

Réussir son implantation dans le district de Morges : quelles conditions pour les entreprises ?

Date : 14 octobre 2026

Lieu : Expo de Coss, Cossonay

Organisation : ARCAM

Animation : Olivier Bailly, directeur ARCAM

La conférence s'inscrit dans le cadre de la **16e Rencontre économique du district de Morges**.
Présentation Expo de Coss 14.10

Intervenants

Accueil

- Joachim Cretegny, syndic de Cossonay
- Olivier Bailly, directeur ARCAM

Présentation cantonale

- Alain Turatti, directeur général de la Direction générale du territoire et du logement – DGTL

Témoignage d'entreprise

- Sébastien Pahud, directeur et cofondateur du Groupe Hexagone Holding

Table ronde

- Alain Turatti, directeur général DGTL
- Renato Di Gisi, délégué au développement économique, ARCAM
- Paul Vezin, Manager Real Estate Development, Vetropack Holding AG
- Olivier Rambert, responsable Développement, Mobimo Management SA
- Stefano Dazio, directeur Product Unit Industrie Suisse, Losinger Marazzi SA. Présentation Expo de Coss 14.10

1. Introduction

Olivier Bailly ouvre la rencontre en rappelant l'objectif de la conférence : examiner de manière concrète les conditions permettant aujourd'hui à une entreprise de **s'implanter, de rester et de se développer dans le district de Morges**, notamment sous l'angle du foncier, du coût et de la faisabilité des projets.

Il rappelle également le rôle du **Guichet Entreprises de l'ARCAM**, qui accompagne gratuitement les entreprises dans leurs recherches de terrains ou locaux, leurs projets de développement et leur mise en relation avec les communes, le Canton et les partenaires concernés.

Joachim Cretegny souhaite ensuite la bienvenue aux participants au nom de la Commune de Cossonay.

2. Présentation d'Alain Turatti – DGTL

Gestion des zones d'activités

Alain Turatti rappelle que la révision de la **LAT en 2014** a profondément modifié la gestion des zones à bâtir, y compris celles destinées aux activités économiques. L'utilisation rationnelle du sol et la justification des besoins sont désormais au cœur de la planification.

Le Canton de Vaud a choisi une approche reposant sur **11 stratégies régionales de gestion des zones d'activités**. Pour le périmètre de l'ARCAM, deux stratégies interviennent : la SRGZA ARCA et la SRGZA PALM.

Sur le territoire de l'ARCAM, le dispositif comprend notamment **12 zones d'activités régionales et 5 sites stratégiques de développement d'activités – SSDA**. Les stratégies régionales doivent

notamment identifier les réserves, définir les zones d'importance régionale et permettre une réflexion dépassant les frontières communales.

Densification et extension

Deux leviers principaux ont été présentés :

- la **densification des zones existantes**, afin d'accueillir davantage d'emplois et d'entreprises sans consommation excessive de sol ;
- la possibilité, sous conditions, d'**étendre certaines zones d'activités** ou de permettre l'extension d'entreprises existantes lorsque leur développement le justifie.

Le Canton accompagne également les sites stratégiques par la planification et par le soutien aux équipements publics, notamment en matière d'accès, de transports publics et de qualité des zones.

Le paradoxe du foncier

L'un des constats majeurs concerne la différence entre **foncier théoriquement disponible** et **foncier réellement mobilisable**.

Le Canton estime qu'à terme environ **3'200 hectares de zones d'activités** devraient permettre d'assurer le développement économique vaudois. Toutefois, une partie de cette capacité reste immobilisée en raison notamment de la thésaurisation foncière, tandis que la rareté du terrain entraîne une hausse de sa valeur.

Un benchmark intercantonal montre par ailleurs que plusieurs cantons disposent d'instruments fonciers plus interventionnistes : droits de préemption ou d'emption, structures publiques d'acquisition ou de gestion du foncier industriel, notamment à Genève et Fribourg.

Dans le canton de Vaud, les SRGZA et l'article 52 LATC améliorent la connaissance et la gestion des réserves, tandis que l'article 24 LADE permet certains soutiens financiers. La présentation cantonale conclut toutefois que ces outils n'agissent pas suffisamment sur la **disponibilité foncière effective** et qu'une politique foncière publique reste à préciser, notamment quant aux rôles respectifs du Canton et des communes.

3. Témoignage de Sébastien Pahud – Hexagone Holding

Sébastien Pahud présente l'expérience d'Hexagone Holding à **Pampigny**.

Le projet est né d'un besoin très concret : disposer de surfaces adaptées à de petites activités entrepreneuriales et artisanales alors que l'offre disponible ne répondait pas aux besoins.

Le développement a nécessité plusieurs années et a notamment été retardé d'environ **quatre ans par les procédures de recours**. Malgré les incertitudes de financement et un lancement intervenu dans le contexte du Covid, le projet a finalement été réalisé.

Le bâtiment comprend aujourd'hui :

- **14 ateliers ;**
- **16 bureaux ;**
- **2 appartements ;**
- **1 cafétéria.**

Le projet accueille aujourd'hui **plus de 20 entreprises**, aux activités très diverses, ainsi que plusieurs sociétés du groupe Hexagone.

Sébastien Pahud souligne qu'au-delà de l'immobilier, le bâtiment a progressivement créé un véritable **écosystème local** : entreprises complémentaires, espaces communs, échanges de services et développement de relations commerciales entre occupants. Le bâtiment est aujourd'hui complet.

Enseignement principal

Le témoignage montre qu'une offre immobilière adaptée aux PME ne repose pas uniquement sur la construction de surfaces, mais sur :

- une bonne compréhension des besoins ;
- des loyers compatibles avec l'économie des PME ;
- des locaux fonctionnels ;
- une diversité d'activités ;
- et un réseau local permettant de créer rapidement un écosystème.

4. Table ronde – De la disponibilité du terrain à l'implantation effective

La table ronde était organisée autour d'une question centrale :

Une entreprise souhaite rester et grandir dans le district. Sommes-nous encore capables de lui proposer une solution et, si oui, à quelles conditions ?

4.1 Disponibilité du foncier – Renato Di Gisi

Renato Di Gisi confirme qu'il existe encore des possibilités d'implantation dans le district, mais souligne que la disponibilité dépend fortement :

- du type d'activité ;
- de l'affectation de la parcelle ;
- de la taille recherchée ;
- de la volonté du propriétaire de mobiliser son terrain ;
- et des délais du projet.

Le district conserve notamment un potentiel pour les activités industrielles et technologiques, avec davantage de possibilités dans certains secteurs du nord du district.

Le débat confirme ainsi un point essentiel : **un terrain affecté à l'activité économique n'est pas nécessairement un terrain disponible pour une entreprise aujourd'hui.**

4.2 Le point de vue du propriétaire – Paul Vezin, Vetropack

Paul Vezin présente la situation du site de Vetropack à Saint-Prex.

Le propriétaire dispose d'un foncier important, mais sa mobilisation nécessite une vision à long terme, une planification et un équilibre entre :

- les objectifs du propriétaire ;
- les attentes de la Commune et du Canton ;
- les besoins économiques ;
- la qualité du futur développement ;
- et la viabilité financière de l'opération.

Il insiste sur la **nécessité de réunir les différents acteurs suffisamment tôt et sur l'importance de construire une relation de confiance permettant de développer une vision commune.**

4.3 Le rôle du développeur – Olivier Rambert, Mobimo

Le développeur doit transformer une opportunité foncière en un projet à la fois économiquement viable et adapté à son environnement.

Les échanges ont souligné l'importance :

- de la maturation du projet ;
- d'une vision partagée entre acteurs publics et privés ;
- de la qualité à long terme ;
- de l'intégration des mobilités et des usages ;
- et d'une évolution vers des zones d'activités davantage intégrées dans des tissus vivants et mixtes.

Olivier Rambert relève notamment que **la qualité du lieu de travail et de son environnement fait désormais partie intégrante de l'attractivité d'un projet immobilier économique.**

4.4 Construire ce dont les entreprises ont réellement besoin – Stefano Dazio, Losinger Marazzi

Stefano Dazio insiste sur le fait qu'**un projet industriel ne peut pas être conçu comme un produit immobilier standard.**

Certaines surfaces restent vacantes non parce qu'il n'existe aucune demande, mais parce qu'elles ne répondent pas aux besoins opérationnels des entreprises : **hauteurs, charges au sol, accès pour les camions, organisation des flux ou processus de production.**

L'utilisateur final doit donc être associé très tôt au développement du projet.

Le coût du bâtiment doit également être mis en relation avec son efficacité pour l'entreprise : une construction optimisée peut coûter davantage sur certains postes mais permettre une meilleure productivité et une utilisation plus efficace des surfaces.

4.5 Le Canton comme partenaire et facilitateur

Alain Turatti souligne que le rôle du Canton ne consiste pas uniquement à appliquer les règles, mais également à **coordonner les différents services et partenaires** afin d'identifier suffisamment tôt les obstacles susceptibles de bloquer un projet.

Les échanges ont fait ressortir le besoin d'une plus grande agilité dans l'utilisation des outils de planification, tout en respectant les contraintes légales fédérales et cantonales.

Le principe central est celui d'un travail partenarial permettant d'éviter que des problèmes majeurs soient découverts en fin de procédure.

5. Cas pratique : une entreprise cherche 5'000 m² dans un délai de trois ans

La table ronde s'est conclue par un cas concret :

Une entreprise d'environ 80 collaborateurs souhaite rester dans la région, cherche 5'000 m² et veut disposer d'une solution opérationnelle dans trois ans. Est-ce possible ?

Les réponses font apparaître une conclusion nuancée :

oui, un tel délai peut être atteint, mais uniquement si plusieurs conditions sont réunies simultanément.

Il faut notamment :

1. identifier rapidement le besoin précis de l'entreprise ;
2. disposer d'un terrain compatible et réellement mobilisable ;

3. associer très tôt l'utilisateur au projet ;
4. limiter les délais de planification ;
5. faire travailler simultanément entreprise, propriétaire, développeur, constructeur, Commune, région et Canton.

Un exemple présenté par Losinger Marazzi montre qu'un projet d'environ **5'000 m²** a pu être conduit en **approximativement trois ans** lorsque l'utilisateur était identifié et que les acteurs travaillaient ensemble. À l'inverse, d'autres projets peuvent rester bloqués plusieurs années avant même leur démarrage.

Le mot-clé ayant émergé de cette séquence est **collaboration**, avec la nécessité d'une communication continue entre les acteurs.

6. Échanges avec le public

Les questions du public ont notamment porté sur :

- les contraintes de mobilité et de stationnement dans les zones d'activités ;
- la protection des surfaces agricoles et les limites imposées aux extensions ;
- la disponibilité réelle des très grandes parcelles ;
- la durée des procédures de planification ;
- la gouvernance des zones d'activités ;
- le développement éventuel de datacenters et des infrastructures numériques ;
- ainsi que la situation des projets situés dans des zones régies par d'anciens plans d'affectation.

Les échanges ont notamment permis de rappeler l'intérêt des **organes de gestion des sites stratégiques** (OG SSDA), qui réunissent régulièrement Canton, développement économique, communes et ARCAM. Ces structures facilitent la résolution des problèmes en amont. L'ARCAM prévoit d'étendre progressivement cette logique de gouvernance aux zones d'activités régionales (ZAR).

7. Conclusions principales

La conférence fait ressortir cinq enseignements :

1. **Le principal enjeu n'est pas uniquement la quantité de foncier planifié, mais sa disponibilité réelle.**
2. **L'immobilier économique doit partir des besoins de l'entreprise**, et non d'un produit immobilier conçu sans utilisateur identifié.
3. **Les délais de planification constituent un facteur critique**, particulièrement pour les entreprises dont les besoins évoluent rapidement.
4. **La gouvernance et la collaboration sont déterminantes** : aucun acteur ne peut seul faire aboutir un projet complexe.
5. Le rôle de l'ARCAM consiste précisément à **mettre autour de la même table entreprises, propriétaires, communes, Canton et acteurs immobiliers**, afin de transformer plus rapidement une demande économique en solution concrète.

Les échanges alimentent directement le travail de l'ARCAM sur la gestion des zones d'activités, la mobilisation du foncier économique et l'accompagnement des entreprises.