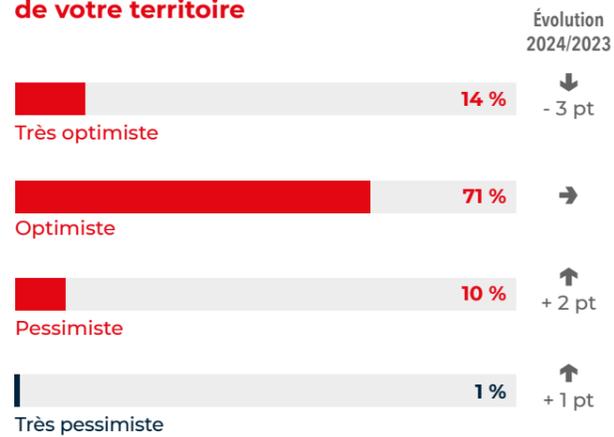
### Conjoncture vs optimisme structurel ?

La tendance à l'optimisme s'inscrit dans un contexte national pourtant peu encourageant, notamment à la période de diffusion de l'enquête (octobre – décembre 2024), où l'absence de stabilité politique, de budget et donc de perspectives claires pour 2025 laissait planer de nombreuses incertitudes pour l'économie nationale.

Il existe donc bien une décorrélation entre un optimisme structurel des décideurs locaux et des dynamiques de marchés à la baisse cette année. Cela peut traduire une dissociation entre une projection optimiste par les décideurs locaux de leur territoire à moyen ou long terme (de plus en plus de territoires initient des démarches prospectives à horizon 2030 voire 2050) et des freins perçus comme conjoncturels (post-COVID, dissolution de l'Assemblée, hausse des taux d'intérêt, etc.) qui bloquent la dynamique de projets à court-terme.

Cet optimisme qui perdure laisse espérer une mobilisation des acteurs locaux face aux futurs défis qu'ils rencontreront, toujours convaincus du potentiel de leur territoire.

### Êtes-vous optimiste ou pessimiste pour le développement et l'attractivité de votre territoire



Enquête SCET – Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)



### Focus : Greenlog s'implante en Seine-Maritime

Green Log, acteur innovant dans le secteur de la logistique verte, s'implante sur la métropole de Rouen, au cœur de la région Normandie, pour contribuer à la transition écologique du secteur logistique. Spécialisée dans l'intégration de pratiques durables dans les chaînes d'approvisionnement, Green Log développe des solutions logistiques innovantes qui réduisent l'empreinte carbone des flux de transport tout en optimisant les coûts opérationnels.

L'entreprise propose des solutions de transport bas-carbone, utilisant des véhicules électriques, hybrides ou fonctionnant avec des énergies renouvelables, telles que le biogaz. En complément, elle met en place une gestion intelligente des flux logistiques grâce à des outils numériques avancés qui permettent d'optimiser les itinéraires, de réduire les trajets à vide et d'améliorer l'efficacité des entrepôts.

Le choix de la métropole de Rouen comme site d'implantation s'est fait grâce à plusieurs facteurs. La ville bénéficie d'une situation géographique stratégique, à proximité de grands axes logistiques et de ports maritimes majeurs, offrant ainsi une connectivité optimale pour les flux de transport. De plus, Rouen présente un écosystème économique dynamique, particulièrement actif dans les secteurs de la logistique et de l'économie verte, ce qui constitue un terreau idéal pour une entreprise engagée dans la durabilité.

L'entreprise prévoit de créer une dizaine d'emplois locaux, contribuant ainsi au dynamisme économique de la région.

# Le manque de foncier et les difficultés de recrutement demeurent les principaux freins de développement selon les territoires

Si les territoires considèrent l'attractivité comme un enjeu stratégique, ils sont confrontés à des défis structurels qui viennent nuancer l'optimisme dont ils font preuve dans l'ensemble.

## La raréfaction du foncier : un enjeu de long-terme

Le manque de foncier est le premier motif de pessimisme des décideurs territoriaux pour le développement et l'attractivité de leurs territoires, cité par près de la moitié des répondants. En effet, la raréfaction du foncier, dans une projection ZAN à 2050, va de plus en plus faire pression sur les territoires et leurs capacités d'attirer de nouveaux projets ou d'accompagner la croissance d'entreprises endogènes.

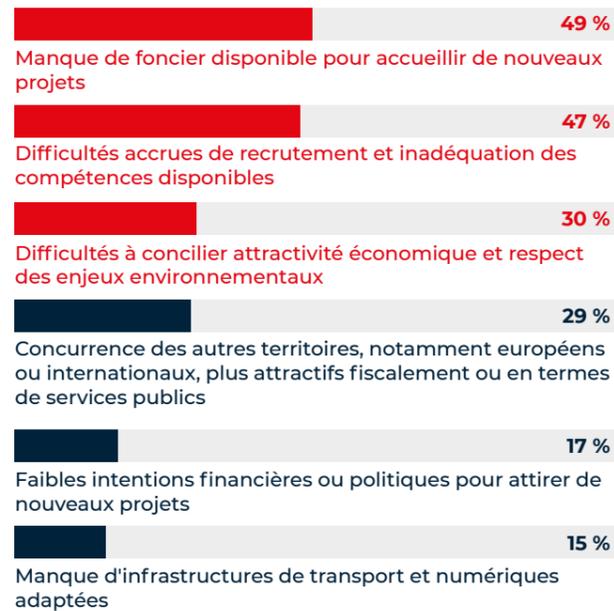
## La disponibilité et la captation des compétences

Près de la moitié des répondants citent également les difficultés accrues de recrutement et l'inadéquation des compétences disponibles comme motif de pessimisme. De nombreux territoires constatent les difficultés de recrutements dans certains secteurs, les formations (pour certaines) en baisse de fréquentation, et ce décalage de plus en plus intense entre la demande et l'offre sur le marché de l'emploi.

## Une concurrence internationalisée et intensifiée

Outre les freins structurels des territoires, ceux-ci se trouvent dans une intensification de la concurrence multi-échelles : entre eux-mêmes (aux échelles départementale et régionale), mais aussi et surtout, face à des pays européens (et parfois transfrontaliers) plus offensifs et des superpuissances internationales agressives (États-Unis et Chine notamment).

## Quelles sont les raisons qui vous poussent à être pessimiste pour le développement et l'attractivité de nos territoires



Enquête SCET – Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)



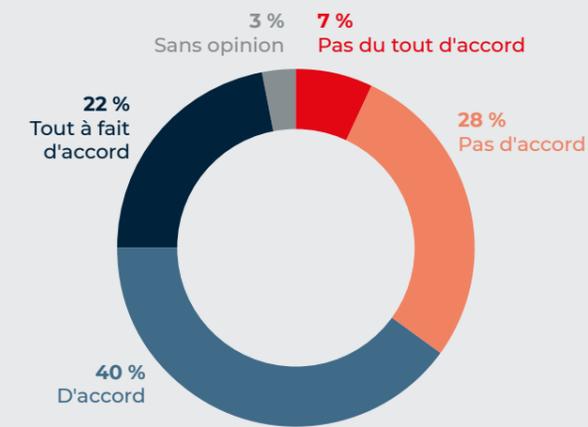
## Focus : Où en sont les territoires dans la mise en œuvre du ZAN ?

Focus sur le livre blanc ZAN publié par le groupe SCET en octobre 2024

### La prise de conscience des enjeux liés au ZAN est globalement engagée :

62 % des professionnels interrogés estiment que les acteurs de l'aménagement et de l'immobilier ont pris conscience des enjeux liés au ZAN

### Les acteurs de l'aménagement et de l'immobilier ont-ils pris conscience des enjeux liés au ZAN ?



Enquête SCET auprès de 344 dirigeants publics (menée de juin à août 2024)

### Des freins persistent en matière d'accompagnement, d'expertise et d'outils sur l'ensemble des sujets spécifiques et transversaux soulevés par le déploiement d'une politique de sobriété foncière.

Ces difficultés concernent en particulier :

- La soutenabilité financière des opérations d'aménagement
- Les tensions politiques
- Le besoin général d'accompagnement et d'acculturation au ZAN
- Son acceptabilité par la population

### Top 5 des outils manquants pour atteindre l'objectif ZAN



Enquête SCET auprès de 344 dirigeants publics (menée de juin à août 2024)

## Il existe un risque de recul des engagements sociétaux et environnementaux compte-tenu du contexte économique

### La crise pousse les entreprises à prioriser la sécurité financière

Après trois années de progression, la part des entreprises annonçant une démarche RSE dans leurs projets d'implantation diminue en 2024 à 23 % contre 27 % en 2023.

Cette stagnation, voire régression, intervient dans un contexte économique incertain où les entreprises priorisent la sécurisation de leur trésorerie au détriment de projets d'engagement environnemental, sociétal ou d'économie circulaire. La tendance montre que les enjeux RSE, bien qu'importants, peuvent être relégués au second plan lorsque les perspectives financières se tendent.

### Un engagement environnemental plus marqué

Parmi les projets intégrant une dimension RSE, la répartition est marquée par une dominance de l'engagement environnemental (57 %), qui reste la principale priorité des entreprises en 2024. L'économie circulaire représente 32 % des démarches, soulignant un intérêt croissant pour des modèles plus durables et responsables.

En revanche, l'engagement sociétal demeure minoritaire avec 11 %, ce qui montre que les aspects sociaux (emplois inclusifs, ancrage local) peinent encore à s'imposer dans les projets d'implantation.

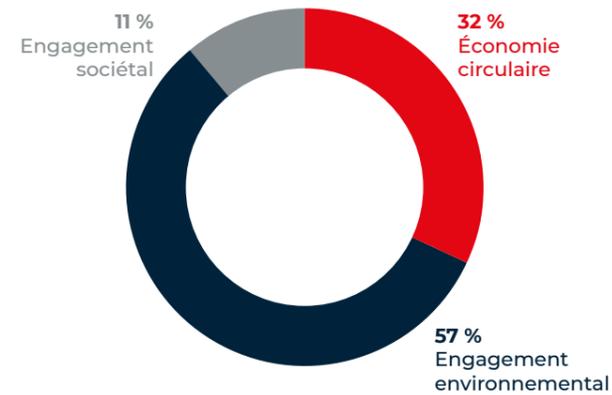
## 23 %

des projets d'implantation montrent un engagement dans une démarche RSE<sup>1</sup>

## 4 %

par rapport à 2023<sup>1</sup>

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



Données issues des projets d'implantation détectés et traités par Ancoris



<sup>1</sup> Données issues des projets d'implantation détectés et traités par Ancoris





## Entretien avec Sébastien Martin, Président Intercommunalités de France et Président du Grand Chalon



### Quels sont les facteurs actuels influençant l'économie et l'industrie en France ?

Le ralentissement économique actuel est attribué principalement à une crise politique, caractérisée par un manque de stabilité au niveau gouvernemental, notamment suite à la dissolution de l'Assemblée nationale. Ce contexte d'instabilité rend les acteurs économiques réticents à investir, car ils préfèrent un cadre juridique stable, même contraignant, à une situation où les règles changent fréquemment ou sont incertaines.

Cette instabilité a également entraîné la perte de projets industriels au profit de pays comme l'Espagne, le Royaume-Uni ou les États-Unis.

Par ailleurs, bien que des programmes comme France Relance aient permis une augmentation de 30 % du nombre de projets industriels, les crédits alloués à des initiatives comme France 2030 sont trop axés sur les ruptures technologiques, au détriment de la modernisation des outils de production actuels.

### Quels sont les besoins prioritaires pour soutenir l'industrie et les territoires en France ?

Les entreprises réclament de la visibilité et de la stabilité dans les politiques publiques, ainsi qu'un soutien renforcé pour moderniser leurs équipements industriels. La modernisation est perçue comme essentielle pour améliorer leur compétitivité et répondre aux exigences croissantes en matière de décarbonation et de responsabilité sociétale.

Pour relancer l'industrie, il est recommandé de se concentrer sur des actions concrètes et localisées plutôt que sur de grands plans nationaux déconnectés des réalités des territoires.

Les crédits de France Relance avaient bien répondu à ces attentes, mais les réductions budgétaires successives, comme le passage de 100 à 60 millions d'euros pour la transition écologique, au sein du programme Territoires d'Industrie, compromettent ces efforts.

Les territoires d'industrie, qui visent à placer l'industrie au cœur des priorités locales, sont également cités comme un levier stratégique. Toutefois, leur succès dépend largement de l'engagement des gouvernements successifs à maintenir ce programme comme une priorité, ce qui n'a pas toujours été le cas.

### Comment les politiques actuelles influencent-elles la compétitivité des entreprises françaises ?

Le manque de concertation entre les acteurs nationaux et locaux est un frein majeur. Les élus locaux, bien qu'investis, sont souvent ignorés dans l'élaboration des politiques économiques, qui restent trop centralisées. De plus, les politiques publiques actuelles semblent déconnectées des besoins réels des entreprises industrielles, notamment les PME, qui peinent à accéder aux outils du XXI<sup>e</sup> siècle nécessaires pour rester compétitives face à une concurrence internationale accrue.

En parallèle, des initiatives internationales, notamment aux États-Unis, offrent un soutien public massif aux projets industriels, ce qui attire des investissements étrangers. À l'inverse, en France, la fin de programmes comme Rebond Industriel a laissé un vide, amplifiant les inquiétudes sur la capacité du pays à maintenir un tissu industriel dynamique.

### Quelles recommandations émergent pour relancer l'industrie et l'économie territoriale ?

Pour relancer l'industrie, il est recommandé de se concentrer sur des actions concrètes et localisées plutôt que sur de grands plans nationaux déconnectés des réalités des territoires. Cela inclut des efforts pour moderniser les outils de production existants, soutenir la transition écologique, et promouvoir une collaboration plus étroite entre les gouvernements locaux et nationaux. Les territoires d'industrie doivent être davantage valorisés comme vecteurs de mobilisation et de stratégie à long terme.

Enfin, il est souligné que la compétitivité industrielle passe par une intervention publique forte. Les exemples étrangers démontrent qu'une réindustrialisation sans soutien public massif est illusoire. En France, il est crucial de stabiliser le cadre politique et de rétablir la confiance des investisseurs pour relancer les projets.

# Quatre leviers pour inverser la tendance

## Muscler les politiques européennes et nationales en faveur de l'attractivité



L'attractivité des territoires est fortement corrélée aux capacités d'attractivité nationales et européennes. Les territoires seuls ont un plafond de verre qui n'est franchissable que par des moyens engagés sur le temps long, une stabilité des politiques publiques au fil des différentes mandatures et par une mise en cohérence forte entre les états et l'Union Européenne.

### Soutenir et accélérer les politiques en faveur de la stimulation et de la simplification de l'investissement en France

Les grands programmes d'investissement engagés en faveur des territoires (comme Territoires d'industrie, Rebond Industriel, France Relance ou France 2030) doivent ainsi être poursuivis pour que la réindustrialisation aboutisse et que la compétitivité des territoires français soit préservée. A ce propos, 17 % des répondants à l'enquête citent la faiblesse des incitations financières ou politiques pour attirer de nouveaux projets comme un facteur de pessimisme pour le développement et l'attractivité de leur territoire.

Au niveau national, le rapport sur l'indice d'attractivité du territoire 2024 réalisé par les conseillers du commerce extérieur de la France souligne l'importance de la continuation des politiques engagées par le gouvernement en matière fiscale (baisse des impôts de production), de simplification administrative et de soutien aux filières économiques. Cela pourrait éventuellement passer par une orientation sectorielle de la baisse des impôts de production en ciblant plus spécifiquement les projets avec une dimension environnementale forte ainsi que les projets industriels.

### Déployer une politique industrielle ambitieuse à l'échelle de l'Union Européenne

La cohérence entre les politiques engagées au niveau local, national et européen doit également être assurée, notamment pour peser davantage face à des territoires internationaux qui bénéficient de soutiens publics importants (ie USA). 29 % des répondants à l'enquête citent ainsi la concurrence des autres territoires, notamment européens ou internationaux, plus attractifs fiscalement ou en termes de services publics, comme un facteur de pessimisme pour le développement et l'attractivité de leur territoire.

Comme le rappelle M. Muselier, interviewé dans le cadre de ce baromètre, les pays de l'Union Européenne doivent ainsi renforcer leur capacité d'investissement conjointe et prioriser l'accélération de la décarbonation, une politique industrielle ambitieuse et la recherche et développement dans le domaine du numérique.



### Analyse

« Au niveau régional, les investissements vers les États-Unis continuent de croître, majoritairement financés par les entreprises européennes » : les entreprises de l'UE ont réalisé 26 % de leurs investissements industriels aux États-Unis contre 29 % seulement dans l'UE.

Baromètre mondial des investissements industriels – 9<sup>e</sup> édition 2024 – McKinsey / Trendeo / Oui à l'industrie<sup>1</sup>

<sup>1</sup> <https://www.trendeo.net/blog/publication-de-notre-9eme-analyse-sur-les-investissements-industriels-mondiaux>

## Accélérer les efforts engagés en matière de décarbonation et d'économie des ressources



Le développement de l'attractivité des territoires à long terme ne peut pas se faire au détriment des efforts engagés en matière de décarbonation. Et ceci, même dans un contexte de baisse des projets d'investissement.

### La qualité environnementale : un critère central mais des dynamiques contrastées

La qualité environnementale des projets ou des entreprises demeure un critère déterminant pour les collectivités. Plus de la moitié des répondants à l'enquête la mentionnent parmi les principales raisons pouvant conduire au refus d'une implantation, plaçant cet enjeu en 2<sup>e</sup> position (+8 points par rapport à 2023).

Cependant, cette ambition environnementale coexiste avec une légère baisse des projets intégrant une démarche RSE, qui passent de 27 % en 2023 à 23 % en 2024 (-4 points). Ce recul s'explique en partie par un contexte économique tendu et une rarefaction des projets d'investissement. Face à ces défis, certains territoires pourraient être amenés à réduire leurs exigences environnementales pour maintenir leur attractivité, risquant ainsi d'affaiblir les efforts en matière de transition durable.

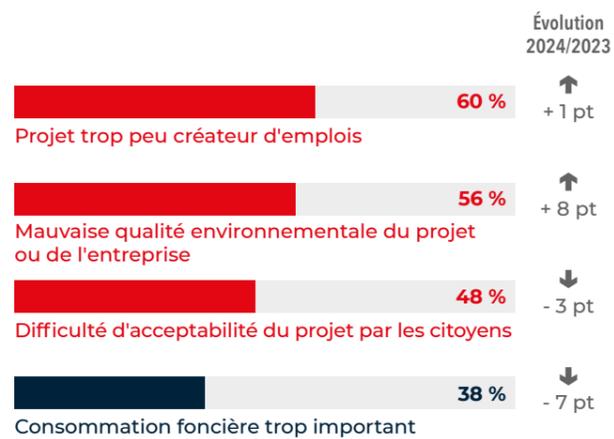
### Se donner les moyens des ambitions de décarbonation

A ce titre, près de 25 % des actions de BPI France concernent des entreprises industrielles, et un tiers des investissements détectés dans le cadre de ces interventions est consacré à la décarbonation.

Les territoires doivent adopter une approche plus stratégique et sélective dans les entreprises de leur territoire qu'ils souhaitent soutenir ainsi que dans les nouveaux projets qu'ils choisissent d'accueillir.

Il faut à la fois tenir la ligne de l'exigence demandée aux territoires mais aussi continuer à soutenir nationalement des projets portant de forts enjeux de décarbonation : projets d'énergies renouvelables, d'énergies propres, de gestion de l'eau, de préservation de la biodiversité..., et veiller à en simplifier les procédures, à l'instar des demandes des dirigeants d'EDF et TotalEnergies.

### Principales raisons qui pourraient pousser votre territoire à refuser un projet d'implantation



Enquête SCET – Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)



## Redonner ses lettres de noblesse à la planification à long terme de l'aménagement de nos territoires



### Anticiper et aménager pour renforcer l'attractivité territoriale

L'attractivité d'un territoire repose en grande partie sur sa capacité à anticiper et à répondre aux besoins essentiels des entreprises et de leurs salariés. Des éléments tels que la qualité des infrastructures de transport (57 %), l'environnement de travail pour les salariés (47 %), et le cadre de vie (42 %) sont identifiés comme des critères clés pour l'implantation d'activités, selon les dirigeants interrogés.

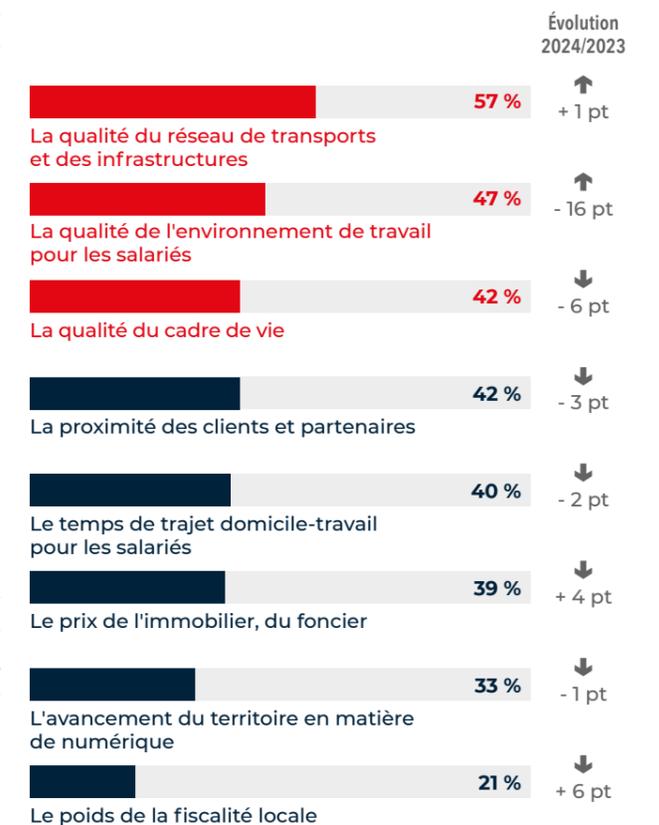
Ces critères jouent un rôle déterminant dans le recrutement et la fidélisation des talents, un enjeu central dans un contexte où les difficultés de recrutement freinent le développement de nombreuses entreprises. Les décideurs locaux doivent adopter une vision à long terme pour garantir des conditions d'accueil adaptées et pérennes : amélioration des infrastructures de transport (routier, ferroviaire, numérique), renouvellement de l'habitat, aménagement des espaces publics, et développement de solutions de mobilité durable.

Dans un environnement économique de plus en plus compétitif, ces investissements stratégiques sont indispensables pour offrir aux entreprises les conditions nécessaires à leur croissance, tout en répondant aux attentes croissantes des salariés en matière de qualité de vie et d'environnement professionnel.

Ces enjeux sont plus que jamais jugés prioritaires dans les choix d'implantation des dirigeants d'entreprises.



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



Enquête SCET – Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)

# Poursuivre les efforts en faveur du développement de solutions foncières et immobilières à court, moyen et long terme



## Contourner les limites foncières : des solutions au-delà du simple aménagement

La disponibilité de l'offre foncière et la qualité de l'offre immobilière demeurent des leviers prioritaires pour accueillir les entreprises en 2025, avec respectivement 67 % et 56 % des décideurs territoriaux les considérant comme des axes clés. Bien que leur importance relative ait diminué par rapport à 2024 (-7 points pour le foncier et -3 points pour l'immobilier), ces facteurs doivent être abordés dans une vision plus stratégique. Les territoires disposent d'autres leviers à activer pour optimiser leur attractivité sans céder à la logique simpliste de "bétonner pour se développer".

## Mobiliser et valoriser l'existant : une priorité

Les territoires doivent intensifier leurs efforts pour recenser et mobiliser les ressources existantes, en s'appuyant sur des démarches concrètes :

- Le recyclage des friches : transformer ces espaces inutilisés en sites attractifs pour de nouveaux projets industriels ou tertiaires. Il convient aussi de travailler intelligemment sur les modèles permettant de sortir ces opérations. La bonne nouvelle : C'est possible !
- La densification intelligente : parmi les 400 000 hectares de foncier économique en France, une grande partie est sous-utilisée ou inexploitable en l'état. Mobiliser ces espaces, notamment les parcelles privées dans les zones d'activités existantes, pourrait offrir des marges de manœuvre importantes.
- La rénovation des zones d'activités : l'état vieillissant de nombreux bâtiments freine l'accueil de projets. Investir dans leur modernisation permettrait de renforcer l'attractivité de ces espaces.

## Un focus sur la qualité et la durabilité

L'objectif n'est pas seulement d'élargir l'offre disponible, mais de valoriser des solutions adaptées et qualitatives :

- Développer des outils de commercialisation performants pour attirer des projets ciblés et en adéquation avec les priorités des territoires.

- Soutenir des projets durables et innovants : 39 % des décideurs estiment que le prix de l'immobilier et du foncier est un facteur clé, mais cet enjeu doit s'inscrire dans une approche intégrant les transitions écologique et énergétique.
- Renforcer l'intégration des services et infrastructures : les projets doivent bénéficier d'une connectivité optimale (numérique et physique) et d'un cadre de vie attractif pour les salariés.

## Proposer une vision stratégique pour attirer des projets qualitatifs

Enfin, il est essentiel que les territoires adoptent une approche sélective et proactive. Attirer des projets qui répondent aux enjeux de transition industrielle et de décarbonation renforcera non seulement l'attractivité des territoires, mais contribuera également à leur résilience et à leur durabilité.

## Principales actions à engager pour favoriser l'accueil d'entreprises sur les territoires



Enquête SCET – Ancoris menée auprès de 174 acteurs territoriaux (15 octobre-15 décembre 2024)





**Entretien avec  
Marie Adeline-Peix,  
Directrice Executive –  
Direction des partenariats,  
de la création et de l'action  
territoriale – BPI France**



**Quels sont les principaux axes d'intervention pour l'accompagnement de la création d'entreprises ?**

Les actions d'accompagnement de l'entrepreneuriat de Bpifrance s'articulent autour de plusieurs axes fondamentaux : la création, la reprise et la transmission d'entreprises. Ces interventions se déploient de manière indirecte grâce à des réseaux spécialisés qui appuient 150 000 porteurs de projets et accompagnent directement 80 000 créateurs chaque année.

En parallèle, un accent particulier est mis sur les start-ups et les projets innovants, qui sont analysés selon leurs perspectives de croissance et leur caractère innovant plutôt qu'en fonction de leur taille ou de leur ancienneté. Ce segment bénéficie d'un soutien renforcé dans les domaines de la deep tech et des technologies émergentes, en partenariat avec les écosystèmes régionaux d'innovation.

**Les enjeux prioritaires identifiés par BPI France concernent l'intégration de l'innovation au sein des PME industrielles et la transition écologique.**

**Comment les interventions sont-elles territorialement réparties ?**

L'intervention de Bpifrance est équilibrée territorialement, avec une activité généralement proportionnelle au poids économique des régions, mesurée en pourcentage du PIB national. Par exemple, en Occitanie, qui représente 7 % du PIB français, l'activité de BPI France atteint également ce pourcentage. Toutefois, des disparités existent, comme en Île-de-France, où l'activité est supérieure à son poids économique en raison de la concentration d'innovations et d'effets liés à la localisation des sièges sociaux.

Certaines spécificités sectorielles influencent cette répartition. Dans les territoires majoritairement agricoles, l'activité de Bpifrance est moindre en raison de son intervention limitée dans ce secteur. En revanche, des régions comme Auvergne-Rhône-Alpes, fortement industrialisées, voient une présence accrue de Bpifrance, notamment dans l'accompagnement de projets industriels et d'innovation.

**Quels sont les outils et dispositifs spécifiques mis en œuvre pour répondre aux besoins régionaux ?**

Dans chacun de ses domaines d'intervention Bpifrance propose aux Régions de mettre en place sur leur territoire des dispositifs correspondant aux priorités de la stratégie régionale de développement économique. Par exemple, en Occitanie, un prêt ciblé pour les acteurs du BTP avait été développés pour répondre à des crises spécifiques, comme la diminution des marchés publics. En Bretagne, un accélérateur dédié aux entreprises innovantes a été mis en place en partenariat avec les technopoles locales, tandis qu'en Île-de-France, l'accent a été mis sur l'accompagnement des industries.

Ces dispositifs sont élaborés en concertation avec les Régions pour répondre aux enjeux stratégiques territoriaux. Bpifrance peut ainsi appuyer par ses dispositifs généralistes les priorités économiques nationales tout en répondant aux besoins spécifiques des territoires, offrant ainsi des solutions adaptées à chaque contexte économique.

**Quels sont les principaux enjeux actuels pour le développement des entreprises ?**

Les enjeux prioritaires identifiés par Bpifrance concernent l'intégration de l'innovation au sein des PME industrielles et la transition écologique. Ces axes visent à garantir la compétitivité des entreprises locales tout en répondant aux exigences environnementales et sociétales croissantes. À titre d'exemple, près de 25 % des actions de Bpifrance concernent des entreprises industrielles, et un tiers des investissements détectés dans le cadre de ces interventions est consacré à la décarbonation.

Les TPE, PME, et ETI constituent les principales cibles de ces dispositifs, notamment dans les secteurs industriels, où Bpifrance agit sur tout le spectre, de la création de petites entreprises locales à l'accompagnement de PME, d'ETI ou de grandes entreprises.

Un autre enjeu fondamental réside dans le renforcement des entreprises existantes plutôt que dans la création ex nihilo. Selon les études, environ 85 % de la création de valeur ajoutée territoriale provient du développement de ces entreprises, ce qui justifie un accompagnement soutenu pour favoriser leur croissance et leur adaptation aux transitions économiques et technologiques en cours.

# Méthodologie de détection des projets d'investissement

Cette étude sur l'investissement en France repose sur l'analyse des données collectées par Ancoris à partir de projets d'investissement détectés. Forte de son expertise, Ancoris traite chaque année près de **9 000 contacts**, parmi lesquels **1 600 projets d'investissement matures** sont qualifiés dans le cadre d'une centaine de missions de prospection menées sur différents territoires en collaboration avec des acteurs du développement économique.

Afin de garantir la pertinence et la précision de cette analyse, certains types de projets ont été volontairement exclus :

- Les projets liés au commerce de détail et au tourisme, qui font l'objet de démarches spécifiques.
- Les extensions sur site d'activités existantes, pour privilégier les nouveaux projets d'implantation.

Cette approche ciblée permet de concentrer l'analyse sur des données stratégiques issues de l'expertise d'Ancoris, assurant ainsi une compréhension fine des dynamiques d'investissement dans le cadre du baromètre 2025.

## Comment est qualifié un projet d'implantation ?

Un projet d'implantation est considéré comme qualifié lorsqu'il atteint un niveau de maturité suffisant pour être exploitable par les services économiques des collectivités. Ces projets, identifiés en lien avec au moins un territoire partenaire d'Ancoris, font l'objet d'une fiche projet détaillée, comprenant :

- Les besoins spécifiques de l'entreprise en termes d'immobilier ou de foncier.
- Le montant des investissements envisagés.
- Le programme prévisionnel de création d'emplois.
- La date de mise en œuvre estimée.
- Les régions pressenties pour le projet.

Grâce à cette méthodologie rigoureuse et à une capacité éprouvée à détecter et qualifier les opportunités, Ancoris apporte une réelle valeur ajoutée aux collectivités et acteurs économiques en quête de projets structurants pour leurs territoires.

 **ancoris**

**~ 9 000**

entretiens téléphoniques avec des dirigeants

**~ 1 600**

projets détectés annuellement (hors projets commerciaux et touristiques)

**+ 170**

projets implantés en moyenne par an depuis 2019

**+ 150**

missions réalisées pour les territoires

**+ 40**

collaborateurs

**7**

bureaux : Paris, Vannes, Lyon, Barcelone, New-York, Milan, Francfort

 **SCET**

**+ 400**

consultants, experts et personnels mis à disposition

**+ 1 200**

missions et projets en cours sur les territoires métropolitain et ultramarin

**6**

directeurs territoriaux

**7**

hubs régionaux de proximité

**350**

Entreprises Publiques Locales adhérentes du Réseau SCET

**100 %**

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

# Méthodologie de l'enquête auprès des territoires

Une enquête en ligne a été menée entre novembre et décembre 2024 auprès de 174 décideurs territoriaux.

Les répondants sont en majorité des directeurs (-4 pt vs 2024) et en second lieu des responsables de pôle ou de service (+1 pt vs 2024). La part d'élus augmente par rapport à l'édition 2024 (+6 pt).

Comme pour l'édition 2024, plus de la moitié des répondants sont issus d'EPCI et 15 % d'agences de développement économique et d'attractivité.

La part des répondants issus d'entreprises publiques locales est en légère baisse (-5 pt vs 2024) et celle de communes et de régions et départements en légère hausse (respectivement +7 pt et +4 pt)

La moitié des répondants provient de territoires de plus de 100 000 habitants, un chiffre stable par rapport à l'édition 2024.

Les régions les plus représentées sont l'Ile-de-France, la Nouvelle Aquitaine et le Grand Est.

L'enquête permet d'évaluer l'importance de l'attractivité pour les décideurs locaux et d'identifier les types de projets qui leur semblent les plus stratégiques d'accueillir.

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

## Remerciements

**Nous remercions les personnes qui ont accepté d'être interrogées et de figurer dans le cadre de ce livre blanc :**

M. Renaud Muselier, Président de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur et Président délégué de Régions de France ;  
M. Marc Ferracci, Ministre chargé de l'Industrie et de l'Énergie ;  
M. Sébastien Martin, Président d'Intercommunalités de France et Président du Grand Chalon ;  
et Mme. Marie Adeline-Peix, Directrice Exécutive de Direction des partenariats, de la création et de l'action territoriale chez BPI France.

Leurs perspectives et engagements ont permis de nourrir les réflexions qui y sont contenues.

**Nous remercions également les structures qui ont relayé notre enquête auprès de leurs membres :**

le RNET (réseau national de l'économie territoriale),  
l'ADGCF (Association des Directeurs Généraux des Communautés de France),  
le CNER (fédération des agences de développement économique)  
et le CEREMA (Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement).





# Nous contacter



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

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

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

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

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

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

## VOS CONTACTS

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

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

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

**Faustine KUSTER**  
Manager  
SCET  
✉ faustine.kuster@scet.fr

**Yannick MUSSETA**  
Directeur Attractivité  
ANCORIS  
✉ ymusseta@ancoris.fr

Cette étude a été réalisée par **Christophe Lasnier, Guillaume Gady, Yannick Musseta, Faustine Kuster, Emeric Beaugeard, Clara El Mellah, Juliette Guichardet et Audrey Van Hezel.**

[www.ancoris.fr](http://www.ancoris.fr)

[www.scet.fr](http://www.scet.fr)