

Etude de faisabilité d'un Pôle Média sur le site Reyers

Rapport final

A la demande de:

**L'Agence de Développement Territorial pour la
Région de Bruxelles Capitale (A.D.T.)**

Réalisé par:

IDEA Consult:

**Jan Verheyen
Pierre-Alain Franck**

Bruxelles, décembre 2012

TABLE DES MATIERES

	p.
1 Introduction	5
1.1 Le projet du Pôle média à Reyers	5
1.1.1 Schéma Directeur Reyers 2008 (BUUR)	5
1.1.2 Conclusions de l'étude de faisabilité 2008	6
1.1.3 Mise à jour du Schéma Directeur 2012 (BUUR)	6
1.2 Étude de faisabilité	7
1.2.1 Problématique	7
1.2.2 Méthodologie	7
2 Tendances dans le secteur	10
2.1 Perspective globale du secteur	10
2.1.1 3 tendances macro	10
2.1.2 Perspectives de croissance	10
2.1.3 Le futur des chaînes de télévision	11
2.2 Quelques tendances des consommateurs	13
2.2.1 Intégration (social) media – e-commerce	13
2.2.2 Living the life	14
2.2.3 Transperience	15
2.3 Conclusions par rapport au projet médiapôle à Reyers	15
3 Etat du secteur média à Bruxelles	16
3.1 Analyse de la performance économique du secteur à Bruxelles	16
3.1.1 Définition du secteur « média »	16
3.1.2 Performance économique du secteur des « médias »	18
3.2 Structure d'implantation du secteur à Bruxelles	21
3.2.1 Analyse à l'échelle de la Région Bruxelles-Capitale	21
3.2.2 Zoom sur Reyers	23
3.3 Dynamique du secteur à Bruxelles	23
3.3.1 Bruxelles comme biotope « média »	23
3.3.2 Entreprises locomotives	24
3.3.3 Congrès et évènements	25
3.3.4 Centres d'entreprises	25
3.3.5 Médias internationaux	25
3.3.6 Ecoles et universités	26
3.3.7 Spin off VUB/ULB	27
3.3.8 Subventions, financements et incitants fiscaux	28
3.4 Politique économique de la RBC vis-à-vis du secteur	29
3.5 Conclusion : SWOT secteurs média à Bruxelles	30
3.5.1 Atouts	30
3.5.2 Faiblesses	30
3.5.3 Opportunités	31
3.5.4 Menaces	31
4 Analyse de la concurrence	32
4.1 Question de la concurrence	32
4.2 Malines	32
4.2.1 Implantation d'entreprises ou d'institutions "média"	32
4.2.2 Politique de clustering et/ou de pôle média	33
4.3 Liège	34
4.3.1 Présence d'entreprises "média"	34
4.3.2 Politique de clustering et/ou de pôle média	35
4.4 Mons	35
4.4.1 Présence d'entreprises "média"	35
4.4.2 Politique de clustering et/ou de pôle média	35
4.5 Vilvorde et la périphérie flamande autour de Bruxelles	36
4.5.1 Présence d'entreprises "média"	36
4.5.2 Politique de clustering et/ou de pôle média	36
4.6 Conclusions	36

5	Benchmark	38
5.1	Introduction.....	38
5.2	22@Barcelona, Barcelona	39
5.2.1	<i>Historique et genèse du projet.....</i>	39
5.2.2	<i>Les activités "média" dans le projet.....</i>	39
5.2.3	<i>Organisation et action.....</i>	40
5.3	Mediacity, Manchester.....	41
5.3.1	<i>Historique et genèse du projet.....</i>	41
5.3.2	<i>Activités "média" dans le projet</i>	41
5.3.3	<i>Organisation et action.....</i>	42
5.4	Techcity, Londres	43
5.4.1	<i>Historique et genèse du projet.....</i>	43
5.4.2	<i>Activités "média" dans le projet</i>	43
5.4.3	<i>Organisation et action.....</i>	44
5.5	Arabianranta, Helsinki.....	44
5.5.1	<i>Historique et genèse du projet.....</i>	44
5.5.2	<i>Présence d'activités "média" dans le projet.....</i>	44
5.5.3	<i>Organisation et action.....</i>	44
5.6	Cité du Cinéma, Saint-Denis	45
5.6.1	<i>Historique et genèse du projet.....</i>	45
5.6.2	<i>Activités "média" dans le projet</i>	45
5.6.3	<i>Organisation et action.....</i>	46
5.7	Hambourg@work, Hambourg	46
5.7.1	<i>Historique et genèse du projet.....</i>	46
5.7.2	<i>Présence d'activités "média" dans le projet.....</i>	46
5.7.3	<i>Organisation et action.....</i>	47
5.8	Conclusions	47
5.8.1	<i>Le concept du "Pôle média"</i>	47
5.8.2	<i>La mise en œuvre</i>	48
6	Potentiel Reyers	49
6.1	SWOT Reyers.....	49
6.1.1	<i>Atouts</i>	49
6.1.2	<i>Faiblesses</i>	49
6.1.3	<i>Opportunités</i>	49
6.1.4	<i>Menaces</i>	50
6.2	Opportunités potentielles pour le programme d'un pôle média à Reyers	50
6.3	Conclusion.....	51
7	Faisabilité d'un pôle média à Reyers	52
7.1	Reyers = pôle média.....	52
7.1.1	<i>Une présence de lead enterprises.....</i>	52
7.1.2	<i>Partie du "Brussels ICT Valley".....</i>	53
7.2	Compléter le biotope.....	55
7.2.1	<i>Exploiter le levier économique de l'existant</i>	55
7.2.2	<i>Infrastructures mutualisées.....</i>	56
7.2.3	<i>Incubateur ou centre d'entreprise</i>	56
7.3	Pôle média = ville.....	57
7.3.1	<i>Création d'un cadre urbain</i>	57
7.3.2	<i>Mobilité.....</i>	57
7.3.3	<i>Attractivité publique</i>	57
7.3.4	<i>Marketing d'un projet immobilier.....</i>	58
7.4	ICT + AV	58
7.4.1	<i>ICT.....</i>	59
7.4.2	<i>AV.....</i>	60
7.4.3	<i>Atouts généraux de Bruxelles/Reyers</i>	60
7.5	"Triple helix"	60
7.5.1	<i>Lead enterprises</i>	61
7.5.2	<i>Centres de connaissance.....</i>	61
7.5.3	<i>Entrepreneurship</i>	61
7.5.4	<i>Gestion publique/instruments</i>	62

7.6	TO DO.....	62
7.6.1	<i>Mettre en place une structure spécifique</i>	63
7.6.2	<i>Inciter la VRT à rester sur le site.....</i>	64
7.6.3	<i>Mettre en place une politique ambitieuse vis-à-vis du secteur.....</i>	64
7.6.4	<i>Préparer quelques "quick-wins" pour le pôle média.....</i>	65
7.7	Phasage du pôle média Reyers	65
7.7.1	<i>Phase 0: situation existante</i>	65
7.7.2	<i>Phase 1: confirmer le Pôle Média existant (2013).....</i>	66
7.7.3	<i>Phase 2: renforcer l'attraction du site par un pôle urbain (2015-2020).....</i>	67
7.7.4	<i>Phase 3: intégration de quelques projets-locomotives (2015-2020)...</i>	67
7.7.5	<i>Phase 4: attraction d'autres entreprises (2015-2030).....</i>	68

1 INTRODUCTION

1.1 Le projet du Pôle média à Reyers

1.1.1 *Schéma Directeur Reyers 2008 (BUUR)*

Le cahier de charges pour l'élaboration d'un schéma-directeur sur la zone-levier n°12 « RTBF-VRT » précisait la volonté de la Région Bruxelles-Capitale de développer un « pôle média » sur et autour du site de la RTBF et de la VRT , boulevard Reyers à Schaerbeek.

Le schéma-directeur « Reyers », élaboré en de 2008-2009 propose le développement d'un « pôle économique Reyers » et en fait le premier de ses 5 « grands projets » :

- « Compris dans un périmètre délimité par le Campus RTBF-VRT, la rue Evenepoel, la Moyenne Ceinture et l'E40, cet espace est considéré par les auteurs du SD comme étant à haut potentiel économique. »¹
- « Le premier projet (grand projet 1 parmi 5 grands projets, ndlr) vise à Il s'agit de créer une polarité économique régionale à Reyers basée sur les différents bureaux actuellement présents mais en y ajoutant, dans un ensemble cohérent, une surface considérable de nouveaux bureaux et de logements. Ce projet sert par ailleurs à redessiner la relation du quartier avec la E40 ainsi qu'à retisser les liens piétons avec le quartier Plasky. »²

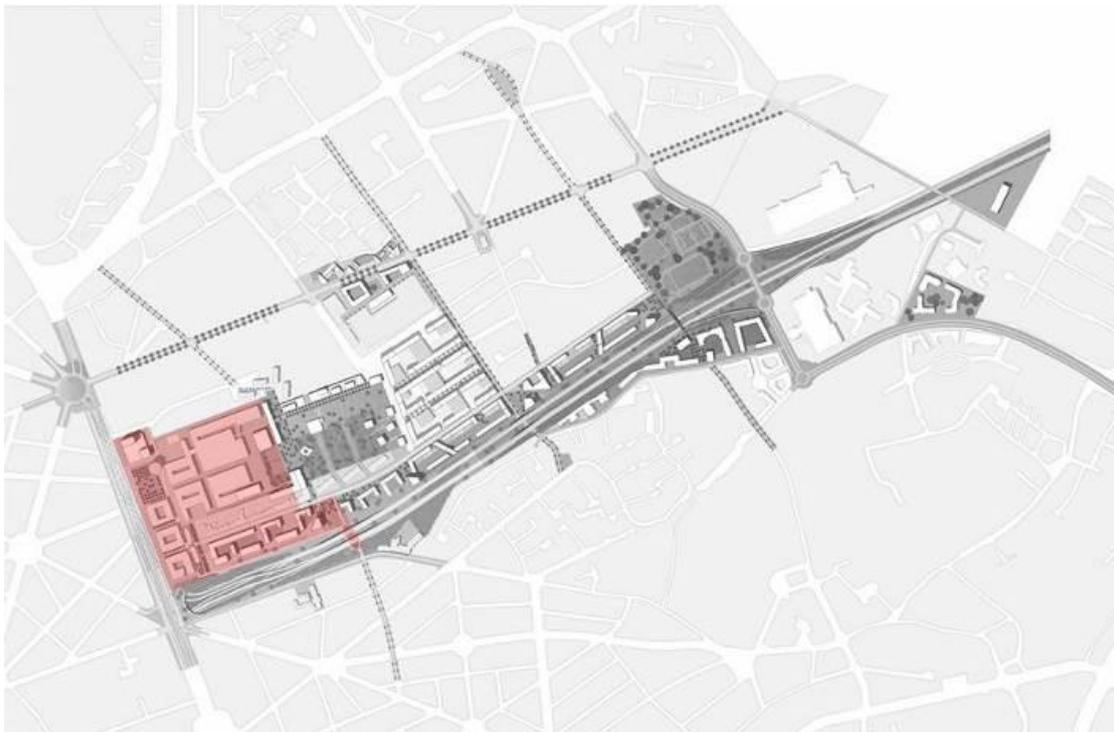


Figure 1: pôle économique Reyers

Source : Schéma Directeur Reyers, BUUR

¹ ADT, note de synthèse sur le développement de la zone Reyers, février 2011

² BUUR, schéma directeur, 2009

En fonction des projets de la VRT et de la RTBF en 2008, le schéma directeur proposait donc, sur un périmètre limité, de renforcer le caractère économique du site. En revanche, les conclusions de l'étude de faisabilité pour un pôle média étant plutôt négatives (cf. ci-dessous), le projet n'a donc pas été développé plus avant. Par ailleurs, le Parc « Edith Cavell » et le réaménagement de « l'îlot VLAN » n'ont pas été intégrés dans le projet de pôle économique mais ont été développés comme un projet urbain à part, le « grand projet 4 ».

1.1.2 Conclusions de l'étude de faisabilité 2008

Dans le cadre du Schéma Directeur, une première étude a été réalisée (par les bureaux Stratec et BUUR) concernant la faisabilité d'un pôle média. Celle-ci concluait sur les points suivants :

- parmi les entreprises interviewées, essentiellement fournisseurs des entreprises présentes sur le site, il y a peu d'intérêt pour un déménagement/concentration sur le site de Reyers ;
- le site de Reyers présente les avantages suivants: localisation à mi-chemin entre l'aéroport et le quartier Européen, l'accessibilité routière, l'aspect urbain du site ;
- pour les PME, le principal critère d'implantation n'est pas la proximité des clients ou des autres entreprises du secteur, mais le coût de l'immobilier ;
- en ce qui concerne l'installation d'un data-center sur le site, celle-ci a été jugée peu opportune vu son emprise sur le terrain ;
- l'implantation de l'INSAS avait déjà été évoquée dans les interviews;
- les acteurs économiques du secteur attendent surtout des pouvoirs publics qu'ils s'investissent dans des aides ciblées dans la production AV et la promotion internationale de Bruxelles.

Par rapport à ces conclusions, la présente étude pose les questions suivantes :

- faut-il se concentrer uniquement sur le secteur AV, et plus spécifiquement sur les chaînes de radio-télévision publiques, ou peut-on élargir le champ économique du pôle média ?
- quels avantages le concept de « pôle média » présente-t-il par rapport au développement général du site ?
- comment inscrire le projet « pôle média » dans une stratégie économique plus globale pour la Région ?

1.1.3 Mise à jour du Schéma Directeur 2012 (BUUR)

Les changements dans les stratégies immobilières de la VRT et de la RTBF ont mené à une révision du schéma directeur. Entretemps, certains éléments de contexte ont également évolué. Ainsi, la révision du Schéma Directeur en 2012 s'est orientée autour des questions suivantes :

- comment le site de Reyers peut-il s'insérer dans la structure économique métropolitaine, tenant compte des grandes orientations définies dans l'ébauche du PRD.D ? Ce dernier propose notamment de développer l'axe Léopold III – Moyenne Ceinture comme un territoire prioritaire pour développer l'économie tertiaire (services – bureaux).
- quelles sont les implantations potentielles pour la VRT et la RTBF, sur base de leurs nouveaux besoins et des cahiers des charges ³? Comment développer le pôle média autour de ces nouveaux projets ?

³ Les deux entreprises ont, chacune, des projets ambitieux de reconfiguration de leur immobilier à Reyers. Dans le cas de la VRT, il est explicitement mentionné que ces plans envisagent

- Comment peuvent s'articuler les deux principaux éléments de programme envisagés pour le site : à la fois nouveau quartier habité et pôle média ?

1.2 Étude de faisabilité

1.2.1 Problématique

La question posée dans le cahier des charges de la présente étude est la suivante :

« Quelle est l'opportunité, en termes économiques et fonctionnels, de développer un pôle média (pôle économique spécialisé dans le secteur de l'audiovisuel) autour du site RTBF-VRT à Reyers ? Si la VRT y reste ? Si la VRT le quitte ?

L'examen de cette question s'appuiera sur l'étude approfondie d'exemples belges et étrangers de pôles économiques spécialisés dans l'audiovisuel; il s'appuiera également sur un travail de prospection auprès des acteurs du secteur de l'audiovisuel qui pourraient constituer le Pôle Média à Reyers. »

1.2.2 Méthodologie

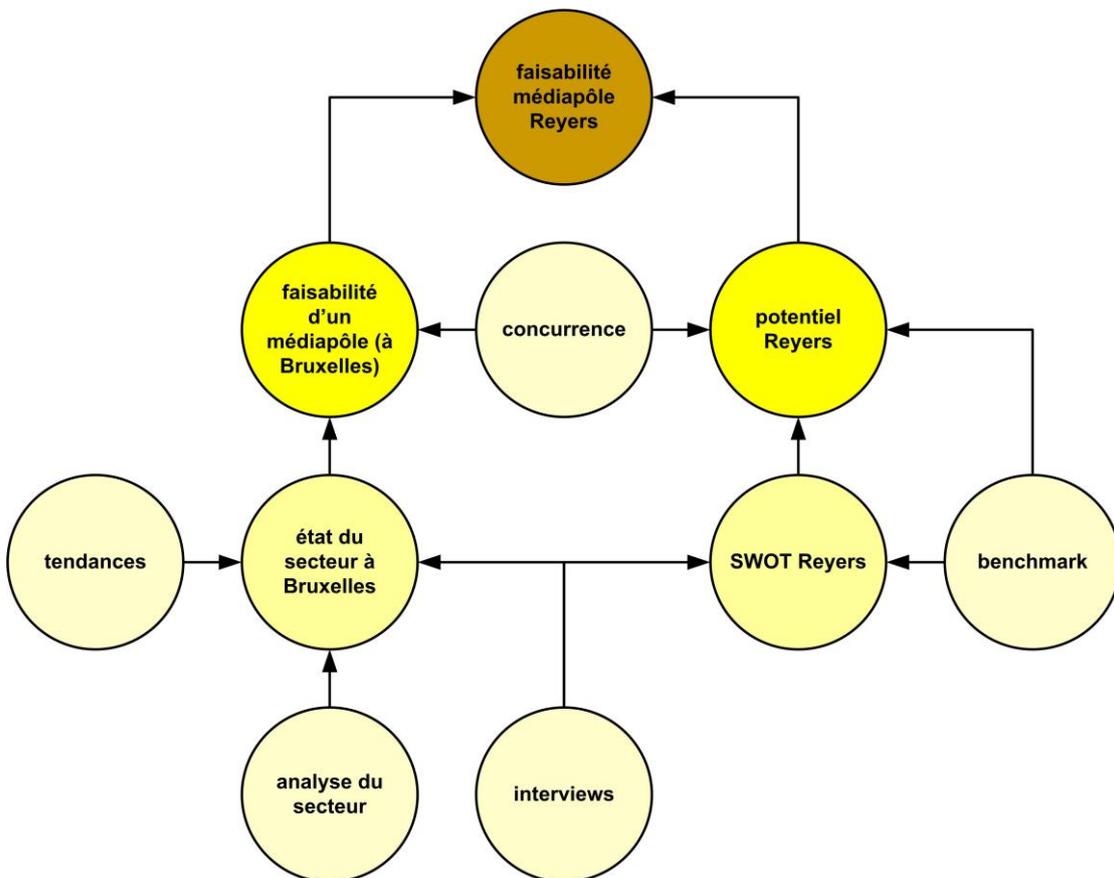


Figure 2 schéma général de la méthodologie

Source : IDEA Consult

potentiellement une délocalisation du site Reyers (pour un autre site en Flandre ou en Région Bruxelles-Capitale).

Pour répondre à cette question, elle a été décomposée en plusieurs sous-questions :

Quel est le potentiel d'un pôle média à Bruxelles ?

Cette question est investiguée à travers plusieurs analyses :

- une analyse des tendances globales dans le secteur (Chapitre 2) ;
- une analyse socio-économique sur l'état et le potentiel du secteur à Bruxelles (Chapitre 3) ;
- la concurrence des autres villes Belges (Chapitre 4).

Quel est le potentiel du site de Reyers pour développer ce pôle média ?

Cette question est investiguée à travers les analyses suivantes :

- un benchmark de quelques projets exemplaires (Chapitres 5) ;
- une analyse SWOT (Chapitre 6).

L'ensemble de la recherche et des idées développées se sont également appuyées sur une série d'interviews avec les organisations / personnes suivantes:

- Société de Développement pour la Région de Bruxelles Capitale (SDRB) (12/07/2012) :
 - Mr Philippe Antoine (directeur général pour l'expansion économique) ;
- Studio l'Equipe (studios audiovisuels, location de matériel et post-production) (12/07/2012) :
 - Mr Philippe Bosman (executive manager);
 - Mme Carole Godfroid (public relations manager) ;
- Belgian Entertainment Association (fédération sectorielle, représentant l'industrie belge du gaming, de la musique et du vidéo) (16/07/2012) :
 - Mr Olivier Maeterlinck (general manager);
- Novak (productions audiovisuelles publicitaires et cinématographiques) (17/07/2012) :
 - Mr Vincent Cannart (directeur) ;
- Hi-Media (régie publicitaire web + création de sites web) (19/07/2012) :
 - Mr Patrick Steinfort (managing director);
- Union Générale Cinématographique (UGC) (20/07/2012) :
 - Mr Bruno Plantin-Carrenard (directeur UGC Belgium) ;
- Vrije Universiteit Brussel (VUB) (26/07/2012) :
 - Mme Sonja Haesen (directrice VUB Techtransfer) ;
 - Prof. Dr. Ir. Peter Schelkens (ETRO – Department of Electronics and Informatics);
 - Mr Olivier Braet (SMIT – Studies on Media, Information and Telecom);
 - Prof. Dr. Ir. Jan Cornelis (ETRO);
- Agoria (fédération sectorielle pour le secteur technologique) (06/08/2012) :
 - Mr Patrick Slaets (directeur de Agoria ICT) ;
- Wallonie/Bruxelles Images (08/08/2012) :
 - Mr Eric Franssen (manager) ;
- Vlaams Audiovisueel Fonds (VAF) (24/08/2012) :
 - Mr Pierre Drouot (intendant) ;
 - Mr Hans Everaert (directeur financier et opérationnel) ;
- Agence Bruxelloise pour l'entreprise (ABE) (04/09/2012) :
 - Mr Bruno Wattenbergh (directeur ABE) ;
 - Mr Nathanaël Ackerman (chef du département secteurs innovants) ;
- Pepibru/Société Régionale d'Investissement Bruxelloise (SRIB) (26/09/2012) :
 - Mr Serge Vilain (président de la SRIB et du CA de Pepibru) ;
- Groupe Rossel (12/10/2012) :
 - Mr Bernard Marchant (administrateur délégué) ;
 - Mr Jean-Marc Pétein (directeur des achats).

2 TENDANCES DANS LE SECTEUR DES MEDIAS

2.1 Perspective globale du secteur des médias

2.1.1 3 tendances macro

On distingue 3 grandes tendances dans le développement du secteur des médias⁴:

- « from print to digital » : livres, journaux, hebdomadaires sont de plus en plus publiés sous forme digitale, voire même exclusivement sous cette forme ;
- « from fixed to mobile-driven consumption » : l'accès à l'Internet devient de plus en plus mobile (3G, wifi,...) ; cela représente aujourd'hui presque la moitié des accès Internet ;
- « from West to East, from North to South » : la croissance du secteur sera beaucoup plus forte dans les économies émergentes que dans les pays occidentaux.

Ceci représente des enjeux particuliers pour les médias traditionnels :

- diminution du caractère industriel, mutation vers une activité de bureau ;
- diminution de la nécessité de bâtiments industriels et semi-industriels pour exercer l'activité ;
- augmentation du caractère international avec de nouveaux marchés qui se développent.

2.1.2 Perspectives de croissance

Ces perspectives globales de croissance se traduisent également dans les perspectives de croissance spécifiques des différents types de produits média.

⁴ PWC, Global Entertainment & Media Outlook, june 2012

GLOBAL TRENDS	2011-2015	2011
Internet access: wired & mobile	8,8%	15,1%
Internet advertising	13,6%	18,7%
TV subscriptions & license fees	7,0%	7,2%
TV advertising	3,3%	3,1%
Recorded music	-5,7%	-2,4%
Filmed entertainment	5,1%	0,1%
Video Games	6,8%	2,2%
Consumer magazine publishing	0,6%	-0,8%
Newspaper publishing	-0,1%	-0,7%
Radio	3,1%	1,5%
Out-of-home advertising	2,0%	5,0%
Consumer and educational books	0,7%	-1,3%
B-to-B	0,9%	0,6%

Tableau 1: perspectives de croissance par type de produit multimédia

Source: PWC, Global Entertainment & Media Outlook, juin 2012

Les produits à future forte croissance sont ainsi les suivants :

- l'Internet mobile ;
- la publicité online ;
- la télévision ;
- les productions audiovisuelles ;
- les jeux-vidéo.

Il est évident que ce sont des marchés soumis à une concurrence entre régions, voire à l'échelle internationale. Néanmoins, ce n'est pas une raison pour sous-estimer le potentiel de Bruxelles. En effet, compte tenu des forces actuelles dans le secteur de la production audiovisuelle, l'avantage du multilinguisme vis-à-vis de plusieurs marchés linguistiques, la présence d'une force de travail internationale, hautement qualifiée et la présence de mesures de soutien au niveau régional ou Belge, ... il y a là de nombreux avantages que Bruxelles peut mettre en valeur pour se forger une place dans le développement de ces produits.

2.1.3 Le futur des chaînes de télévision

Les tendances décrites ci-dessus ont déjà eu des conséquences importantes pour les chaînes de télévision, et en particulier dans leur rapport de force avec le secteur des télécommunications. Les opérateurs télécom (Belgacom, Telenet, Voo, ...) deviennent eux-mêmes « fournisseurs de télévision », et offrent de plus en plus leur propre programmation, sous plusieurs formes :

- des programmations en exclusivité, comme le Jupiler Pro League, offert par Belgacom sans chaîne de télévision intermédiaire;
- des options pour une consommation de TV reportée: le consommateur regarde les programmes quand il le souhaite, et non pas à l'heure programmée par la chaîne de télévision ;
- une médiathèque virtuelle, avec une offre de films, à l'instar du concept d'iTunes.

Ceci crée un glissement dans la répartition des parts de marché, car le consommateur est de moins en moins fidèle à la programmation proposée par les chaînes de télévision traditionnelles.

Figure 3 Pôle économique Reyers



Ceci peut avoir, à terme, des effets importants pour les chaînes de télévision traditionnelles :

- soit elles s'adapteront et développeront un rôle de « curateur », c'est-à-dire un facilitateur qui propose une programmation pour le spectateur. Ceci implique que les chaînes (1) deviendront de plus en plus ciblées vers un consommateur spécifique et/ou (2) qu'elles développeront une offre unique ;
- soit elles disparaîtront au profit des opérateurs télécom et des entreprises de production qui distribueront directement les produits AV à travers les opérateurs télécom ;
- soit un nouveau modèle de collaboration entre les chaînes de télévision et les opérateurs télécom verra le jour, avec des intégrations d'activités et d'entreprises.

2.2 Quelques tendances des consommateurs

Les tendances des consommateurs ont été analysées essentiellement sur base de trendwatching.com⁵, complétées et précisées par webresearch. A noter que seules des tendances qui peuvent avoir une implication sur le concept fonctionnel et/ou spatial du médiapôle à Reyers ont été répertoriées ici.

2.2.1 Intégration (social) media – e-commerce

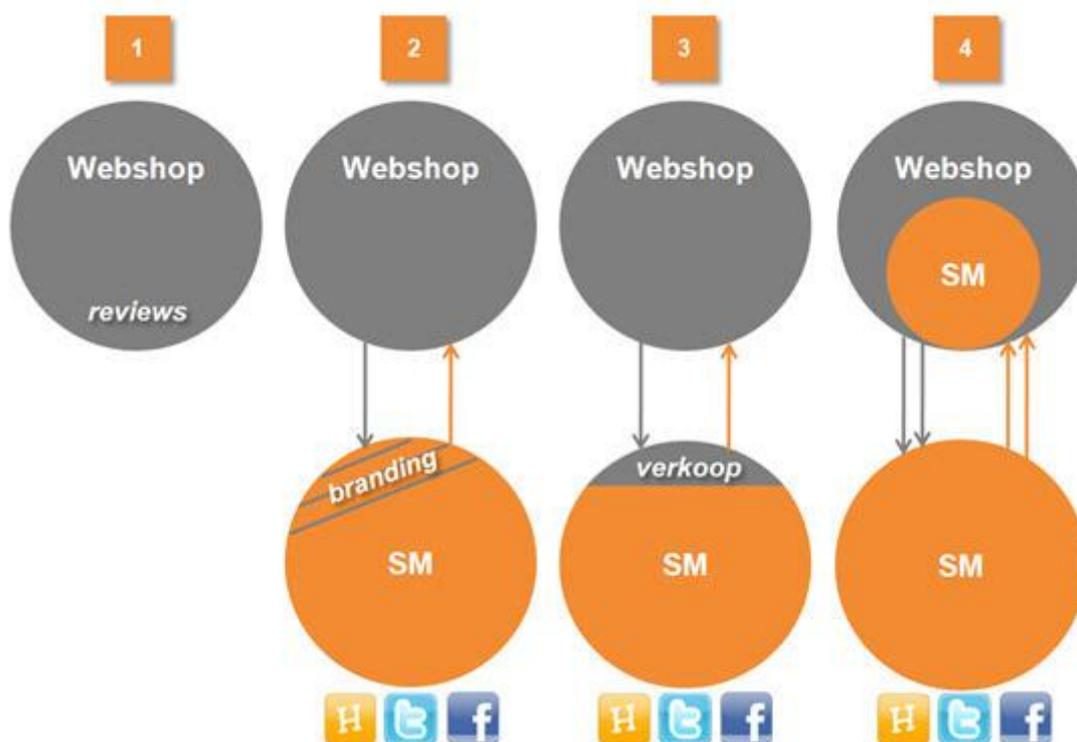


Figure 4: intégration des médias sociaux et e-commerce

source : www.frankwatching.com

⁵ trendwatching.com est un bureau de trendwatching indépendant, basé à Londres, qui publie annuellement des rapports sur des tendances des consommateurs. Ils fonctionnent sur base d'un réseau mondial de 90 « trendwatchers ».

Le e-commerce est de plus en plus intégré dans les médias sociaux :

- à l'origine, se développaient des webshops avec, dans certains cas, des « reviews » de produits par des clients ;
- par la suite, ces webshops ont créé des pages Facebook, Twitter,... où ils ont fait la promotion de leur site et/ou de leurs produits ;
- des possibilités de ventes de produits ont été installées sur les canaux de médias sociaux (p.ex. Applestore sur Facebook) ;
- à l'avenir, ceci pourrait aboutir à une intégration plus complète entre réseaux sociaux et des webshops, à l'instar de l'intégration des médias sociaux (p.ex. Twitter, Facebook, Pinterest) qui se réalise déjà aujourd'hui.

Cette tendance pourrait présenter un intérêt particulier dans le cadre d'un projet tel que le pôle média à Reyers. Par son caractère hybride (tertiaire + industriel/logistique), ce site pourrait avoir une attraction spécifique pour des nouvelles initiatives de e-commerce.

2.2.2 *Living the life*



Villa Vanthilt, VRT (BE)



Britains got talent, itv (UK)

Parallèlement au phénomène de digitalisation et virtualisation croissantes, on peut – paradoxalement - observer un nouvel intérêt pour les productions « live », qui constituent un mix d'AV et de « entertainment direct ». Ce sont, par ailleurs, typiquement des activités urbaines, qui peuvent apporter beaucoup à l'histoire et au vécu d'un site, ainsi qu'à l'image de celui-ci. Il s'agit, là aussi, d'un type d'activité qu'il pourrait être opportun de développer dans un pôle média à Reyers.

2.2.3 Transperience



Disney Store



Plopsaland, De Panne

Le concept de « transperience » désigne l'extension des expériences au-delà des secteurs/produits. Les consommateurs veulent vivre des expériences de plus en plus fortes et variées. Pour cela les secteurs de loisirs, des médias et du retail intègrent davantage leurs produits : un produit AV se voit physiquement réalisé avec son parc à thèmes, ses boutiques et propose une série de produits dérivés (merchandising).

2.3 Conclusions par rapport au projet pôle média à Reyers

Par rapport à cette analyse succincte des tendances, les conclusions suivantes peuvent être formulées pour le projet de pôle média à Reyers:

- les entreprises locomotives sont aujourd'hui aussi bien des entreprises de diffusion/télécommunication que des chaînes de télévision et de radio classiques ;
- par le poids croissant de diffusion non-programmée (internet, consommation reportée, films sur demande,...), la qualité et la diversité de l'offre deviennent de plus en plus importantes. Outre les « chaînes classiques », le pôle-média devra donc également s'orienter vers les producteurs AV, qui existent sous plusieurs formes et tailles ;
- un facteur de succès sera aussi l'ouverture et l'attractivité du site pour le grand public. Ceci permettra que celui-ci (re)devienne le « décor » de la production de spectacles et/ou de produits audiovisuels ;
- par l'intégration de plus en plus forte du e-commerce et des médias sociaux, il serait opportun d'ouvrir le médiapôle aussi à des activités de distribution (retail) et/ou de logistique, en fonction des possibilités du site.

3 ETAT DU SECTEUR MEDIA A BRUXELLES

3.1 Analyse de la performance économique du secteur à Bruxelles

3.1.1 Définition du secteur « média »

Le secteur « média » est un secteur atypique, qui ne connaît pas de délimitation « classique » comme les secteurs industriels. Il est en effet composé de différents sous-secteurs situés à cheval sur d'autres secteurs.

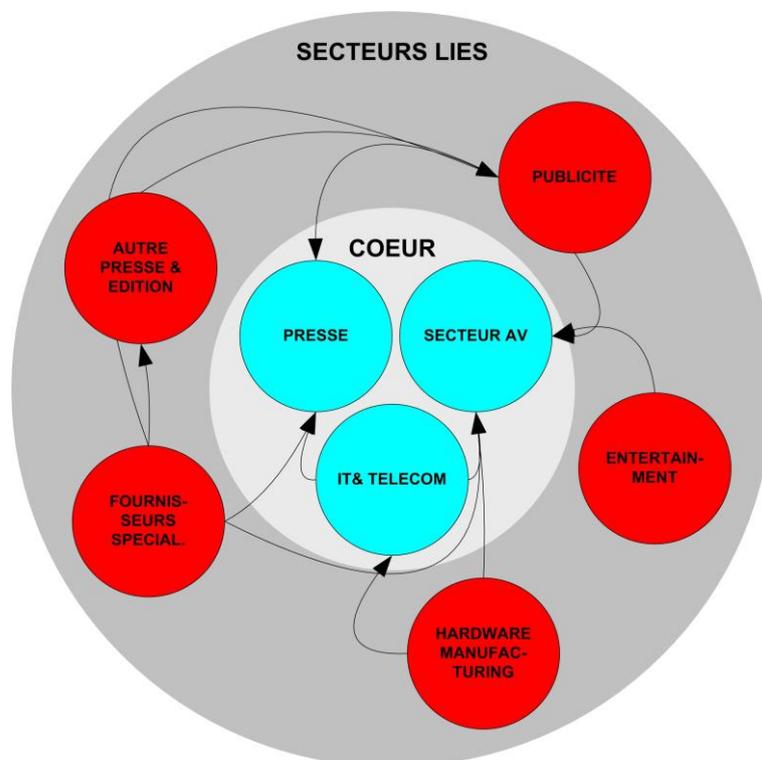
3 secteurs-clés peuvent néanmoins être distingués :

- le secteur audiovisuel ;
- le secteur de la presse écrite ;
- le secteur ICT.

Quelques secteurs plus périphériques viennent ensuite s'y ajouter en raison de leur forte interaction avec les 3 secteurs-clés :

- le secteur du « hardware manufacturing » ;
- le secteur de la publicité ;
- le secteur des autres éditions (livres, logiciels,...) ;
- le secteur des fournisseurs spécialisés (traducteurs, agences de presse,...) ;
- le secteur du spectacle.

Figure 5 : Ensemble des secteurs économiques pris en considération pour cette étude



Source : IDEA Consult

Le détail des codes NACE⁶ pris en considération dans chacune de ces catégories est indiqué en annexe.

⁶ La Nomenclature européenne des activités économiques (NACE) constitue le cadre de référence pour la production et la diffusion des statistiques relatives aux activités économiques en Europe (source= http://statbel.fgov.be/fr/statistiques/collecte_donnees/nomenclatures/nacebel/)

3.1.2 Performance économique du secteur des « médias »

3.1.2.1 *Emploi*

Les données les plus récentes (2010) permettent de se rendre compte de la spécialisation de la RBC en termes de nombre d'emplois dans le secteur des médias et, ce, par rapport au reste de la Belgique.

Tableau 2 : Degré de spécialisation des secteurs des médias (RBC vs Belgique)

Secteur	Degré de spécialisation ⁷
Secteur audiovisuel	3,65
Entertainment	1,41
Presse écrite	0,91
Fournisseurs spécialisés	1,66
Hardware manufacturing	0,48
IT & Telecom	2,15
Autres presse et édition	1,45
Publicité	1,16

Source : IDEA Consult sur base de données de l'ONSS et e l'INAMI au niveau régional et national

Dans la grande majorité des sous-secteurs « médias », on constate une plus grande spécialisation en RBC. Le cas le plus marquant est celui de l'audiovisuel.

On peut cependant remarquer que le secteur des médias ne se porte pas particulièrement bien en Région Bruxelloise, dans la mesure où on constate – comme l'indique le tableau suivant – un déclin général de l'emploi dans la majorité des sous-secteurs.

⁷ Le degré de spécialisation indique ici en quelle mesure un secteur économique est fort/peu représenté en emplois en RBC par rapport au reste de la Belgique. Il se mesure en faisant le rapport entre, d'une part, la proportion d'emplois dans un secteur particulier en RBC par rapport à l'ensemble d'emplois en RBC et, d'autre part, la proportion d'emplois dans ce même secteur particulier en Belgique par rapport à l'ensemble d'emplois en Belgique.

Tableau 3 : Evolution de l'emploi dans les médias

Secteurs	2007	2010	Différence	%
Secteur AV	7.380	7.000	-380	-5%
Entertainment	4.580	4.955	375	8%
Presse écrite	5.210	4.464	-746	-14%
Fournisseurs spécialisés	1.919	1.984	65	3%
Hardware manufacturing	1.782	701	-1.081	-61%
IT & Telecom	25.071	23.758	-1.313	-5%
Autre presse & édition	1.076	953	-123	-11%
Publicité	9.291	9.783	492	5%
Total	56.309	53.598	-2.711	-5%

Source : IDEA Consult sur base de données de l'ONSS

Le secteur de l'entertainment et de la publicité sont les deux seuls sous-secteurs des médias dans lesquels l'emploi a significativement augmenté entre 2007 et 2010 ($\geq + 5\%$). Dans les autres sous-secteurs, l'évolution de l'emploi est faible voire négative. Il s'agit dans ce cas principalement de la presse écrite, autre presse & édition ainsi que le hardware manufacturing.

L'emploi dans des secteurs tels que l'audiovisuel et l'IT est à la baisse, mais en termes relatifs, ces baisses sont plutôt faibles.

3.1.2.2 Valeur ajoutée (VA)

Les informations les plus fiables et publiques concernant la VA générée par les différentes entreprises se situent dans la base de données « Belfirst », qui couvre les sociétés belges qui sont tenues de déposer leurs comptes à la centrale des bilans de la BNB.

Les sociétés belges ne sont pas contraintes d'indiquer toutes les informations financières les concernant dans les comptes remis à la centrale des bilans ; certaines informations le sont, et il en va ainsi de la valeur ajoutée (sauf pour les indépendants).⁸

Tableau 4 : Evolution de la valeur ajoutée des secteurs des médias (en KEuro courants)

	VA (2010)	Evolution VA (2005 - 2010)	Différence Evolution VA (secteur) vs Evolution PIB
PIB (Belge)		24%	
Secteur AV	€ 512.398	59%	35%
Entertainment	€ 149.842	129%	106%
Presse écrite	€ 318.711	10%	-14%
Fournisseurs spécialisés	€ 281.163	3%	-20%
Hardware manufacturing	€ 43.407	6%	-18%
IT & Telecom	€ 6.044.531	39%	15%
Autre presse & édition	€ 56.402	50%	26%
publicité	€ 397.248	22%	-2%

Source : IDEA Consult sur base de données de Belfirst

La valeur ajoutée créée par les entreprises du secteur de l'IT & Telecom est bien plus élevée que pour les autres secteurs repris dans notre ensemble « médias ». Ces données s'expliquent cependant par la structure particulière de l'IT & Telecom (relativement forte concentration du secteur, tant du point de vue de la valeur ajoutée dans certaines entreprises (SAP Belgium, ATOS Worldline, Belgacom, Mobistar, ...) que du point de vue géographique avec des sièges de grandes entreprises concentrées en RBC. Tenant compte de l'interprétation prudente que requiert l'utilisation des données provenant de Belfirst⁹, on peut toutefois constater que le niveau de la valeur ajoutée a, globalement, augmenté. Pour certains secteurs des médias, l'augmentation était inférieure à l'évolution proportionnelle du PIB sur la même période, mais pour d'autres secteurs (dont les deux plus importants en termes de VA en 2010, à savoir l'« IT & Telecom » et le « Secteur AV »), l'augmentation était bien supérieure à l'évolution du PIB.

⁸ A noter à ce sujet que – pour des raisons inconnues - les informations financières de la RTBF ne sont pas disponibles dans Belfirst. Par conséquent, la VA générée par la RTBF n'est pas prise en compte dans les totaux de VA mentionnés dans le tableau ci-dessous.

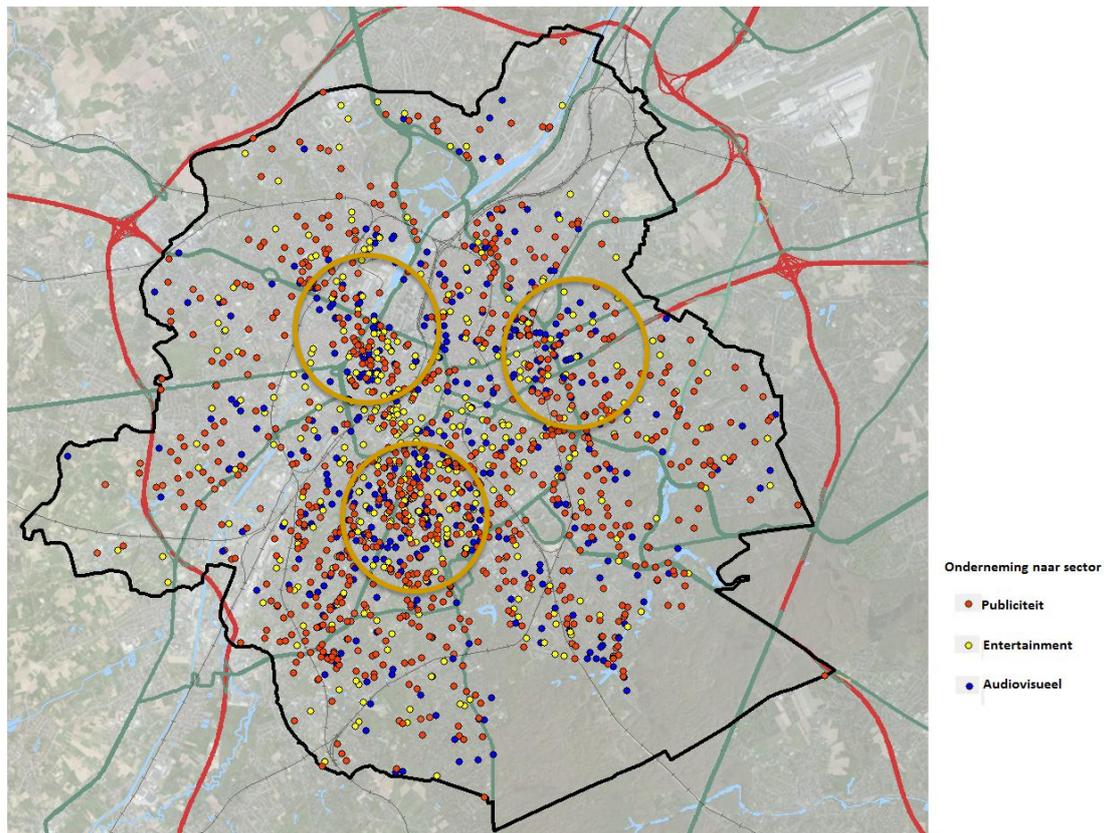
⁹ Ces données sur la valeur ajoutée ne sont disponibles dans Belfirst qu'au niveau du siège social des entreprises. Par conséquent, cela biaise les données récoltées, dans la mesure où la valeur ajoutée créée par les centres d'exploitation même hors de la RBC, est additionnée à celle créée au niveau du siège social (à l'adresse de laquelle tout est donc cumulé dans les comptes financiers).

3.2 Structure d'implantation du secteur à Bruxelles

3.2.1 Analyse à l'échelle de la Région Bruxelles-Capitale (RBC)

L'analyse de l'implantation des secteurs « créatifs » dans les médias (la publicité, le spectacle et l'audiovisuel) en RBC permet d'identifier 3 concentrations d'entreprises.

Figure 6 : Implantation des entreprises des médias actives et établies en RBC



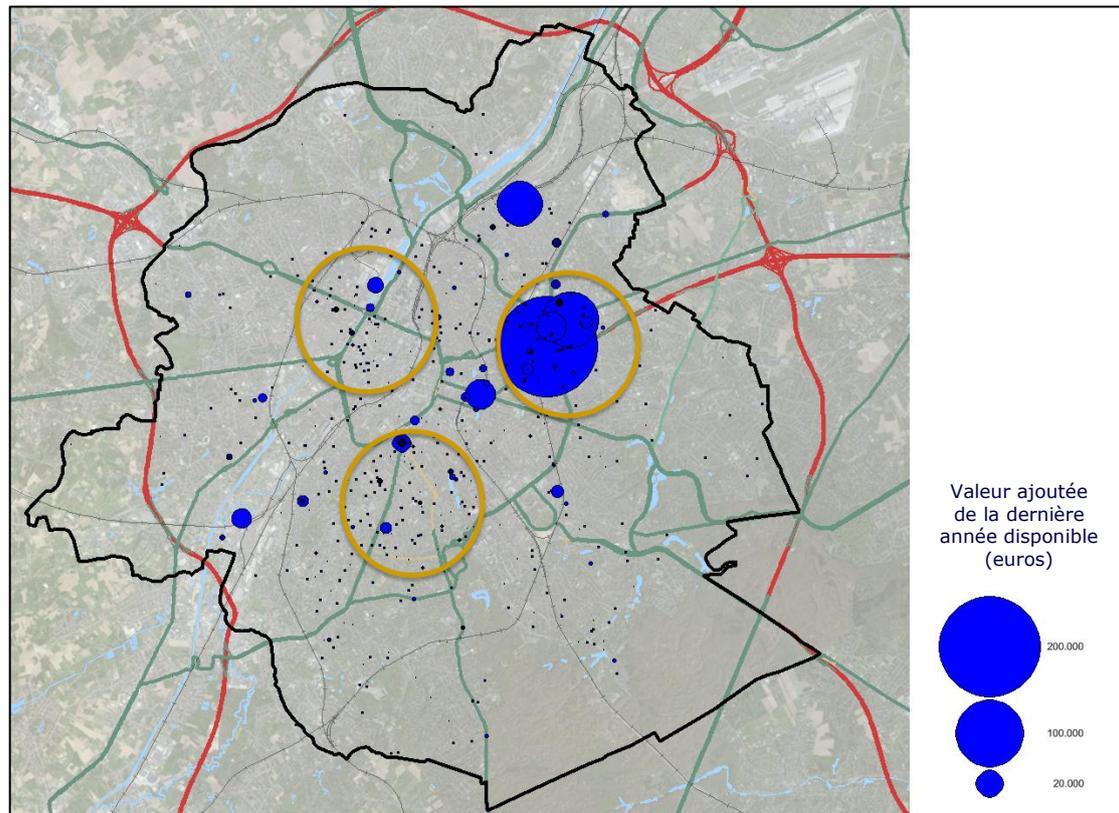
Source : IDEA Consult sur base de données Belfirst

Ainsi, ce sont les 3 pôles suivants qui semblent les plus attractifs en RBC pour la localisation d'entreprises du secteur « médias » :

- Tour & Taxis/Pentagone Nord
- Reyers + Moyenne Ceinture Nord/Est
- Ixelles/Saint-Gilles

Par ailleurs, l'analyse de la localisation des entreprises créant le plus de valeur ajoutée permet de confirmer l'importance du pôle Reyers (cf. figure 7).

Figure 7 : Localisation et importance de la valeur ajoutée des entreprises de l'audiovisuel établies en RBC



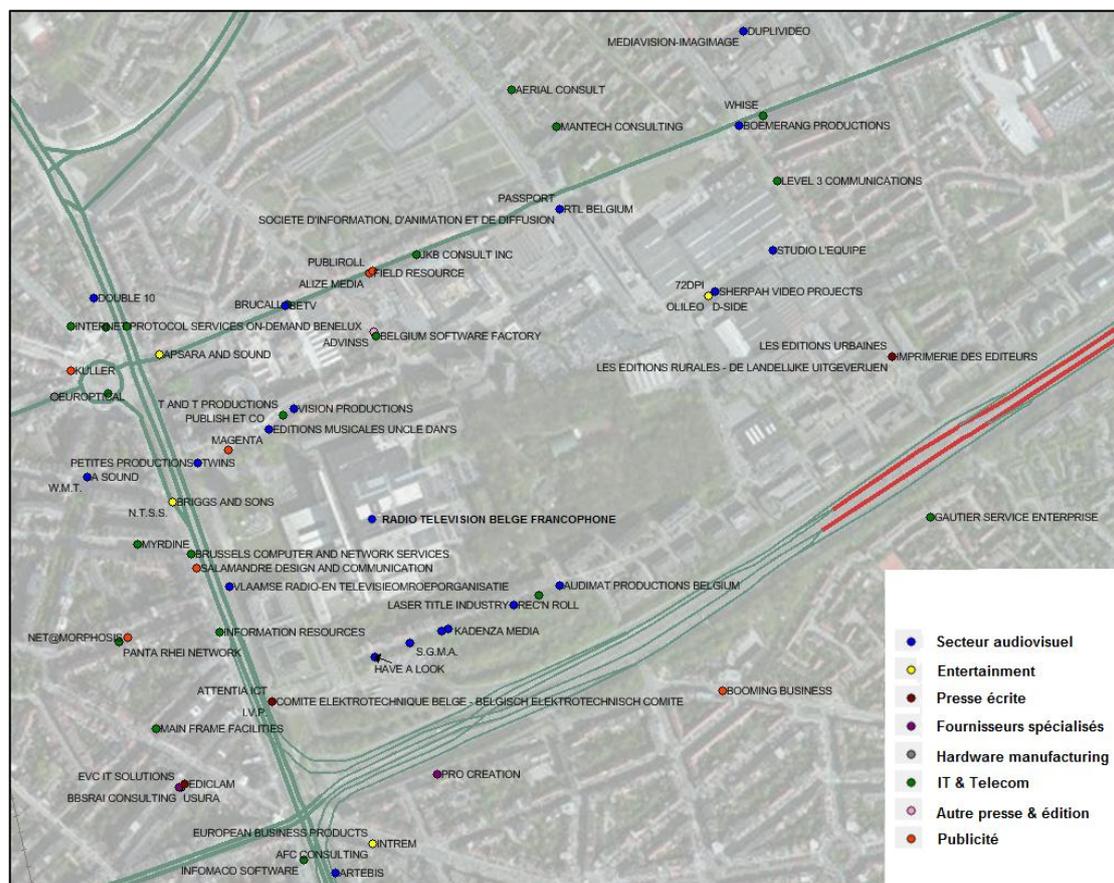
Source : IDEA Consult sur base de données Belfirst

Parmi les entreprises qui créent le plus de valeur ajoutée en RBC, on retrouve, tous secteurs des médias confondus : Belgacom, KBC Global Services, la VRT, la RTBF¹⁰, Mobistar, la Société Belge des auteurs compositeurs et éditeurs, ATOS Worldline, ...

¹⁰ Sur les données de la RTBF dans la base de données Belfirst, voir note n°9

3.2.2 Zoom sur Reyers

Figure 8 : Localisation des sièges sociaux d'entreprises des médias situées près de Reyers



Source : IDEA Consult sur base de données Belfirst

La carte ci-dessus indique la localisation des entreprises tout autour du site Reyers. Non seulement ces entreprises sont représentées en nombre, mais elles sont également issues de différents secteurs des médias, ce qui démontre l'intérêt que suscite le site Reyers pour l'ensemble des secteurs liés aux médias.

3.3 Dynamique du secteur à Bruxelles

La dynamique du secteur des médias en RBC peut être démontrée à travers l'analyse de différents aspects. Nous le ferons ici en présentant : le biotope média, l'analyse des entreprises locomotives, des congrès et événements, des centres d'entreprises, des médias internationaux, des écoles et universités liées aux médias, des spin-off VUB et ULB ainsi que des subventions, financements et incitants fiscaux en RBC.

3.3.1 Bruxelles comme biotope « média »

Bruxelles présente un biotope (système, structure et/ou territoire qui présente des qualités spécifiques pour certains secteurs économiques) propice au développement des activités du secteur des média :

- **la fonction politique de Bruxelles** : le rôle national et international de Bruxelles est à l'origine d'une présence de journalistes et de médias nationaux et internationaux à Bruxelles ;
- **MICE** (« meetings, incentives, congresses & events »): poussé par ce rôle international, Bruxelles est devenu un centre MICE avec une certaine importance au niveau international. Les infrastructures MICE les plus importantes à cet égard sont le Palais des Congrès du Mont des Arts, Tour&Taxis et les installations au Heysel qui vont se renforcer davantage avec le nouveau projet Neo ;
- **la culture** : certaines activités culturelles ont des liens très forts avec les chaînes publiques nationales, dont le Concours Reine Elisabeth, la Canvascollectie/collection RTBF, Brussels Philharmonic Orchestra (orchestre de la VRT),... ;
- **les sports & loisirs** : des grands événements sportifs médiatisés ont lieu à Bruxelles, dont les matchs des Diables Rouges au Heysel, le Mémorial Van Damme, le RSCA (Royal Sporting Club Anderlecht),... ;
- **les secteurs créatifs** : Bruxelles est aussi de plus en plus vu comme un terreau pour les industries créatives, comme la mode, le design, l'architecture,... l'initiative du MAD (centre de la mode et du design) en est un exemple.

Il peut toutefois être remarqué, dans ce contexte, que la vie politique, culturelle et sportive à Bruxelles n'est que peu liée au site de Reyers.

3.3.2 *Entreprises locomotives*

Pour des raisons historiques et/ou économiques, Bruxelles compte de nombreuses entreprises-locomotives dans le secteur des médias :

- **chaînes de télévision et de radio**
 - **VRT** : la VRT est jusqu'à présent presque intégralement implantée sur le site de Reyers. Seule une petite centaine d'emplois existent en dehors de Bruxelles ;
 - **RTBF** : la RTBF est plus décentralisée que la VRT et est implantée principalement sur 3 sites (Bruxelles, Mons et Liège). L'implantation de Bruxelles reste toutefois la plus importante ;
 - **RTL Belgique** : RTL Belgique s'est implanté à Reyers en 2006. Grâce à cette implantation, Le Groupe Rossel a pu rapprocher certaines filiales implantées dans la zone (RTL+VLAN). Contrairement à la VRT, la RTBF et certaines chaînes privées flamandes, RTL Belgique diffuse très peu de productions locales ;
- **ICT**
 - **Belgacom** : l'entreprise Belgacom est très ancrée à Bruxelles avec tous ses services centraux pour toutes ses activités ;
 - **Mobistar** : l'entreprise avait son siège sur le site de Reyers (bâtiment Diamant), mais a déménagé vers Bordet en 2009, pour des raisons de coûts immobiliers et de mobilité (potentiel RER de Bordet) ;
- **presse**
 - **Groupe Rossel** : le groupe Rossel, premier groupe de presse francophone en Belgique, est présent à Bruxelles sur 3 sites : la Rue Royale (Siège du groupe + Le Soir), Tour&Taxis (De Tijd/l'Echo) et Reyers (Vlan). Le Groupe Rossel développe de plus en plus d'activités multimédia/ICT qu'il pourrait implanter à Reyers.

Notons aussi que les chaînes commerciales flamandes se sont installées dans la périphérie immédiate de Bruxelles (VIER à Zaventem + VTM à Vilvoorde). Dans une approche de citymarketing de Bruxelles à une échelle internationale, ceci

pourrait également contribuer à présenter Bruxelles comme une métropole favorable à l'investissement dans le secteur des médias.

3.3.3 Congrès et évènements

Bruxelles dispose des événements suivants liés au secteur :

- **Magritte du Cinéma** : le prix de cinéma de la Fédération Wallonie-Bruxelles ;
- **BIFF (Brussels Fantastic Film Festival)** : festival international annuel, dédié au film d'horreur, fantastique et au thriller. La dernière édition de ce festival a eu lieu à Bozar (auparavant, ce festival avait lieu dans l'auditoire de la Galerie 44 et à Tour&Taxis). Il s'agit d'un festival « niche », mais en raison de son existence depuis 30 ans, ce festival bénéficie d'une fréquentation internationale ;
- **Festival du court-métrage** : festival international dédié au court métrage. Ce festival a lieu aussi à Bozar et existe depuis 15 ans ;
- **Easyfairs PRINT BRUSSELS**: le salon professionnel de l'impression, de la publication & du mailing ;
- **Foire du Livre** : foire de livres et de bandes dessinées à Tour&Taxis, pour le grand public ;
- **Festival du Livre**: foire de livres et de bandes dessinées au Heysel, pour le grand public ;
- **ICT 2010** : le plus grand forum européen consacré à la recherche et à l'innovation numérique (organisé par la CE).

Mis à part l'ICT 2010, on peut remarquer que Bruxelles ne compte aucun évènement majeur d'importance internationale.

3.3.4 Centres d'entreprises

Quelques centres d'entreprises/incubateurs ont été créés récemment dans l'objectif de soutenir le secteur des médias :

- **Pepibru** (fondé en 2007, ouvert en 2009) : est un centre d'entreprises, à proximité de la Gare du Midi, géré par la SRIB et la SDRB. Ce centre s'oriente sur les industries créatives, et sur la production AV en particulier. Il compte 3 salles polyvalentes pouvant aussi être utilisées comme studios. Actuellement, 37 unités sur 45 sont occupées;
- **M-Village** (fondé en 2002): M-Village a été fondé par la SDRB, la Commune de Schaerbeek et quelques actionnaires privés, et s'est installé dans les anciens bureaux de la RTT à Schaerbeek. Il s'agit d'un centre d'entreprises dédié au secteur ICT. Il compte +/- 70 entreprises et connaît un taux d'occupation proche de 100%). Certaines de ces activités sont très proches de l'AV (p.ex. South Ouest – vidéos d'entreprise, CM international – librairie-web, quelques agences de publicité,...) ;
- **ICAB** (ouvert en 2010): est l'incubateur ICT de la VUB, installé sur le site « Arsenal » sur le Boulevard Général Jacques. Le centre compte aujourd'hui +/- 15 entreprises et peut en accueillir jusque 30 à 40 (55 modules).

3.3.5 Médias internationaux

Du fait de son rôle international et Européen, plusieurs médias internationaux se sont implantés à Bruxelles, en particulier dans le Quartier Européen.



Les implantations les plus importantes sont :

- ARD (Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland): représente certainement l'implantation la plus importante et visible à Bruxelles, avec un immeuble de bureaux dans la Rue Jacques de Lalaing ;
- BBC (British Broadcasting Services): ses bureaux sont situés dans la Rue Wiertz, à côté du Parlement Européen ;
- le centre de presse internationale (Residence Palace) : la plupart des médias internationaux ont une installation temporaire ou permanente dans le centre de presse internationale « Résidence Palace », à proximité du siège du Conseil Européen ;
- les lobbyistes : si certains médias internationaux disposent de propres bureaux dans la capitale Belge, d'autres y disposent simplement d'un bureau de liaison à Bruxelles, pour défendre leurs intérêts vis-à-vis de la Commission Européenne. Ces bureaux, avec de petites équipes, sont installés en général dans le Quartier Européen.

3.3.6 *Ecoles et universités*

Les écoles et universités Bruxelloises proposent plusieurs formations dans le domaine des médias

	Journalisme & communication	Formations techniques et artistiques
Enseignement francophone	<ul style="list-style-type: none"> ■ Université Libre de Bruxelles (faculté des lettres-ULB) : master information & communication ■ Institut des Hautes Etudes des Communications Sociales (IHECS): bachelor en communication appliquée, master en presse & information spécialisée + master en communication spécialisée 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Université Libre de Bruxelles (ULB) : BEAMS (Bio-, Electro- And Mechanical Systems) ■ Institut National de Radioélectricité et de Cinématographie (INRACI) : école technique en radio-électricité et de cinématographie ■ Institut National Supérieur des Arts du spectacle et des techniques de diffusion (INSAS) : école supérieure avec 4 options : réalisation (film, radio, télévision), image, son, montage.
Enseignement flamand	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vrije Universiteit Brussel (VUB): SMIT (Studies on Media, Information and Telecommunication) ■ Instituut voor Journalisme (Syntra) ■ Erasmus Hogeschool : bachelor + master en journalisme ■ Hogeschool & Universiteit Brussel (HUB) : master en journalisme 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vrije Universiteit Brussel (VUB): ETRO (Electronics & Informatics) ■ Eramus Hogeschool (RITS) : formations AV artistiques et techniques ■ Sint-Lucas (Nationaal Radio en Film Instituut): film, TV & video

On peut constater une intégration très forte entre les facultés des sciences appliquées de la VUB et l'ULB (Brussels Faculty of Engineering) et une intégration croissante entre les écoles professionnelles et les universités, poussée par des réformes dans l'enseignement supérieur (notamment dans les différentes coupes linguistiques et philosophiques, par exemple entre la VUB et la Erasmus Hogeschool ; l'INRACI qui fait partie du Pôle Universitaire Européen de Bruxelles/Wallonie avec l'ULB).

En revanche, peu de ponts existent entre les grands champs d'étude et de recherche suivants : les sciences appliquées, les études artistiques et le journalisme.

3.3.7 *Spin off VUB/ULB*

La VUB et l'ULB ont, chacune, créé quelques « spin-offs »¹¹ dans le domaine de l'ICT et de la technologie AV :

- **Soft Kinetic** (VUB) : fournisseur de logiciels 3D qui permet des interactions « real-time »,
- **Universum Digitalis** (VUB) : gestion de banques de données en multimédia ;
- **Collibra** (VUB) : systèmes de gestion de données ;
- **Ecqologic** (VUB) : systèmes de transmission de données ;
- **NMDG** (VUB) : systèmes de test pour des composants électroniques pour applications WIFI, téléphones mobiles, ... ;
- **MENTIS** (ULB) : des solutions à des situations complexes par l'utilisation de technologies d'intelligence artificielle ;
- **NOLink** (ULB) : une spin-off qui détient un portefeuille de brevets et de demandes de brevets liés à la téléphonie mobile.

¹¹ Terme utilisé pour des entreprises qui voient le jour dans les laboratoires de recherche universitaires et visent la commercialisation des résultats de ces recherches.

3.3.8 *Subventions, financements et incitants fiscaux*

En Région de Bruxelles-Capitale, les entreprises et productions AV peuvent avoir recours à plusieurs types de subventions et de financements publics :

- **Tax Shelter** (niveau Fédéral) : financement de productions AV par une déduction fiscale accrue (150%). Ceci peut réduire l'investissement à risque à seulement 9% du budget réellement investi¹² ;
- **Bruxellimage/Wallimage**: un fonds d'investissement, cofinancé par la Région Wallonne et la Région Bruxelles-Capitale (50%-50%). Les projets soutenus doivent avoir une retombée économique paritaire dans les 2 régions ;
- **Fédération Wallonie-Bruxelles**: des primes pour la production cinématographique, pour la promotion, pour le réinvestissement et pour la création radiographique ;
- **Communauté Flamande** :
 - Subsidie voor digitale literaire projecten (subvention pour des projets littéraires-digitaux) : pour des initiatives en Flandre et à Bruxelles ;
 - Les subventions du VAF (Vlaams Audiovisueel Fonds): Filmfonds (le cinéma), Mediafonds (des productions AV pour la télévision), Gamefonds (pour des productions de gaming). Ces primes sont octroyées pour des projets réalisés en Belgique (cinéma) ou pour des projets réalisés en Flandre ou Bruxelles (pour Mediafonds ou Gamefonds).

La plupart des régimes de soutien existent aussi pour des productions réalisées en Région de Bruxelles-Capitale, dans la mesure où il s'agit de compétences communautaires (culture & media). Toutefois, au niveau de la compétence économique, on ne retrouve pas de collaborations structurées entre la Région Flamande et la Région Bruxelles-Capitale, alors qu'il existe une collaboration entre la Région Bruxelles-Capitale et la Région Wallonne : Bruxellimage/Wallimage.

Par ailleurs, certains soutiens spécifiques, qui sont liés au lieu de tournage (Flanders Screen qui octroie des avances récupérables, ou Wallimage qui investit dans des productions réalisées en Wallonie), peuvent engendrer un déplacement des productions de Bruxelles vers la Région Wallonne ou vers la Région Flamande.

¹² Une explication claire peut être retrouvée sur : www.fiscus.fgov.be

3.4 Politique économique de la RBC vis-à-vis du secteur

Le tableau ci-dessous est une représentation croisée, d'une part, des axes prioritaires des politiques économiques actuellement à l'œuvre en RBC, et, d'autre part, des secteurs économiques de poids en Région Bruxelles-Capitale. La couleur donne une indication sur le potentiel économique du secteur (potentiel croissant en allant du rouge vers le vert).

Dans les colonnes sont respectivement indiqués :

- le **top 5** des secteurs économiques à Bruxelles par rapport à leur **valeur ajoutée** (indicateur du dynamisme et du potentiel d'un secteur), sur base de Belfirst (données 2009) ;
- le **top 5** des secteurs économiques en termes de chiffre d'affaire (indicateur de la taille d'un secteur), sur base de Belfirst (données 2009) ;
- les secteurs économiques qui figurent dans **l'Accord de Gouvernement Régional 2009-2014** comme secteur à promouvoir : le secteur non-marchand, les services de proximité, le commerce et l'horeca, la construction et la rénovation durable, le projet d'alliance emploi-environnement, les secteurs créatifs et innovants ;
- les secteurs qui sont repris dans **le Plan Régional pour l'Innovation (2006)** : la santé, l'ICT et l'environnement ;
- les **clusters de l'ABE** (Agence Bruxelloise pour l'Entreprise) : life technologies, l'ICT, la construction durable et les technologies vertes ;
- les secteurs d'attention de **BIE (Brussels Invest & Export)** : les sciences de la vie, ICT- transport & logistique, énergie & environnement, alimentation & horeca, construction & architecture, industries créatives (mode & design – produits de luxe).

valeur ajoutée (top 5)	chiffre d'affaire (top 5)	Accord de gouvernement Régional	Plan Régional pour l'Innovation	ABE (clusters)	Secteurs BIE
services aux entreprises					
activités financières					
administration					
santé et action sociale		non-marchand	santé	life technologies	sciences de la vie
		services de proximité			
transport et communications			ICT	ICT	ICT – transport & logistique
	commerce de gros	commerce et horeca			alimentation et horeca
	industrie manufacturière				
		construction et rénovation		construction durable	construction & architecture

alliance emploi- environnement	environnement	technologies vertes	énergie & environnement
secteurs créatifs et innovants			industries créatives

Tableau 5: politiques économiques et secteurs économiques à Bruxelles

Source : IDEA Consult

Cette analyse démontre qu'il existe déjà un certain intérêt des politiques économiques publiques en Région de Bruxelles-Capitale pour les secteurs potentiellement intéressants pour le pôle-média :

- l'ICT figure dans le Plan Régional pour l'Innovation, dans les clusters ABE et dans les secteurs de BIE. Il existe de plus une volonté à l'ABE d'ouvrir le champ d'application du cluster ICT plus largement vers l'activité multimédia ;
- les industries créatives figurent dans l'Accord de Gouvernement et dans les secteurs prioritaires de BIE. Bruno De Lille, membre du Collège de la VGC en charge de la Culture, soutient par ailleurs la création d'un nouveau cluster à l'ABE, dédié aux industries créatives.

3.5 Conclusion : SWOT secteurs média à Bruxelles

Sur base de l'ensemble des informations récoltées et analysées, ainsi que sur base des interviews réalisées, nous pouvons conclure ce chapitre avec l'analyse SWOT suivante pour le positionnement de la Région Bruxelles-Capitale dans le secteur des médias.

3.5.1 Atouts

Principaux atouts du secteur des médias à Bruxelles :

- concentration forte des emplois dans les secteurs audiovisuels et ICT en RBC, par rapport au reste de la Belgique ;
- développement positif de la valeur ajoutée dans les sous-secteurs de l'audiovisuel et de l'IT & Telecoms en RBC ;
- présence d'entreprises locomotives (rayonnement à l'échelle nationale principalement) dans différents secteurs des médias en RBC ;
- présence de certains pôles géographiques qui concentrent un nombre important d'entreprises dans le secteur « média » (Reyers, Gare du Midi, Tours & Taxis) ;
- présence d'instituts spécialisés dans la formation aux médias, dont certains développent des spin-offs ;
- environnement urbain attractif qui peut constituer le décor pour une grande variété d'événements et/ou productions AV ;
- foisonnement d'activités culturelles et sportives diverses qui sont autant de sujets diffusés dans les médias ;
- concentration d'institutions politiques (européennes, nationales et régionales + les lobbyistes) qui participent à la création d'actualités dans les médias ;
- présence de médias internationaux (BBC, ARD, ...) ;
- présence d'incubateurs d'entreprises dédiés aux entreprises média.

3.5.2 Faiblesses

Principales faiblesses du secteur « média » à Bruxelles :

- peu de visibilité sur l'ensemble des activités médias présentes en Région Bruxelloise ;
- vu la nature divergente des activités médias à Bruxelles (différentes langues, éclatement des compétences politiques, différentes cibles, ...) ce secteur n'apparaît pas comme un secteur très intégré ;
- trop peu d'événements médias organisés (par exemple des salons ou des séminaires de renom au niveau mondial) ;
- le cadre institutionnel de Bruxelles (Région vs. communes, Région vs. Communautés) ne permet que difficilement que le projet de « pôle média » ou « ville-média » soit porté ou personnalisé à travers une seule personnalité politique.

3.5.3 Opportunités

Principales opportunités :

- une fiscalité au niveau Belge qui profite également au financement de projets médias intéressants en RBC ;
- le renforcement de l'intégration Européenne des dernières années pourrait être un argument pour attirer plus de presse internationale à Bruxelles.

3.5.4 Menaces

La menace principale est la suivante :

- d'autres villes Belges se positionnent de plus en plus visiblement comme concurrents directs de la RBC pour l'accueil d'entreprises et événements médias.

La partie suivante de l'étude vise à analyser les stratégies de ces différentes villes concurrentes.

4 ANALYSE DE LA CONCURRENCE

4.1 Question de la concurrence

Le projet de pôle média à Bruxelles doit être confronté aux ambitions et projets que certaines villes de Flandre et de Wallonie ont développés afin de renforcer leur attractivité vis-à-vis des entreprises média. Cette comparaison est justifiée pour les deux raisons suivantes :

- l'implantation des deux entreprises locomotives du potentiel de pôle média à Bruxelles, en l'occurrence la VRT et la RTBF, est sollicitée tant par des villes en Flandres (c'est actuellement le cas pour la VRT) que Wallonnes (c'était le cas de la RTBF);
- les villes en questions mènent une politique de communication et d'attraction d'entreprises forte, susceptible de capter une partie du potentiel de la demande au niveau national ou international pour un pôle média à Bruxelles.

4.2 La concurrence entre villes belges doit donc être prise en compte dans l'évaluation des forces et faiblesses de Bruxelles et du site de Reyers dans l'optique du projet de pôle média. Malines



Le nouveau siège de Anomal



Le projet pour l'aménagement des alentours de la gare et le site « Arsenal »



"Of de VRT nu naar Mechelen verhuist of niet, wij beschouwen Mechelen met recht en reden als dé Vlaamse mediastad, met alle troeven vandien" (Bart Somers en mai 2012, lors de la table ronde Mechelen-Hilversum)

4.2.1 Implantation d'entreprises ou d'institutions "média"

Malines a attiré ces dernières années plusieurs entreprises/institutions média et de communication :

- Sanoma : implantation à Malines prévue en juin 2013 – l'entreprise est un des éditeurs d'hebdomadaires (e.a. Humo, Feeling, Gaël,...) les plus importants en Belgique, et a annoncé en 2012 son déménagement depuis Berchem-Anvers et Diegem vers Malines avec +/- 500 collaborateurs;
- Sultan Sushi (une entreprise de production AV);

- Telenet : implantation à Malines en 1996 – l’entreprise est un opérateur de téléphonie et gestionnaire de réseaux de câbles qui offre de plus en plus de services de télévision, et compte +/- 2.000 collaborateurs ;
- Option Media (une entreprise de post-production);
- Alfacam : implantée à Lint, en périphérie de Malines. Cette société est à la pointe de la technique « caméra » à l’échelle internationale (entre autres la captation des Jeux Olympiques de Londres de 2012); A noter qu’elle a néanmoins rencontré en 2012 de graves difficultés financières.
- Kluwer : implantation à Malines en 2002, situé auparavant à Diegem et Deurne/Anvers – l’entreprise fait partie du groupe international d’origine hollandaise Wolters Kluwer, un des plus grands éditeurs d’ouvrages et logiciels professionnels, qui compte 5 sites d’exploitation en Belgique, avec Malines comme siège central;
- Lessius Hogeschool (cette école supérieure de journalisme est liée à la KUL, et propose à Malines plusieurs bacheliers et masters en communication, informatique, multimédia et journalisme);

4.2.2 Politique de clustering et/ou de pôle média

Dans son marketing urbain et sa communication, Malines se profile de plus en plus comme « mediastad », concept porté personnellement par le Bourgmestre Bart Somers.

Cette politique s’illustre également à travers différents projets : le projet FEDER orienté sur les multimédias (“Villa Cross Media”), un congrès organisé en 2012, qui présentait Malines et Hilversum comme des villes-média, ainsi qu’une politique ambitieuse d’attraction d’entreprises média (notamment vis-à-vis de la VRT). En juillet 2013, Malines recevra par ailleurs le « 3rd World Journalism Education Congress » (en collaboration avec Lessius Hogeschool).¹³

Il n’existe pas de projet de « média-pôle » sur un périmètre spécifique, mais on peut constater une certaine concentration géographique à l’est du ring, avec Sanoma, Lessius Hogeschool et Telenet, à proximité des gares de Malines-Nekkerspoel et Malines. La zone de développement derrière la Gare de Malines, Arsenaal, est proposée par la Ville pour une future implantation de la VRT. Cette zone s’apparente donc de plus en plus à un réel « pôle média », qui deviendrait sans aucun doute particulièrement visible avec l’établissement de la VRT.

¹³ Source : www.wjec.be

4.3 Liège



Le centre commercial Le Pôle Image Liège « Média Cité »

L'implantation de la RTBF dans le projet « Média Cité »

4.3.1 *Présence d'entreprises "média"*

Liège se positionne dans le secteur des médias avec le projet Média-cité (du promoteur Wilhelm&Co) et le projet Pôle Image Liège (PIL - dans les environs immédiats de Média-cité). Le projet Média-Cité combine des activités commerciales et des bureaux pour la RTBF. A l'origine, le projet devait également accueillir des cinémas UGC, mais à ce jour, cette partie du projet n'a pas été réalisée.

Le site RTBF à Liège représente 220 emplois et offre de grands studios pour l'enregistrement des émissions qui nécessitent une plateforme pour accueillir du public. D'une superficie de 1.200 m², ce studio est aujourd'hui le plus grand studio TV en Communauté française.

Le Pôle Image Liège a vu le jour au même moment (2006), a vu le jour. Il s'agit d'un cluster économique dédié à l'industrie de l'image et du son. Sa mission vise principalement le « networking » entre les entreprises du secteur à Liège, mais il dispose également d'une infrastructure spécifique : un « centre technologique » axé sur l'audiovisuel. Il résulte d'initiatives privées, mais est cofinancé par la Région Wallonne.. Il compte parmi ses membres les entreprises suivantes :

- Cetemi (location de matériel) ;
- Eye-Lite Corporation (location matériel) ;
- Mikros Image (montage) ;
- Nozon (montage) ;
- Sonicville (production sonore) ;
- TSF (location et développement éclairage) ;
- Waooh (production animation) ;
- XDC (cinéma numérique).

Le centre technologique se développe sur +/- 25.000 m². Il est organisé en 2 bâtiments : le premier propose près de 6.000 m² de bureaux. Le second est une ancienne manufacture de tabac, aujourd'hui entièrement réaffectée : 18.000 m² de locaux dédiés aux activités audiovisuelles :

- fibre optique interne et externe ;
- salles de montage, étalonnage, auditorium de mixage agréé Dolby, salle de test pour les masters de films,... ;
- data center climatisé et sécurisé ;
- salles de conférence et réunion high-tech,...

4.3.2 Politique de clustering et/ou de pôle média

Il y a clairement une ambition et une action politique de coordination derrière le projet de Liège :

- en raison de l'impact potentiel du projet Médiacité sur la renaissance urbaine de Liège, ce projet a été soutenu par les autorités publiques. La Ville de Liège a été jusqu'à utiliser ce projet comme fer de lance dans son marketing urbain. Le promoteur a, à son tour, profité de l'intégration de la RTBF pour renforcer l'image et l'attraction commerciale de son projet. Par ailleurs, le mix de fonctions dans ce projet améliore aussi sa performance fonctionnelle (et financière) : parkings, horeca,...
- le duo PIL-Médiacité crée un biotope intéressant et favorable au secteur : un projet immobilier capable d'attirer de grandes implantations (RTBF, UGC), un centre d'entreprise spécialisé et un quartier en développement pouvant offrir des espaces financièrement abordables pour des petites entreprises et de taille variable ;
- de plus en plus, le PIL - qui bénéficie du soutien de la Région Wallonne et de la Fédération Bruxelles/Wallonie - est vu comme un pilier fort dans l'industrie audiovisuelle en Belgique francophone.

4.4 Mons

4.4.1 Présence d'entreprises "média"

Mons n'a pas un profil « média » proprement dit, mais a développé quelques initiatives dans le secteur ICT et a réussi à attirer quelques entreprises d'échelle internationale :

- Microsoft Innovation Center (est une asbl située à Mons, issue d'un partenariat entre la Région Wallonne et un consortium privé (Microsoft, HP et VOO) et qui a pour objectif d'encourager le développement d'entreprises wallonnes dans le secteur IT);
- Google Data Center (est installé à St-Ghislain - il s'agit d'un investissement de +/- 250 Mio € et le projet peut créer, à terme, +/- 120 emplois);
- TechnocITe (est un centre de formation spécialisé en médias numériques, qui offre ses services à la fois au secteur public et au secteur privé : accompagnement au changement, coaching pour managers et spécialistes, plans de formation, bilan de compétences, évaluation / validation des compétences);
- I-Movix (est une société Belge qui a développé une technologie de pointe pour des images ultra-raenties - elle fournit une clientèle très internationale).

4.4.2 Politique de clustering et/ou de pôle média

La présence du secteur ICT à Mons résulte d'une politique de coordination réussie entre la Région Wallonne, la Ville de Mons et le secteur privé. Avec le Microsoft Innovation Center et le TechnocITe, les actions sont fortement axées sur la recherche en nouvelles technologies et sur les services offerts aux entreprises.

Cependant, les implantations de ces entreprises se font dans la zone des Grands-Près et ne représentent pas des surfaces très importantes de l'ensemble des activités qui s'y trouvent (salle d'évènements, centre commercial, d'autres entreprises,...).

4.5 Vilvorde et la périphérie flamande autour de Bruxelles

4.5.1 Présence d'entreprises "média"

Depuis l'arrivée de VTM en 1989, Vilvorde a accueilli de nombreuses entreprises média de taille considérable :

- Vlaamse Mediamaatschappij : la VMM s'est implantée à Vilvorde en 1989 et contrôle depuis les chaînes VTM, 2BE et Vitaya, Ring-TV et Kanaal Z/Canal Z. Elle compte +/- 450 emplois, et est installée dans un zoning semi-industriel proche du Ring ;
- Woestijnvis : entreprise de production AV qui - hors VIER - compte +/- 150 emplois. Elle a longtemps été le principal fournisseur de productions AV de la VRT. Depuis 2012, Woestijnvis a, via son holding De Vijver, repris les chaînes de télévision de SBS (VT4, Vijftv) ;
- Studio 100 NV : l'entreprise de production de programmes pour enfants est basé à Londerzeel, à proximité directe de Vilvorde - si le cœur de son métier est la production AV, elle s'est également développée dans les loisirs (Plopsaland), dans la gestion d'artistes (K3) et le merchandising - Studio 100 compte +/- 150 emplois fixes;
- VIER : ancien VT4 - n'est pas basé à Vilvorde même, mais à proximité à Zaventem;
- Videohouse : offre un service complet pour les productions AV (location de matériel, équipes, post-production, studios,...) - Videohouse est basé sur le Luchthavenlaan, qui relie le centre-ville de Vilvorde avec le Ring).

4.5.2 Politique de clustering et/ou de pôle média

Les autorités locales (Ville de Vilvorde et Province du Brabant-Flamand) mènent une politique d'attraction d'entreprises média à Vilvorde, sans que ceci soit matérialisé à travers un projet géographiquement localisé et urbanistique d'un médiapôle. VTM est installé dans la « Medialaan », mais en réalité il s'agit d'un zoning semi-industriel avec d'autres entreprises sans réel focus sectoriel. Studio 100 se trouve entre la Brusselsesteenweg et le canal, Videohouse sur la Luchthavenlaan.

Mais la combinaison de la proximité de Bruxelles (rayonnement politique et culturel) et des subventions flamandes pour les productions AV fait de la périphérie flamande un environnement favorable à l'implantation de ce type d'activités.

A noter qu'un déménagement de la VRT vers la périphérie flamande pourrait fortement faire basculer la répartition de l'emploi dans les activités économiques média entre Bruxelles et sa périphérie.

4.6 Conclusions

Les différentes villes et projets étudiés représentent plusieurs défis pour le projet de pôle média à Bruxelles :

- Mons, Liège, Malines et Vilvoorde ont clairement démontré leur intérêt dans l'implantation d'entreprises média, notamment la RTBF et la VRT. Cette politique contribue à l'amélioration de leur image et à la valorisation de leur « renaissance » urbaine ;
- En Flandre, Malines et Vilvorde ont, chacune, déjà attiré un bon nombre d'entreprises médias, dont certaines étaient implantées avant en Région Bruxelles-Capitale. Dans le paysage flamand, tenant compte de ces concentrations existantes, un départ de la VRT pourrait fort renforcer et

confirmer le poids de Vilvorde ou Malines vis-à-vis de Bruxelles. Ceci 'autant plus que les médias commerciaux flamands ne sont presque plus représentés en Région Bruxelles-Capitale ;

- la spécialisation de ces « villes-médias » est généralement peu prononcée. Malines attire des entreprises de différents sous-secteurs: la presse, l'ICT, mais pas (encore) l'audiovisuel. Vilvorde s'appuie sur la présence de VTM et Woestijnvis (TV) ; avec le PIL, Liège présente un profil AV/cinéma. Dans ces différents sous-secteurs, Bruxelles a pu, jusqu'à présent, maintenir son avantage vis-à-vis des autres villes (davantage de chaînes de télévision, e presse, d'entreprises ICT,...) ;
- Malines, Liège et Mons font preuve d'une vraie ambition politique, fortement portée par leur administration communale et personnifiée par le bourgmestre. L'engagement et la position de leurs bourgmestres leur a permis de développer des liens forts avec les autres niveaux de pouvoir (le Bourgmestre de Malines, Bart Somers, était Ministre-Président Flamand ; Elio Di Rupo, Bourgmestre de Mons, était jusqu'à peu le Président du PS, actuellement il est le Premier Ministre). Dans cette optique, la Région de Bruxelles-Capitale et la Commune de Schaerbeek jouent dans ce même jeu. Une alliance forte et une ambition claire sont donc primordiales.

5 BENCHMARK

5.1 Introduction

A titre de comparaison par rapport au projet de pôle média de Reyers, les projets suivants ont été analysés :

- 22@Barcelona (Barcelona, Espagne) : projet de (re)développement urbain multifonctionnel, axé autour de 4 secteurs économiques ;
- Mediacity UK (Manchester, Royaume-Uni) : projet immobilier et de (re)développement urbain, thématisé autour d'un projet média ;
- Techcity London (Londres, Royaume-Uni) ;
- Arabianranta (Helsinki, Finland) ;
- Cité du Cinéma (Saint-Denis, France) ;
- Hambourg@work (Hambourg, République Fédérale d'Allemagne).

Les projets de 22@, MediaCity Manchester, Techcity London et Arabianranta ont été choisis parce qu'il s'agit de 4 projets relativement récents qui combinent une approche de développement immobilier, avec un focus économique spécifique et qui sont intégrés dans une politique de stimulation économique. Ces 4 projets-phares sont mis en avant dans la communication promotionnelle de leurs villes respectives et sont généralement considérés comme des exemples de succès économique. Dans le cas de 22@ et MediaCity il s'agit de vrais « médiapôles », Arabianranta a un focus plus général sur les industries créatives et Techcity London se focalise sur le secteur ICT.

Le Cité du Cinéma à Paris est un projet très récent (ouverture Juillet 2012) et constitue un complexe de studios audiovisuels très vaste (le plus grand en Europe) dans un environnement urbain qui compte une concentration d'activités audiovisuelles.

Hambourg@Work n'est pas un projet physique, mais est un exemple réussi de création d'un cluster économique orienté vers des activités AV à fort potentiel de développement.

5.2 22@Barcelona, Barcelona



5.2.1 *Historique et genèse du projet*

Le projet est ancré dans un projet de redéveloppement urbain d'un ancien quartier industriel de Barcelone, en fort déclin depuis les années '60.

Une première vague de redéveloppement a été générée par les Jeux Olympiques de 1992, avec le Village Olympique, et qui s'est développée aux frontières de ce quartier.

Le projet 22@ est à la fois un projet d'aménagement urbain et de stimulation économique. La société de gestion 22 AROBA SA a été créée en 2000.

22@ inclut au total +/- 200 ha, dont 92 ha avec une initiative de développement accompagné par la Ville de Barcelone.

5.2.2 *Les activités "média" dans le projet*

Le projet 22@ ambitionne de thématiser les surfaces de bureaux et les espaces productifs autour de quelques pôles de compétence ciblés: Média, ICT, MedTech (technologie Médicale), Energie et Design.

Le Barcelona Media Park constitue une partie importante du projet 22@Barcelona :

- 12.000 m² de bureaux, destinés à des entreprises de presse et de média ;
- 12.000 m² d'espaces de production : le plus grand plateau bénéficiant de 2.000 m², quelques studios plus petits et des espaces de post-production ;
- un centre d'innovation « Barcelona Média » : ce centre effectue des recherches dans les domaines audio (3D-surround), image (3D), science cognitive, social media, technologies de reconnaissance vocale et de texte,... Ce centre s'appuie également sur un pilier « export » avec une filiale au Brésil: Barcelona Media Inovação Brasil.
Ce centre d'innovation fonctionne comme un groupement d'entreprises avec +/- 370 membres, dont notamment Mediapro et l'université Pompeu Fabra.

Son Conseil d'Administration intègre le monde universitaire (Pompeu Fabra), le Gouvernement catalan, la Ville de Barcelone et +/- 12 entreprises-locomotives du secteur ;

- un centre de visiteurs « Fabrica » : un centre d'expériences sur la technologie, l'histoire et l'impact sociétal des médias ;
- un campus universitaire : l'université Pompeu Fabra y a implanté son campus « communication » avec des formations en communication audiovisuelle, publicité, RP, traduction & interprétation littéraire et aussi des formations plus technologiques (engineering) dans l'ICT ;
- un incubateur (à construire) lié au centre d'innovation « Barcelona Media ».

Comme ce pôle est intégré dans un tissu urbain mixte, il se trouve à proximité des logements notamment pour les étudiants et les chercheurs.

Il n'est pas évident de trouver des chiffres précis sur l'importance économique réelle de ce projet, mais le rapport sur les 10 ans de 22@ indique les chiffres suivants :

- 44.600 emplois dans le projet 22@;
- 908.000 m² construit, dont 70% pour des entreprises ;
- 10,9 % des entreprises sont actives dans le secteur media ;
- 25,9 % des entreprises sont actives dans le secteur ICT.

Si on applique les ratios ci-dessus sur les emplois, il s'agirait (à titre indicatif) de :

- +/- 4.861 emplois dans le secteur média et +/- 11.551 emplois dans le secteur ICT ;
- 69.280 m² pour les médias, 164.620 m² pour le secteur ICT.

5.2.3 Organisation et action

Une compagnie de développement spécifique pour le projet urbain a été constituée: 22 ARROBA BCN SA. Cette société publique de droit privé est responsable de la planification, du urban design et de l'exécution. Les plans sont ensuite formalisés par la Ville de Barcelone au plan réglementaire.

Les clusters économiques sont développés et gérés sous forme de partenariat public-privé. Le Barcelona Media Park est ainsi une collaboration entre 22 ARROBA BCN SA, l'Universitat Pompeu Fabra et Mediapro.

Il est difficile de trouver des chiffres sur l'investissement public dans ce projet (en encore plus difficile de distinguer uniquement le pôle média dans ce vaste projet) : de manière générale, on retrouve un chiffre de +/- 180 Mio € pour l'investissement en infrastructures (espaces publics).

5.3 Mediacity, Manchester



5.3.1 Historique et genèse du projet

« Mediacity » fait partie du projet de développement "Salford Quays", initié en 1985 après la fermeture de la Manchester Ship Canal Company.

Le projet « MediaCity », constitue une partie de ce projet urbain. Il est développé sur des terrains du Port of Manchester, par le promoteur privé The Peel Group. La première phase du projet comprend +/- 15 ha, sur un potentiel de développement total de 81ha.

Le projet a été lancé en 2006, suite à la volonté de la BBC de délocaliser une partie de ses activités vers le Nord de l'Angleterre. Cette volonté est née dans le renouvellement du « Royal Charter » (équivalent d'une ordonnance de constitution d'une parastatale ou un contrat de gestion). Etant donné que la BBC disposait déjà d'une implantation à Manchester (depuis 1922, avec un bâtiment construit en 1976 dans le centre-ville), elle a choisi d'y établir une partie plus importante de ses activités, et, ce, dans le cadre du projet Mediacity proposé par le promoteur privé. Le choix de Manchester était aussi fondé sur le constat que les coûts salariaux y étaient plus bas qu'à Londres.

Le métro a été prolongé jusqu'au site, afin d'améliorer la connectivité avec le reste de la ville.

5.3.2 Activités "média" dans le projet

Les entreprises média présentes:

- BBC: l'implantation dans Mediacity Manchester fait partie d'une stratégie de décentralisation (2.300 personnes, ceci pourrait évoluer vers 3.500 emplois à l'avenir) ;
- iTV: centre de production pour la série télévisée « Coronation Street » ;
- SIS (satellite information centre): une compagnie de jeux de paris, qui gère aussi ses propres canaux de télévision, des productions, des journaux, organisation d'évènements,...

L'université (University of Salford) s'est également installée sur le site avec un centre d'apprentissage digital, équipé de studios post-production pour 1.500 étudiants (journalisme, animation, documentaire,...).

Un complexe de studios est géré par une entreprise privée – dock10, entreprise spécialisée en services de production et de post-production. L'ensemble compte 7 studios de télévision HD, 2 studios audio, un centre de post-production digital.

Le MEC (Media Enterprise Centre) est un centre d'entreprises qui accueille +/- 50 petites entreprises dans des activités de fournisseur à la production audiovisuelle et les industries créatives.

5.3.3 Organisation et action

Le projet est un partenariat entre Salford City Council, le Northwest Regional Development Agency, Central Salford Urban Regeneration Company et The Peel Group :

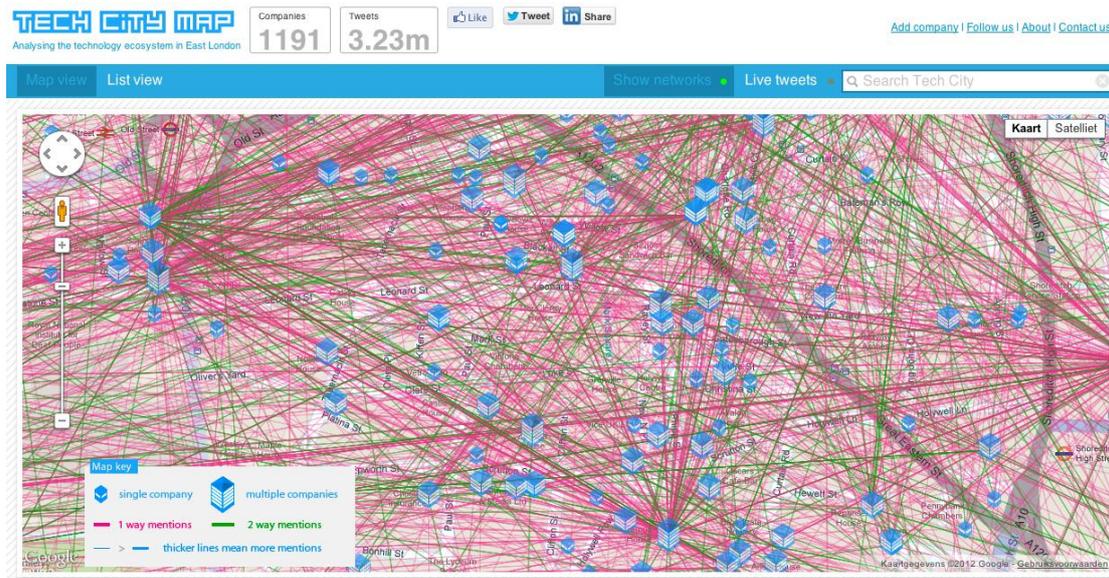
- le Salford City Council était responsable de la planification du projet et participe dans le MEC (Media Enterprise Center) ;
- le Central Salford Urban Regeneration Company était une société publique de développement urbain (en voie de dissolution à partir de 2010, sur base de la décision du Gouvernement de démanteler les Regional Development Agencies): elle détenait les terrains avant leur transfert au The Peel Group ;
- The Peel Group est le promoteur privé, responsable du développement du foncier, de son aménagement et partiellement du développement immobilier ;
- le Northwest Regional Development Agency était l'actionnaire, avec Houses & Communities du Central Salford Urban Regeneration Company et participait aussi dans le MEC.

Le projet « MediaCity » est donc majoritairement privé : la propriété immobilière est chez Peel Group, mais la gestion est partagée avec SIS.

Pour le promoteur il s'agit d'un projet à long terme, avec des phases de 15-20 ans. Dans ce sens, le concept de pôle média a aussi pour objectif de créer de la valeur à long terme (stratégie de « cultural place making »).

Le projet a jusqu'à maintenant coûté +/- £800 Mio (985 Mio €), dont £760 Mio (935 Mio €) d'investissements privés et £40 Mio (50 Mio €) d'investissements publics.

5.4 Techcity, Londres



5.4.1 *Historique et genèse du projet*

Le projet « Techcity London » a vu le jour en 2010, initié par le Gouvernement National et la Ville de Londres, pour déterminer l'avenir du Village Olympique à l'issue des Jeux de 2012 (« legacy »).

Avant que le projet physique n'existe, Techcity a débuté avec le développement d'une communauté virtuelle, une image de marque et une mise en réseau des entreprises londonniennes dans le domaine de l'ICT.

Le projet s'est également appuyé sur la mixité du tissu urbain dans lequel s'inscrit le Village Olympique. Les quartiers modestes d'East London permettaient en effet aux PME's liées au projet TechCity de trouver là un immobilier abordable pour leur implantation. Déjà aujourd'hui, 60% des start-ups à East London sont dans l'ICT, les médias et le design.

5.4.2 *Activités "média" dans le projet*

Londres est l'un des centres mondiaux dans les domaines de la publicité, le marketing et le design.

Le projet Techcity a été réfléchi par rapport au développement du village Olympique. Le Gouvernement Britannique a dès le début du projet Olympique voulu assurer une pérennité des investissements. Avec le projet Techcity, plusieurs infrastructures seront réutilisées : le centre de presse, le réseau de fibre optique de très haut débit,...

Pour le projet de Techcity, Cisco, Facebook, Google, Intel et Vodafone ont déjà exprimé ou confirmé vouloir s'investir dans le projet.

Aujourd'hui, les entreprises suivantes se sont déjà installées dans la zone :

- Amazon : a ouvert en septembre 2012 son Development Centre, un centre de recherche technologique ;
- Cisco : s'est installé à Techcity en mai 2012 avec un Innovation Centre ;
- Google : y a ouvert « Campus London », un bâtiment avec des lieux de travail flexibles (www.campuslondon.com).

5.4.3 Organisation et action

L'action est fort orientée vers le "cultural place making": création d'une identité du lieu, attraction de touristes, d'étudiants et professions créatives, connections avec les communautés de East London.

Une organisation spécifique, Techcityuk.com, a été créée par UKTI (UK Trade&Investment, l'agence publique pour la promotion du commerce extérieur et les investissements étrangers), ayant pour but d'accompagner les entreprises intéressées (création d'entreprises, implantation, financement, développement,...).

Des partenaires "technologiques" ont été impliqués dans un double but: fournir un service, mais aussi renforcer le marketing du projet (BT pour le réseau de fibre optique, centre d'innovation par Cisco, centres d'innovation de Facebook, le centre d'entreprise de Google,...).

5.5 Arabianranta, Helsinki

5.5.1 Historique et genèse du projet

Le quartier d'Arabianranta tient son nom de l'ancienne manufacture de céramiques "Arabia", qui s'est restructurée dans les années '80. L'économie Finlandaise traversait alors une crise importante (taux de chômage de 20%), il y avait une priorité politique importante d'attirer des entreprises. Pour ne pas laisser le site en friche, la Ville de Helsinki a pris l'initiative d'y développer un quartier urbain, basé sur les industries créatives. Le projet a commencé dans les années '90, avec l'implantation de l'Université d'Art et de Design dans le secteur (aujourd'hui Aalto University School of Arts, Design and Architecture).

5.5.2 Présence d'activités "média" dans le projet

Le projet est principalement orienté sur les arts appliqués (le design): céramiques Arabia, Iitala.... C'est un secteur très présent et performant en Finlande. A côté de cela, le projet s'ouvre aussi à d'autres industries créatives comme l'architecture, l'ICT, les médias.

La locomotive du développement est l'Université Aalto, qui y a installé Aalto University School of Arts, Design and Architecture. Les autres institutions sont Arcada University (sciences appliquées), Helsinki Metropolia University (sciences appliquées), Swedish Prakticum (formations professionnelles), Finnish Heltech (formations professionnelles technologiques), Helsinki Pop & jazz Conservatory.

Arabianranta compte 10.000 habitants, 5.000 emplois et intègre un campus pour 6.000 étudiants. On y retrouve 300 entreprises dans les secteurs créatifs avec +/- 4.000 emplois.

Le quartier mixte fonctionne aussi comme « living lab » (www.openlivinglabs.eu, projet scientifique promu par la CE) pour développer et tester des applications « broadband » dans un contexte résidentiel.

5.5.3 Organisation et action

Le projet est géré par une société spécifique: Art and Design City Helsinki (ADC), les actionnaires sont:

- la Ville de Helsinki ;
- l'Université Alvar Aalto ;
- le Ministère du Commerce et de l'Industrie ;

- des partenaires privés.

Cette société a pour mission: « to make Arabianranta the leading centre of art and design in the Baltic area » (www.arabianranta.fi).

Aujourd'hui, Arabianranta est avant tout un projet de développement urbain mixte, avec logements, loisirs, commerces et services. Le marketing de ce projet est fortement axé sur l'aspect créatif des activités qui s'y développent. Le projet s'est ainsi appuyé sur le développement de ces activités pour donner de la valeur aux programmes immobiliers.

5.6 Cité du Cinéma, Saint-Denis

5.6.1 *Historique et genèse du projet*

Ce projet a connu une genèse assez longue, les premières idées ont été développées dans les années 2000. Des nombreuses études financières et techniques ont été nécessaires pour pouvoir finaliser ce projet ambitieux. Le soutien de l'Etat Français, sous la présidence de Nicolas Sarkozy, a été décisif pour sa réalisation et a permis qu'il soit finalement inauguré en 2012.

Il a également bénéficié de la dynamique du « Grand Paris » : l'Etat Français a notamment décidé de créer le "pôle de compétitivité de la création audiovisuelle et numérique" au nord de Paris, autour de Saint-Denis : bien que les sièges de télévision et les activités liées au cinéma soient traditionnellement implantées dans Paris (notamment 8^{ème} et 16^{ème} arrondissements) et à Neuilly-sur-Seine, la Seine-Saint-Denis a de longue date accueilli des studios de tournage et d'autres activités techniques :

- Montreuil : premières activités en cinéma avec Pathé et Georges Méliès (création du 1^{er} studio de cinéma en France en 1897) ;
- les Laboratoires Eclair à Epinay : développement et traitement de pellicules. cette société existe depuis 1907 à Epinay et a joué un rôle important dans le développement de l'industrie cinématographique en France ;
- la Plaine Saint-Denis : à partir des années '80, de plus en plus de bâtiments industriels ont été convertis en studios de télévision.

Des projets plus récents sont :

- TV-Cité à la Plaine Saint-Denis : petit projet comprenant un musée et une chaîne locale ;
- à partir de 2015 : 130.000 m² pour SFR.

5.6.2 *Activités "média" dans le projet*

Il s'agit d'un complexe de studios intégrés, qui devrait permettre « de réaliser un film de A à Z, sans sortir du site », avec des services de construction de décor, de post-production, de catering,...

Le projet est porté par Luc Besson et a clairement une ambition internationale pour attirer des productions AV (film et séries) en France.

Le complexe s'étend sur 6,5 ha, avec 9 plateaux de tournage de 600 à 2.000 m² (total de 10.000 m²), qui peuvent être utilisés en plusieurs combinaisons.

30.000 m² de bureaux ont également été construits pour Europacorp (société de production cinématographique de Luc Besson). Est également inclus un business center pour les équipes qui s'installent pour des tournages.

L'école nationale Supérieure Louis Lumière, une des principales écoles de cinéma en France—a également quitté Paris pour s'installer sur le site (8.000 m²).

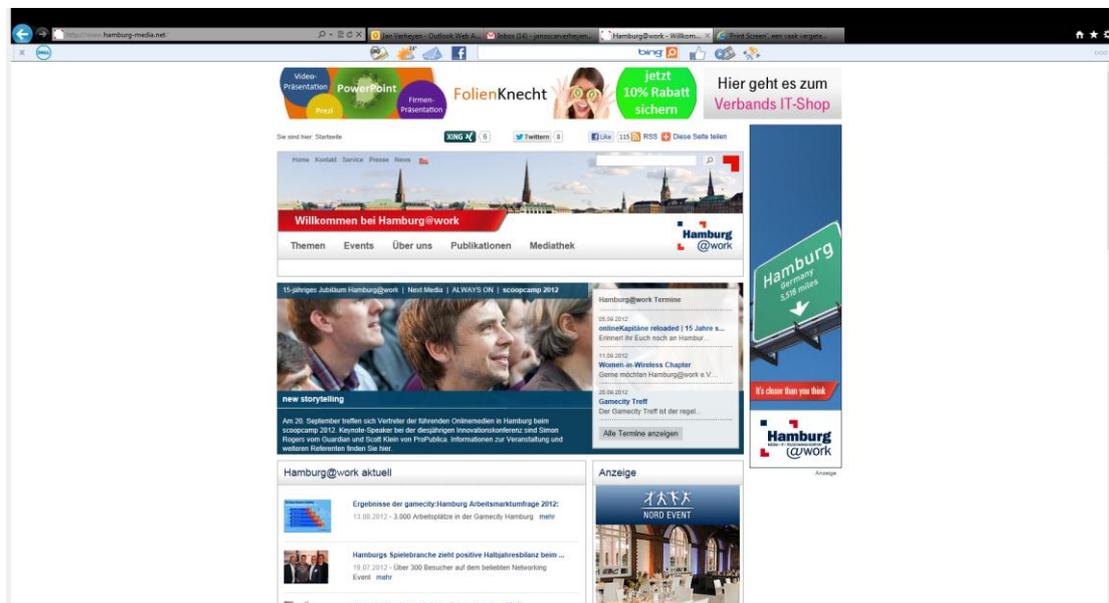
5.6.3 Organisation et action

Il s'agit d'un projet privé, initié par Luc Besson en 2000 sur un ancien site d'EDF, avec le support du Pôle Média Grand Paris (association de 90 entreprises et institutions de la filière Image) , de la commune de Saint-Denis et de l'Etat Français.

Le budget d'investissement aurait été de 180 millions d'euros, en grande partie appuyé par un prêt de la Caisse des Dépôts, une institution d'investissement qui dépend de l'Etat : 150 millions pour l'immobilier, détenu à 100% par la société Nef-Lumière (Caisse des dépôts, groupe Vinci) et 30 millions pour l'arrangement des plateaux de tournage.

Le terrain a été acquis en 2006, et le projet a été inauguré en septembre 2012 (initialement prévu pour 2010).

5.7 **Hambourg@work, Hambourg**



5.7.1 Historique et genèse du projet

Hambourg@work ou www.hamburg-media.net est un partenariat entre la Ville Libre de Hambourg et des entreprises, fondé en 1997, avec pour objectif de renforcer le secteur des médias et des industries ICT à Hambourg.

5.7.2 Présence d'activités "média" dans le projet

L'association compte 2.500 membres issus de 650 entreprises. Elle se décline en plusieurs groupes :

- gamecity:Hambourg ;
- next media:Hambourg ;
- newTV:Hambourg ;
- ecommercecity:Hambourg .

Ces secteurs ont été stratégiquement choisis en fonction de leur potentiel de croissance et d'innovation ; depuis, Hambourg compte +/- 150 entreprises et 3.000 employés dans le secteur du gaming ; elle est aussi la première ville

allemande dans le e-commerce, grâce à son mix unique entre ville « média » et hub logistique international.

5.7.3 *Organisation et action*

Chaque groupe fonctionne comme un partenariat public-privé : le financement est public (avec sponsoring privé en complément), mais il est géré par un manager de projet (contrat de gestion avec individu ou entreprise privée).

Le but principal est la promotion de Hambourg comme ville des médias et le développement d'un réseau d'acteurs économiques dans le secteur. Cela repose sur des initiatives diverses telles que :

- des focus groups/think tanks/expert groups : le développement d'expertise ;
- organisation de journées d'études ;
- diffusion de newsletters ;
- organisation du Congrès Scoopcamp : congrès international sur le « new story telling » ;
- création du Neptun Award : prix pour une campagne publicitaire originale avec une approche « cross-media » ;
-

5.8 Conclusions

5.8.1 *Le concept du "Pôle média »*

- **la taille du projet** : les projets qui se positionnent comme « média-pôle » à proprement dit (Manchester, Barcelona), comptent à chaque fois 1 ou 2 entreprises locomotives (BBC+iTV, Mediapro), des plus petites entreprises et des activités de service. En termes d'emplois, on peut estimer que ces 2 projets comptent +/- 5.000 à 10.000 emplois (suivant la façon dont on délimite le projet) ;
- **composition fonctionnelle du projet** : ces mêmes projets, ainsi que la Cité du Cinéma de Saint-Denis) intègrent des studios de tournage, un centre de recherche/innovation lié à une université et/ou un réseau d'entreprises, un incubateur,... ;
- **locomotive** : dans chaque projet, une entreprise ou une institution « locomotive » a permis de positionner le projet : la BBC à Manchester, Google+Facebook dans le projet de Techcity, Mediapro à Barcelone,... ;
- **intégration technologie / urbanisme** : les projets Techcity London et Arabianranta sont des exemples de projets urbains où l'intégration technologique dans le concept urbanistique est très poussée (fibre optique, living labs, Google Campus London,...) ;
- **ancrage dans une tradition/histoire** : les projets de Saint-Denis et de Manchester s'insèrent dans un tissu économique pré-existant et une présence historique de l'industrie audiovisuelle sur le territoire ;
- **ambition et marketing** : les projets sont portés par une ambition (inter)nationale qui est clairement exprimée :
 - « to make Arabianranta the leading centre of art&design in the Baltic Area » (www.arabianranta.fi);
 - « Our aim is to help Tech City become Europe's centre of innovation and the location of choice for tech and digital companies » (www.techcity.co.uk);
 - ...
- **« Branding »** : le concept pôle-média est également souvent utilisé pour donner une image de marque à un projet de développement urbain. Dans

cette optique, il est important que cette image de marque soit ancrée sur la réalité du projet et/ou les forces du secteur.

- **« Triple-helix strategy »** : plusieurs projets s'appuient sur une stratégie de type « triple-helix »¹⁴. Dans les projets de Manchester, Barcelone, Helsinki et Saint-Denis, on retrouve, par volonté et soutien public, l'intégration d'instituts de formation et de recherche ;
- **présence d'écoles** : Elle permet de mieux affirmer l'image du projet, de créer des synergies entre l'enseignement, la recherche et les activités économiques, et de drainer du public (étudiants) et de l'animation dans le quartier ;
- **« Biotope »** : la combinaison d'un projet immobilier de haute valeur et de quartiers en régénération urbaine apparaît comme un atout dans le projet de Techcity, à proximité de Hackney, car cela constitue un environnement favorable à l'implantation à la fois de grandes entreprises et de PME ;
- **connexions** : le facteur « connexion » joue un rôle-clé dans le concept du pôle média (la connexion en fibre optique pour attirer des entreprises dont le cœur de métier repose sur les TIC, la connexion avec les gares de navette, les gares internationales et les aéroports en raison du caractère internationalisé des activités, la connexion avec le réseau urbain pour la captation de l'actualité, les liens avec la vie culturelle et sociale, ...) ;

5.8.2 La mise en œuvre

- **un soutien politique fort indispensable** : dans tous les projets, un soutien politique fort peut être retrouvé (22@ est le projet-phare de la Ville de Barcelone ces dernières années, le Cité du Cinéma a reçu le soutien de l'Etat Français, TechCity London dispose également du soutien du Gouvernement de David Cameron). Ce soutien politique est indispensable notamment parce que plusieurs champs de l'action publique doivent être coordonnés : l'urbanisme, les investissements dans les infrastructures, le développement économique, l'enseignement et le city-marketing. Pour un projet qui pourrait sembler risqué pour le secteur privé, le fait qu'il soit clairement porté par le secteur public sera décisif dans les stratégies des investisseurs ;
- **focus sur le long terme** : par sa spécificité et sa taille, un projet de pôle média a besoin d'un focus d'investissement sur le long terme (15 à 20 ans). Ceci permet par ailleurs de bien intégrer le projet dans une ambition économique et vice versa ;
- **momentum** : ces projets ont souvent vu le jour dans une période de transition économique ou en lien avec une opportunité spécifique (pour Mediacity Manchester, la décision de la BBC pour une décentralisation a été le déclencheur ; le projet d'Arabianranta a vu le jour dans une période de restructuration économique pour la Finlande) ;
- **organisme d'exécution spécifique** : les projets étudiés s'appuient toujours sur une structure spécifique dédiée à leur mise en œuvre. C'est la condition sine qua none du développement d'un tel projet, qui doit pouvoir s'étaler sur plusieurs années, et ne pas être soumis aux aléas politiques de court terme ;
- **valeur immobilière** : le concept de pôle média peut également favoriser la création de valeur immobilière de par sa capacité à procurer une identité au lieu, notamment grâce à des activités créatives, de spectacles et/ou de loisirs, mais aussi parce qu'il justifie d'importants investissements publics et privés en matière d'infrastructures urbaines, d'espaces publics, etc...

¹⁴ « Triple Helix » est un concept développé dans la littérature sur le développement urbain et régional économique, en effet en analogie avec la structure ADN, qui décrit qu'une stratégie de développement économique réussie doit s'appuyer sur 3 forces: les entreprises, le secteur public, le monde académique (« triple »), qui doivent, à eux trois, construire une stratégie et action intégrée (« helix »).

6 POTENTIEL REYERS

6.1 SWOT Reyers

6.1.1 *Atouts*

- la **présence de 4 grandes chaînes de télévision** sur le site (VRT, RTBF, RTL, BETV) constitue déjà une masse critique non négligeable d'activités AV à Reyers (cf. données supra, points 3.2. et 3.3.) ;
- la **proximité du Ring** (connexion vers E40 Liège, E19 Anvers et E411) et de la Moyenne Ceinture (connexion vers A12 Anvers et E40 Gand) permet une connexion en voiture plutôt aisée avec l'extérieur de Bruxelles ;
- localisation au croisement de plusieurs **axes économiques-urbains** (Léopold III, E40, Moyenne Ceinture – cf infra, point 7.1.2).

6.1.2 *Faiblesses*

- la **mono-fonctionnalité** des grandes entreprises-locomotives présentes : les plus grandes entreprises médias sur le site sont VRT, RTBF et RTL. Elles ont toutes les trois la même activité de base (chaîne de télévision et de radio) ;
- l'**image** du site est très **fort marquée par son passé** (site de la chaîne nationale), loin de l'image d'un pôle économique contemporain et audacieux ;
- le site est aujourd'hui relativement **mal connecté aux gares ferroviaires** de Bruxelles (Bruxelles-Nord, Midi et Central) ;
- mis à part la « tour Reyers », la **visibilité du site** est **limitée**, comparée à d'autres zones de développement dans la Région (p.ex. Tours & Taxis, Gare du Midi, Quartier Nord, ...);
- la prédominance d'activités économiques **peu valorisantes et à faible valeur ajoutée** (garages...) autour du site;
- les bâtiments existants présentent **une image obsolète** ;
- le **manque d'urbanité du site**, et le **manque de liens** entre ce site et ses alentours (commerces, loisirs, horeca en relation avec un espace public de qualité) ;
- l'**absence d'une autre fonction/programme porteur** qui pourrait faire augmenter l'offre en transports en commun et créer un environnement urbain intéressant,....

6.1.3 *Opportunités*

- la présence de l'**immobilier vacant** et de différentes typologies, qui permet d'envisager le développement de plusieurs types de projets ;
- la **structure foncière simple** qui peut faciliter le développement d'un projet intégré sur le site ;
- l'**historique du site**, comme cité-média avec les bâtiments existants et la « Tour Reyers », peut être utilisé comme élément de communication et apporter une image au site (« **story telling** ») ;
- l'**affectation existante** de « zone d'équipements » permet de contrôler la spéculation foncière ;
- l'**amélioration prévue des réseaux TC** sur la Moyenne Ceinture et le Boulevard Leopold III et la réalisation d'une Gare RER au parc Josaphat peuvent améliorer l'accessibilité du site ;
- les entreprises présentes sur le site (les chaînes publiques) développent une tendance de « **outsourcing** », ce qui peut être une source de nouvelles installations d'entreprises ;

- le développement de **la Gare de Schaerbeek-Voyageurs** comme **Gare IC** (proposé par le Schéma Directeur Schaerbeek-Formation, la SNCB ainsi que par les bureaux d'études ayant participé au projet de la RBC « Brussels 2040 ») peut ouvrir une meilleure connexion pour les navetteurs.

6.1.4 *Menaces*

- le **départ potentiel de la VRT** du site, aurait une influence négative sur la perception du site. Il mettrait à mal l'image du site comme potentiel « pôle média » ;
- la **concentration de la CE dans le périmètre Loi-Belliard** n'incitera pas les médias internationaux à s'installer sur Reyers. Ces derniers opteront plutôt pour une installation dans le Quartier Européen, comme certains l'ont déjà fait ;
- il existe plusieurs **sites concurrents intra-Bruxelles**: Tour&Taxis, la Gare du Midi, les zonings Boulevard Leopold III, qui présentent tous des qualités pour l'implantation d'entreprises et qui offrent déjà un certain focus sur les secteurs média et/ou ICT ;
- la Ville de Bruxelles et la Région ont pris la décision de concentrer une **série d'équipement de spectacle** (centre de congrès, salle de concerts, stade,...) **sur le site du Heysel**.
- la VRT et la RTBF n'ont jusqu'à maintenant **pas une stratégie de développement commune**. Pourtant cette stratégie commune et intégrée sera indispensable pour un projet de qualité;

6.2 **Opportunités potentielles pour le programme d'un pôle média à Reyers**

A l'heure actuelle, quelques opportunités concrètes pourraient contribuer à court terme au positionnement de Reyers comme pôle média:

- **UGC** : Le groupe UGC envisage de créer un nouveau complexe cinéma de 8 salles dans l'est bruxellois, qui s'avère peu desservi en matière de salles de cinéma. Le site de Reyers pourrait potentiellement les intéresser ¹⁵ ;
- **Projet Vlan** : Le Groupe Rossel est propriétaire d'une vaste parcelle juste derrière le site de Reyers. Ce site accueillait par le passé les presses de Rossel, mais aujourd'hui ne s'y trouvent plus que les activités du magazine Vlan. Avec le changement de cet îlot en ZEMU, le Groupe Rossel envisage désormais d'y développer un projet mixte et éventuellement d'y concentrer tous ses activités multimédia¹⁶ ;
- **INRACI** : l'INRACI est en train de préparer l'aménagement de studios d'enseignement de techniques AV dans les immeubles de la RTBF. Ce projet est aujourd'hui en phase de préparation et peu connu, mais a un grand potentiel de communication sur le développement du pôle média ;
- **logements pour étudiants** : on l'a vu, le pôle média gagnerait intégrer des organismes d'enseignement et de recherche, ce qui pourrait s'accompagner d'une demande de logements étudiants. Par ailleurs, le potentiel de ce produit immobilier est clair à Bruxelles : avec 74.000 étudiants, Bruxelles est la plus grande ville universitaire du pays, mais seulement 1/3 des étudiants y résident. Enfin, le site est bien situé dans cette optique, avec une bonne connexion au campus de la Plaine (VUB/ULB) via la Moyenne Ceinture et la proximité relative du campus de l'UCL ;

¹⁵ Sur bases des échanges entre UGC et IDEA Consult/ADT en Août 2012

¹⁶ Sur base de l'entretien avec le groupe Rossel et l'ADT, octobre 2012.

- **la Médiathèque** : en raison de l'augmentation du loyer et des restructurations chez Dexia, la Médiathèque envisagerait de quitter ses locaux au Passage 44 à partir de 2014.
- **Télé-Bruxelles** : est aujourd'hui installé dans les locaux de la SDRB, mais cherche une nouvelle implantation.

6.3 Conclusion

Quelques enjeux principaux peuvent être conclus sur base de cette analyse SWOT :

- **urbanité** : l'urbanisation du site doit résoudre plusieurs questions, dont le manque d'équipements, la présence d'une infrastructure-locomotive, un espace public de qualité, la création d'une vie urbaine sur le site ;
- **image** : l'historique du site peut devenir un important levier dans le marketing du pôle média, mais il convient ne pas réduire cette image à celle, surannée, de la « RTB-BRT » qui s'est installée sur le site dans les années 1960 ; cela ne correspond plus aux ambitions de la VRT et de la RTBF et n'est pas non plus très porteur en termes de visibilité internationale ;
- **mobilité** : l'amélioration de la mobilité est primordiale pour pouvoir développer tout projet économique sur le site, notamment en transports publics. Plusieurs projets à l'étude en Région bruxelloise, devraient permettre d'y remédier à moyen terme.

7 FAISABILITE D'UN POLE MEDIA A REYERS

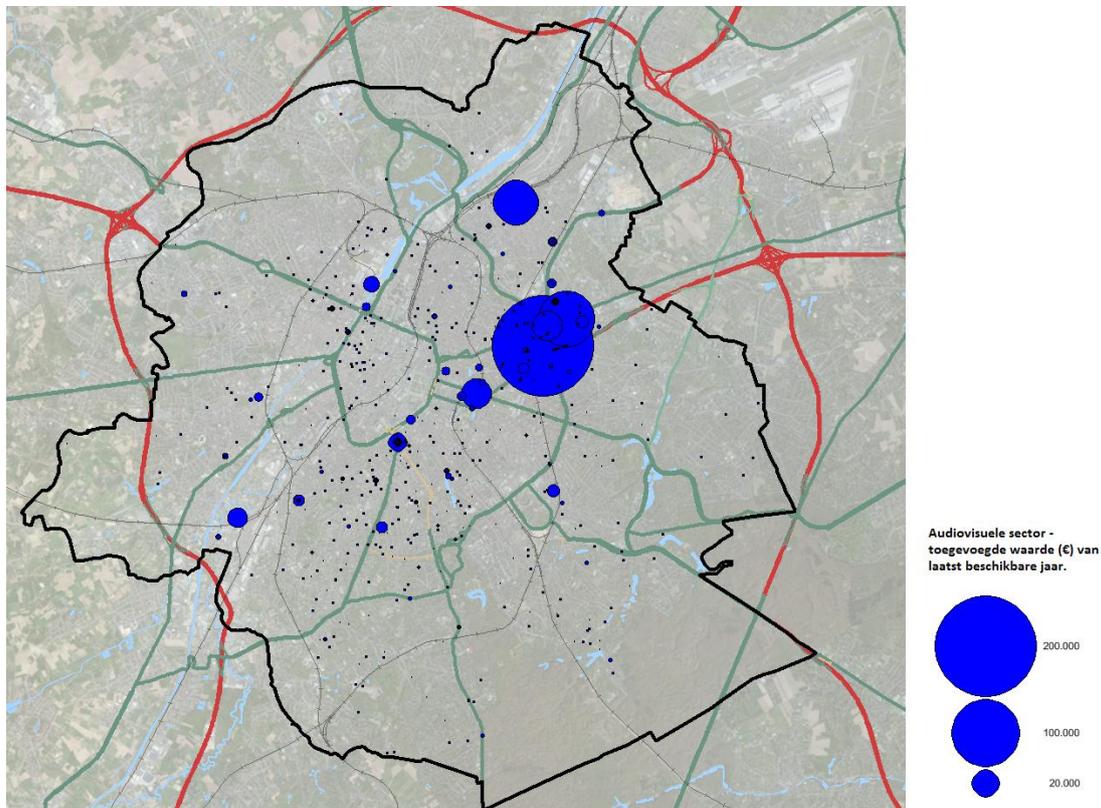
L'analyse des activités présentes sur le site et la comparaison de celles-ci avec des projets de médiapôle récents (Manchester, Barcelone), démontre que le site de Reyers concentre aujourd'hui déjà une certaine masse critique d'activités, d'entreprises et d'emplois liés au secteur des médias. L'ajout de quelques compléments stratégiques décrits ci-dessous devrait permettre de renforcer l'attractivité du site de Reyers, en visant notamment d'attirer de nouvelles activités dans le domaine de l'AV et/ou de l'ICT. Par ailleurs, la valorisation immobilière des différents sites (VRT, RTBF, BMW, Vlan) ira de pair avec le projet de pôle média : ces deux aspects du projet doivent s'appuyer avant tout sur le développement d'une image de marque qui mette en valeur le dynamisme du secteur des médias et l'attractivité du quartier de Reyers. Enfin, une stratégie économique et ambitieuse vis-à-vis du secteur est une condition de base pour la réussite de ce projet.

Ci-dessous se trouvent énumérés un ensemble d'arguments qui justifient la faisabilité d'un pôle média à Reyers.

7.1 Reyers = pôle média

7.1.1 *Une présence de lead enterprises*

On l'a vu, les entreprises les plus importantes dans le secteur en Région Bruxelles-Capitale sont presque toutes implantées sur le site de Reyers : la VRT, la RTBF, RTL, BeTV.



Parmi les entreprises qui créent le plus de valeur ajoutée en RBC, on retrouve, tous secteurs des médias confondus : Belgacom, KBC Global Services, la VRT, la

RTBF¹⁷, Mobistar, la Société Belge des auteurs compositeurs et éditeurs, ATOS Worldline, ...

7.1.2 Partie du "Brussels ICT Valley"

Le site de Reyers fait partie d'un système de sites spécialisés dans les technologies de pointe le long de la Moyenne Ceinture Est et le Boulevard Léopold III jusqu'à l'aéroport:

- le site de la VUB et ULB à Delta avec les Facultés des Science Appliquées (+ ICAB, incubateur ICT à l'Arsenal) ;
- le pôle média de Reyers avec la VRT, RTBF, RTL,... ;
- le site de Josaphat avec un potentiel tertiaire ;
- les implantations ICT autour du Boulevard Leopold III : IBM, Mobistar,... ;
- Diegem avec Capgemini, HP,....

Le développement d'un pôle média à Reyers peut être s'inscrire dans une approche urbanistique plus globale portant sur l'ensemble des sites stratégiques situés le long de l'axe Moyenne Ceinture / Boulevard Léopold III :

- le cluster d'enseignement de la VUB et l'ULB à Delta ;
- le cluster média à Reyers ;
- un cluster énergie et transport à Schaerbeek ;
- un pôle de loisirs, de spectacle et de MICE au Heysel ;
- un pôle ICT sur le Boulevard Léopold III.

L'intégration de ces projets dans une vision commune va de pair avec un renforcement des axes des transports en commun (TC) sur la Moyenne Ceinture ; par ailleurs, la réalisation d'une connexion TC avec Brussels Airport serait très bénéfique pour le projet de Reyers ainsi que pour les autres projets cités. Cet aspect « *ICT Boulevard Brussels* » pourrait aussi être mis en valeur dans la communication et la promotion économique de ces projets.

¹⁷ Voir note n°9 au sujet des données RTBF dans la base de données Belfirst



Figure 9: ICT Boulevard Brussels

Source : IDEA Consult

7.2 Compléter le biotope

7.2.1 Exploiter le potentiel économique existant

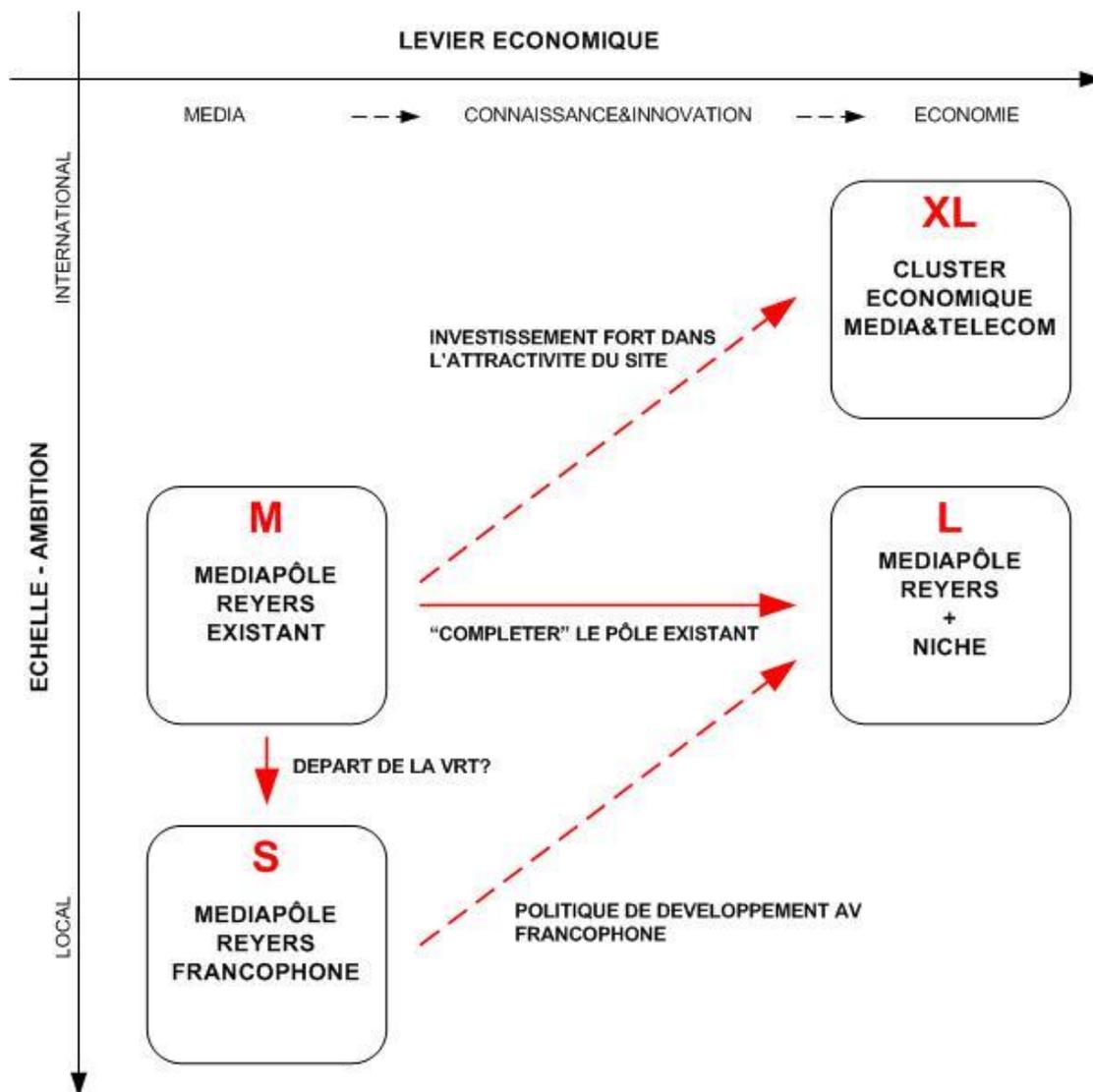


Figure 10: options de développement à Reyers

Source : IDEA Consult

Partant de la situation existante, le projet de pôle média à Reyers peut être développé sur base de 3 choix possibles :

- **(S)** dans le cas où la VRT quitte le site de Reyers, il pourrait éventuellement être envisagé de profiler le projet comme un pôle média francophone (sous réserve de l'acceptabilité politique d'une telle option) ;
- **(L)** la deuxième option consiste à confirmer et enrichir l'existant en renforçant le projet par quelques compléments bien choisis ;
- **(XL)** à long terme, et passant par l'option (L), une ambition économique plus forte est possible, avec un positionnement (inter)national.

Quelle que soit l'ambition finale, le développement du pôle média devra d'abord s'appuyer sur l'existant:

- la première étape, incontournable, consistera à affirmer, dès aujourd'hui, la zone Reyers comme pôle média, basée sur la présence de la VRT, la RTBF,

RTL Belgium, le Groupe Rossel, Studio l'Equipe et les petites entreprises. Ceci ira de pair avec une communication sur le projet de pôle-média ;

- dans un second temps, le pôle existant pourra ensuite être renforcé par des activités complémentaires ayant un effet levier (attraction publique, incubation,...) ;
- à terme, en fonction de la conjoncture, et sous l'effet de la politique de clustering développée en première phase¹⁸, les investisseurs privés devront pouvoir s'implanter. Ceci implique que le projet urbain devra être en mesure de les accueillir à ce moment-là.

Le phasage du développement économique doit donc transparaître dans le phasage de développement urbain.

Dans tous les cas, afin de renforcer la visibilité du site et d'affirmer son ambition, il semblerait pertinent que les pouvoirs publics y soutiennent la création de certaines infrastructures dédiées comme des studios audiovisuels, un incubateur, un centre de recherche,...

7.2.2 Infrastructures mutualisées

La VRT et la RTBF disposent aujourd'hui d'infrastructures de studios sous-exploités. C'est d'ailleurs une des raisons de leurs projets d'optimisation immobilière.

Dans le cadre du redéveloppement du site, il pourrait être envisagé de réutiliser certaines de ces infrastructures, sous réserve des projets de la RTBF et de la VRT et du schéma de réaménagement retenu. Elles pourraient éventuellement être privatisées et/ou mutualisées et ouvertes à d'autres utilisateurs. Leur rentabilité, en termes d'usage et de coût, ne pourrait s'en trouver qu'améliorée. Par ailleurs, elles pourraient constituer un équipement central du pôle média, mis à disposition des entreprises venant s'y installer.

7.2.3 Incubateur ou centre d'entreprise



Les dynamiques de développement dans le secteur AV et ICT concernent aujourd'hui principalement les petites entreprises et start-ups. Partant de ce constat, la création d'un incubateur et/ou d'un centre d'entreprises sur le site pourrait être étudiée. Un tel équipement pourrait mettre en valeur l'image et la visibilité du pôle média et y jouer un rôle moteur.

¹⁸ Au sujet de la politique de clustering à développer, voir infra, point 7.6.1

7.3 Pôle média = ville

Afin d'assurer la réussite du projet de pôle média, il faut avant tout renforcer l'urbanité du site de Reyers – Colonel Bourg. Les désavantages actuels de Reyers doivent ainsi être renversés en visant les objectifs suivants :

- devenir plus urbain que Vilvorde ou Zaventem ;
- être moins cher que le Quartier Européen et l'axe Léopold III pour le tertiaire ;
- offrir une meilleure connexion que Tour&Taxis.

7.3.1 Création d'un cadre urbain

Le projet de pôle média doit s'intégrer dans un projet de développement urbain pour le site de Reyers. En effet, on l'a vu, les métiers créatifs ont tendance à s'implanter en milieu urbain, dans des quartiers animés, à proximité des centralités culturelles. Le projet doit donc intégrer de l'horeca, des commerces,... pour devenir une alternative crédible face aux quartiers plus animés comme à Saint-Gilles, Ixelles, les alentours du Canal au centre,... Un équipement culturel plus important (cinéma, salles spectacles, médiathèque, ...) permettrait d'attirer plus de public encore, et de faire vivre davantage ces quartiers.

7.3.2 Mobilité

Une amélioration forte de la mobilité est un critère de succès primordial pour le projet de pôle média comme pour tout autre développement économique sur le site. Les principaux enjeux sont les suivants :

- une connexion efficace avec les gares ferroviaires de Bruxelles, et, ce, pour les navetteurs des grandes entreprises comme la VRT et la RTBF, mais aussi pour les visiteurs du site ;
- une bonne intégration générale dans le réseau TC de la ville et de la zone métropolitaine ;
- l'organisation logistique du site (avec la prise en compte des besoins spécifiques des entreprises/productions AV) : camions, autocars, régies mobiles...

Certaines options peuvent être étudiées pour améliorer la desserte de Reyers :

- une connexion métro/tram rapide sur la Moyenne Ceinture vers le Heysel et avec intermodalité à Schaerbeek-Voyageurs (potentiel IC et RER), comme démontré et développé dans le Schéma Directeur de Schaerbeek-Formation ;
- l'éventuelle prolongation du tram 62 jusqu'à l'aéroport de Zaventem.

7.3.3 Attractivité publique

L'intégration d'équipements structurants et d'activités destinées au grand public peuvent présenter de multiples avantages pour le projet :

- renforcement du caractère urbain du site (animation, chalandise pour les activités horeca) ;
- synergies avec les médias (qui développent aussi des activités dans le domaine de l'entertainment) ;
- inciter des projets de renforcement de la mobilité (TC).

Les pistes les plus faisables et/ou opérationnelles à l'heure actuelle semblent être l'implantation d'un cinéma (il existe une demande latente dans la périphérie Est de Bruxelles) et/ou le développement d'un complexe de studios multifonctionnels,

en lien avec les restructurations RTBF-VRT et qui pourraient aussi servir d'équipement MICE¹⁹.

7.3.4 *Marketing d'un projet immobilier*

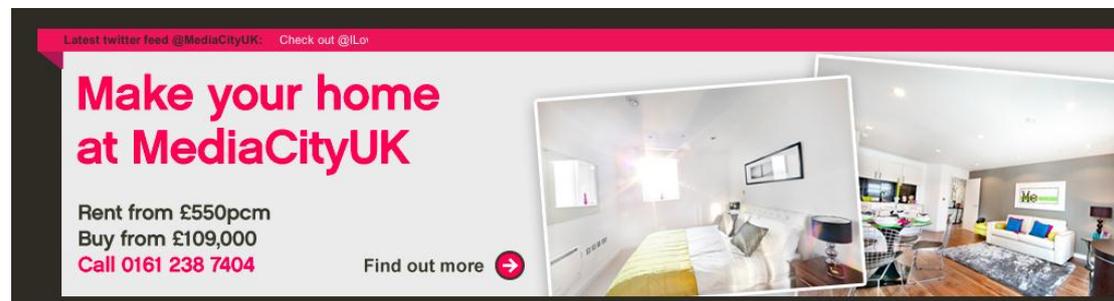


Figure 11: Publicité MediaCityUK

Source: website mediacityuk.co.uk

Comme on l'a vu à l'étude des exemples étrangers, le projet de pôle média présente aussi un intérêt majeur pour les propriétaires/développeurs du site : il permettra de renforcer l'image et l'attractivité du site et donc de créer de la valeur immobilière. La valorisation du foncier et des programmes immobiliers dans ce contexte sera plus facile que dans le cadre d'un simple développement résidentiel sans élément de programme structurant.

7.4 ICT + AV

Comme le montre l'analyse économique du secteur des médias en partie 3 de l'étude, les sous-secteurs AV et ICT sont des secteurs très porteurs en Belgique, et à Bruxelles en particulier. Même si la conjoncture globale n'est pas favorable, le développement futur du pôle média pourra donc s'appuyer sur des forces existantes : ces deux secteurs sont encore relativement concentrés à Bruxelles, connaissent une croissance largement supérieure à celle du PIB belge et comptent quelques grandes entreprises-locomotives (VRT, RTBF, Belgacom, Mobistar, IBM, ...) à Bruxelles.

¹⁹ MICE = meetings, incentives, congresses & events

	secteur AV	ICT
nombre d'emplois 2010	7.000	23.758
<i>salariés</i>	6.788	23.558
<i>indépendants</i>	212	200
évolution 2007-2010	-380 -5,43%	-1.313 -5,53%
établissements 2010	472	1.026
# créations entreprises/an	75	447
évolution VA//PIB (2005-2010)	1,47	1,29
degré de spécialisation	3,6	2,1
degré de concentration	74,0%	74,3%

Tableau 6: tableau récapitulatif secteur AV et ICT

Source : IDEA Consult

7.4.1 ICT

Pour le secteur ICT, les opportunités suivantes pourraient être exploitées en faveur du pôle média à Reyers :

- **les spécialisations de la VUB et l'ULB dans le domaine de la technologie Internet à haut débit, micro-electronics,...** : en fonction du positionnement et du taux d'occupation des centres de recherches et des incubateurs existants, et à condition d'une volonté politique claire, un nouveau projet d'enseignement et/ou de recherche pourrait éventuellement être implanté à Reyers. En cela, les chaînes publiques - qui ont aussi une mission de promotion de l'innovation - peuvent aussi jouer un rôle. La mise en place d'un partenariat avec la VUB et l'ULB sous forme d'un cluster multimédia, semble être une condition de base pour pouvoir fonder un tel projet ;
- **la présence d'entreprises internationales dans la Région (Microsoft, IBM, Siemens, Cisco, BT,...)** : ces entreprises sont aujourd'hui déjà fortement implantées dans la Couronne Est et le long du Boulevard Léopold III. Le pôle Reyers pourrait faire l'objet d'une politique de promotion ciblée dans le cadre de la promotion internationale de Bruxelles auprès des investisseurs étrangers;
- **la volonté du Groupe Rossel de regrouper ses services multimédia à Reyers** : le Groupe Rossel envisage de regrouper ses activités multimédia sur son site de l'avenue Georgin, à Reyers. Cette option pourrait être encouragée/stimulée par la Région, car elle va tout à fait dans le sens du projet de pôle média ;
- **l'intégration de hardware/software/content** : Du fait de son caractère hybride entre quartier d'affaires / quartier urbain / quartier (semi-)industriel, l'environnement urbain du site de Reyers serait particulièrement propice à l'implantation de certains types d'activités médias, qui nécessitent à la fois des bureaux classiques, mais aussi des data centers, de petits bâtiments d'activités productives spécialisées, des infrastructures de logistique légère/urbaine, ...

7.4.2 AV

Pour le secteur AVil convient surtout de confirmer et de mettre en valeur la présence des grandes entreprises-locomotives que sont la RTBF et la VRT :

- **VRT+RTBF** : l'affirmation claire d'une volonté de la VRT et la RTBF de s'implanter durablement sur le site serait un premier signal positif pouvant inciter d'autres activités AV à venir s'implanter sur ce site. Il conviendra également de limiter dans la mesure du possible le coût de ces implantations (immobilier + taxes) et de créer un cadre urbain motivant ;
- **redéveloppement des infrastructures AV** : le développement d'infrastructures AV mutualisables, pourrait être un incitant non négligeable vis-à-vis des entreprises AV.

7.4.3 Atouts généraux de Bruxelles/Reyers

Pour ces 2 secteurs économiques, Bruxelles/Reyers présente certains atouts, d'ordre général, qui peuvent être exploités dans la communication :

- **position centrale dans des marchés avec un potentiel d'achat** : il s'agit non seulement de la présence des institutions et d'entreprises internationales (ICT), mais aussi de la situation centrale de Bruxelles dans le North-West-European Metropolis avec un marché de consommateurs très important (ICT + AV) ;
- **concentration des entreprises-locomotives** : dans le secteur ICT en particulier, la présence d'entreprises internationales offre un potentiel de partenariats importants. Dans le secteur AV, ceci se joue plutôt à une échelle nationale ;
- **infrastructure** : Reyers peut offrir des espaces de bureaux à des prix compétitifs, ainsi qu'une bonne connexion avec l'aéroport ;
- **multilinguisme** : pour les secteurs AV, ICT et leurs secteurs affiliés, le multilinguisme à Bruxelles est sans doute un atout très important. Plus que le bilinguisme traditionnel Belge, c'est surtout la communauté internationale qui présente encore un bassin de potentiel inexploité pour attirer des activités multilingues (software, édition, production audiovisuelle, traduction,...).

7.5 "Triple helix"

Comme le montrent les exemples étrangers, la réalisation d'un pôle média a tout intérêt à s'appuyer sur une politique économique intégrée, entre les autorités publiques, le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche, et les entreprises, petites et grandes.

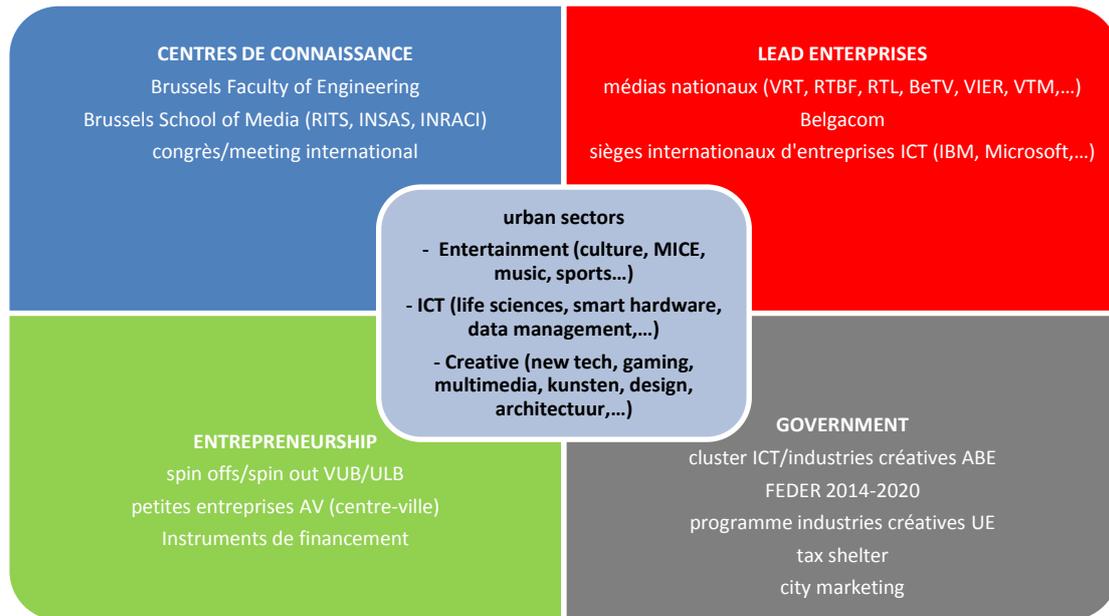


Figure 12: Triple Helix médias à Bruxelles

Source : IDEA Consult

7.5.1 Lead enterprises

On l'a dit, les entreprises locomotives doivent être intégrées dans le projet :

- **VRT-RTBF** : pour ancrer les chaînes publiques durablement à Bruxelles, une collaboration entre les Communautés linguistiques doit être intensifiée ;
- **Cluster multimédia** : dans le projet de cluster multimédia, les entreprises-locomotives doivent être intégrées.

7.5.2 Centres de connaissance

Comme déjà indiqué, la Région dispose de plusieurs pôles de compétence à intégrer dans l'approche :

- **Brussels Faculty of Engineering** : l'orientation multimédia y est fortement présente ;
- **Ecoles professionnelles AV-communication** : ces écoles et formations sont encore très peu intégrées entre elles. Une collaboration intensifiée sous une seule coupole (Brussels School of Media ?) serait très utile pour renforcer leur visibilité ;
- **congrès international** : l'organisation de congrès et/ou expositions à vocation internationale dans le domaine des médias pourrait être un atout important dans la mise en réseau des acteurs locaux et le renforcement de la visibilité internationale des acteurs bruxellois du secteur.

7.5.3 Entrepreneurship

Les secteurs AV et ICT se caractérisent par un taux de création d'entreprises élevé. Les atouts de Bruxelles en la matière doivent être consolidés et valorisés :

- **spin off/spin out Brussels Faculty of Engineering** : les 2 Facultés de Sciences Appliquées (VUB, ULB) disposent déjà aujourd'hui d'un portefeuille d'entreprises spin-off dans le secteur. Ceci doit continuer à être le cas, et, en ce sens, être consolidé ;

- **subventions et instruments publics de financement** : déjà largement existants, ces instruments doivent être intégrés dans la communication et la promotion générale du projet de cluster média.

7.5.4 Gestion publique/instruments

Les instruments suivants pourraient être utilisés/développés au profit du secteur et en particulier du projet de pôle-média à Reyers :

- **stratégie de clustering ABE** : le cluster existant ICT pourrait développer un axe transversal multimédia, en lien avec l'éventuel nouveau cluster « industries créatives » (cf. proposition de Mr. De Lille ci-dessus);
- **FEDER** : le nouveau programme FEDER sera mis en place en 2013. Bruxelles se verra dotée d'un budget important. Tenant compte de la priorité de l'UE pour une stratégie de croissance, les projets économiques tels que pôles de compétences et clusters pourraient y avoir une place intéressante ;
- **BEI** : l'intégration récente des services « export » et « investissement international » peut être très bénéfique pour les secteurs AV et ICT, étant donné que des partenariats internationaux sont très fréquents dans ces secteurs ;
- **financement** : à côté du Tax Shelter (instrument fédéral), la Région pourrait éventuellement développer un instrument de financement spécifique afin d'attirer plus de productions AV sur son territoire (productions qui partent aujourd'hui souvent vers la Flandre ou la Wallonie, pour des raisons de financement par ces Régions). Ceci peut s'appuyer sur Bruxellimage et par la création d'une collaboration avec la Région Flamande similaire à celle qui existe avec la Wallonie ;
- **city marketing** : le dynamisme du secteur média, et en particulier des productions AV belges gagnerait à être mis en valeur dans le marketing urbain de Bruxelles.

7.6 TO DO

Pour faire avancer le projet de pôle média, il revient à la Région de Bruxelles-Capitale de mettre en route un ensemble de dispositifs économiques et urbanistiques.

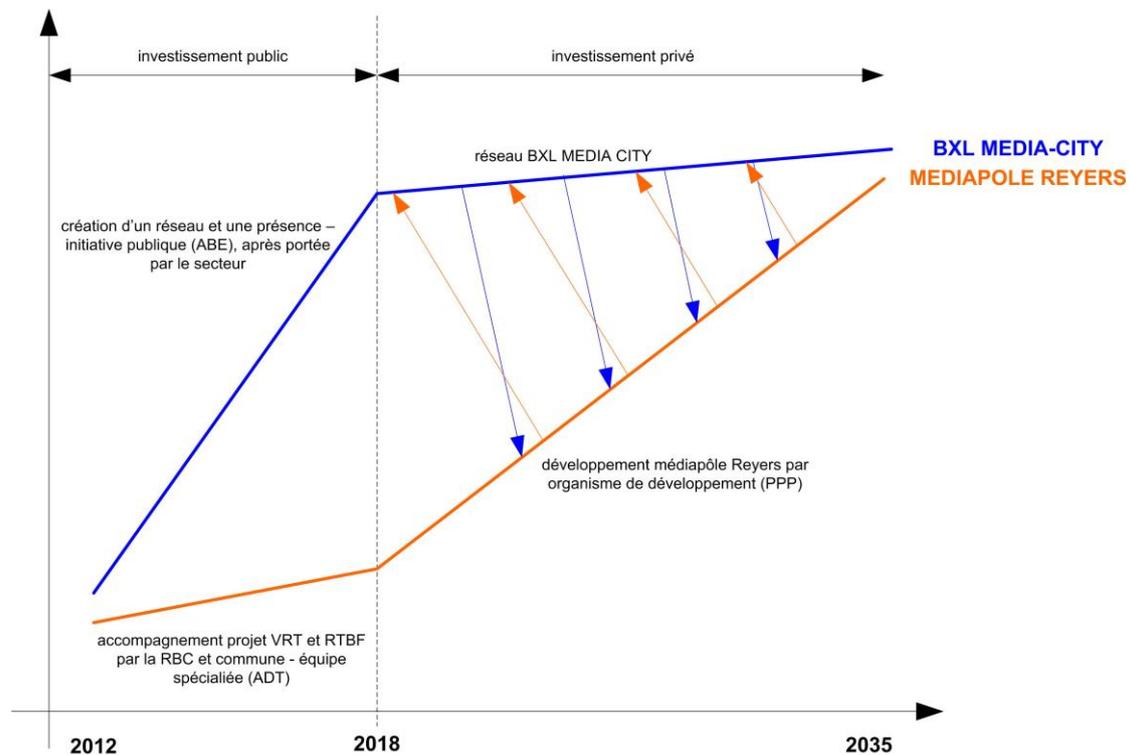


Figure 13: actions projet économique et projet Reyers

Source : IDEA Consult

Dans tous les scénarios, le développement du site ne pourra vraisemblablement commencer que dans +/- 5 ans, au moment où la VRT et la RTBF auront réalisé leurs projets (entièrement ou partiellement). Ceci veut dire que, mis à part sur l'accompagnement de ces projets et les études urbaines, les efforts (financiers) de la Région - en termes de développements urbains - seront plutôt limités dans cette première période.

Cette période doit être mise à profit pour mettre en place les instruments de développement économique (cluster multimédia), dans le but de créer les conditions économiques favorables au développement du pôle média à Reyers dans un second temps. La création et la mise en valeur du cluster, la création et le marketing d'une image de marque du pôle média à Reyers, sont les conditions sine qua none de l'intérêt des investisseurs, des entreprises et des acteurs du secteur.

La deuxième phase (à partir de +/- 2018) consiste dans le développement des terrains de la VRT et de la RTBF. En fonction de la conjoncture économique et du succès des initiatives du cluster multimédia, les investisseurs pourront alors trouver un intérêt à venir s'implanter dans les nouveaux développements immobiliers du site de Reyers.

7.6.1 Mettre en place une structure spécifique

Afin d'assurer la réussite du projet de pôle média sur Reyers, une structure spécifique de développement devra être montée :

- **Projet Reyers:** le développement du projet urbain impliquera nécessairement la VRT et la RTBF en tant que propriétaires du foncier, la Région, compétente en matière d'aménagement du territoire, et l'ADT, chargée de la coordination du développement des zones stratégiques ; mais également les propriétaires et développeurs des autres sites dans le périmètre et dans un second temps,

les promoteurs privés et organismes parapublics qui interviendront sur les divers projets immobiliers, en fonction de la programmation et du montage qui seront retenus. Dans ce contexte, il semble nécessaire de réfléchir à la mise en place d'une équipe / structure ou plateforme centrale qui puisse coordonner l'ensemble et veiller à la bonne mise en œuvre du projet.

- **Cluster multimédia** : le cluster multimédia sera une associations de différents acteurs économiques impliqués dans le secteur, dont, vraisemblablement : :
 - l'ABE, la SDRB, la SRIB, BIE (organes publics) ;
 - la VRT, la RTBF, Groupe Rossel, ... (lead entreprises) ;
 - la VUB, l'ULB, l'INSAS, l'INRACI, Erasmus Hogeschool,... (enseignement et recherche) ;
 - d'autres entreprises privées.

Cette association devra elle aussi être pilotée par un organisme central. Il pourrait s'agir par exemple de l'ABE (le développement, le soutien et l'animation de clusters dans les secteurs économiques stratégiques pour Bruxelles constitue une de ses missions. Elle pilote déjà un cluster ICT). A l'instar des exemples de Hambourg et de Barcelone, son rôle consistera à promouvoir le secteur média Bruxellois sur la scène internationale, à renforcer le réseau des entreprises, la gestion d'un éventuel centre d'innovation,...

7.6.2 Inciter la VRT à rester sur le site

Le maintien de la VRT sur le site est primordial pour le positionnement du projet comme pôle média et pour maintenir le poids de Bruxelles dans le secteur. A l'heure actuelle, quelques aspects semblent jouer un rôle important :

- **mobilité** : L'accessibilité est un critère fondamental pour la VRT, aussi bien de et vers le centre de Bruxelles, que de et vers le reste de la Belgique ; il s'agit de faciliter les déplacements de son personnel et de ses visiteurs, mais surtout d'optimiser l'exercice de ses activités et l'accès à l'actualité. L'amélioration de la connexion du site de Reyers aux réseaux de transports publics doit donc impérativement être étudiée;
- **performance financière du projet** : la balance entre coûts et revenus générés par la restructuration du site de Reyers semble jouer un rôle important dans la décision de la VRT de rester ou non. A cet égard, comme déjà indiqué, le projet de pôle média peut présenter un win-win très avantageux ;
- **fiscalité**: la VRT, comme la RTBF, est semble-t-il aujourd'hui en désaccord avec la Commune de Schaerbeek sur le paiement de certaines taxes communales. Il conviendrait dans la mesure du possible de clarifier ces contentieux. Par ailleurs, il pourrait éventuellement être envisagé de favoriser l'implantation de nouvelles entreprises dans le pôle média via certaines mesures fiscales ;
- **indépendance/image** : il semble que la VRT souhaite développer, à travers son bâtiment, une image propre et forte qui se détache du bâtiment existant et de son histoire. Cela nécessite de faire évoluer les orientations initialement retenues dans le Schéma Directeur « RTBF-VRT », qui supposaient que la VRT et la RTBF continueraient d'utiliser les bâtiments existants ;

7.6.3 Mettre en place une politique ambitieuse vis-à-vis du secteur

- **accord de collaboration avec la Communauté Flamande et la Fédération Wallonie-Bruxelles**, dans la mesure où le secteur concerne à la fois la culture, les médias (compétences communautaires) et l'activité économique (compétence Régionale). Cet accord peut porter sur l'ancrage des

chaînes publiques à Bruxelles, sur des instruments de financement et sur une collaboration au niveau scientifique ;

- **Bruxelles Invest & Export** : un axe de communication spécifique dans les actions internationales de Brussels Invest&Export aura aussi bien sa place dans le cadre du Cluster Multimédia que dans le cadre du projet de développement de Reyers ;
- **Cluster multimédia** (voir ci-dessus).

7.6.4 Préparer quelques "quick-wins" pour le pôle média

Déjà aujourd'hui quelques « quick-wins » peuvent être développés, et exploités dans la communication du projet :

- **INRACI** : l'installation d'une partie des activités de l'INRACI sur le site de la RTBF est en cours actuellement. Ceci pourrait être présenté et mis en valeur comme un premier pas vers la création d'une coupole universitaire média sur le site ;
- **Télé-Bruxelles** : Télé-Bruxelles, qui est à la recherche d'une nouvelle implantation, a déjà envisagé de rejoindre le site de Reyers. Ce projet doit être encouragé autant que possible ;
- **UGC** : Le groupe UGC semble disposé à étudier éventuellement l'implantation d'un nouveau complexe cinéma sur le site de Reyers. . L'implantation d'un tel équipement serait très porteuse pour le projet d'ensemble. Néanmoins, il est évident que la connexion aux transports publics représenterait d'autant plus un enjeu majeur ;
- ...

7.7 Phasage du pôle média Reyers

A partir de ces observations et recommandations, le phasage du développement du pôle média à Reyers peut être décrit et schématisé de la façon suivante :

7.7.1 Phase 0: situation existante

Actuellement le « pôle média » est inaccessible car le site VRT-RTBF est entièrement sécurisé et fermé au public, les éventuelles relations entre la VRT-RTBF et les autres entreprises (multi)-média qui se trouvent autour du site,....

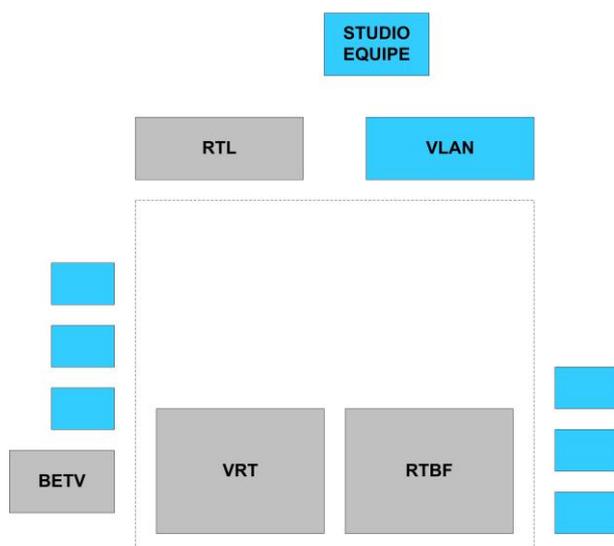


Figure 14: phase 0 - situation existante

Source : IDEA Consult

7.7.2 Phase 1: confirmer le pôle média existant (2013)

Une première phase pourrait consister à affirmer et mettre en évidence l'existence d'un pôle média à Reyers par :

- la communication du projet ;
- l'utilisation du concept dans d'autres actions (lignes TC, city marketing,...).

Pour marquer le début du projet, en lien avec les chantiers de la VRT et la RTBF,

- une partie du parc pourrait éventuellement être provisoirement ouverte dès maintenant et accueillir des manifestations culturelles, dans le but de faire découvrir ce site au grand public.



Figure 15: phase 1 - confirmer le pôle média

Source : IDEA Consult

7.7.3 Phase 2: renforcer l'attraction du site par un pôle urbain (2015-2020)

Le premier enjeu est le renforcement de l'urbanité du site, par l'intégration d'une attractivité urbaine (p.ex. UGC). L'endroit spécifique de cet équipement doit être choisi en fonction des implantations retenues pour la VRT et la RTBF.

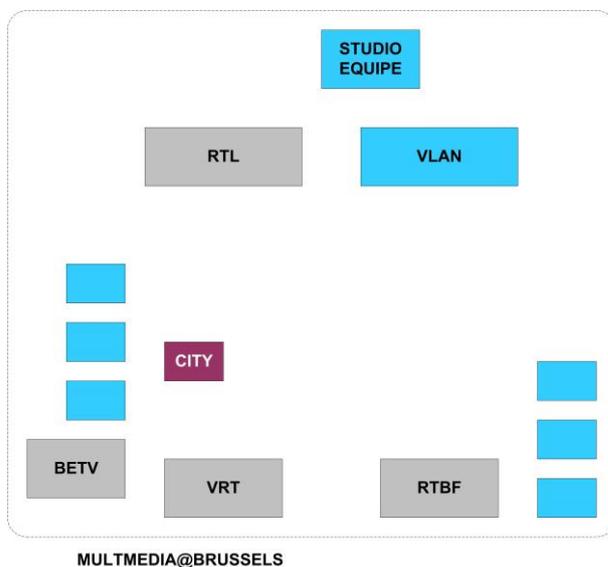


Figure 16: phase 2 - renforcer l'attractivité du site

Source : IDEA Consult

7.7.4 Phase 3: intégration de quelques projets-locomotives (2015-2020)

Ensuite, ou parallèlement, des équipements économiques pourraient voir le jour sur ce site, en partenariat avec les occupants existants du site et des promoteurs privés : la privatisation (d'une partie) des studios pour un équipement multifonctionnel, la création d'un incubateur/centre d'entreprise (en collaboration avec un des promoteurs/occupants), et l'évolution de l'implantation de l'INRACI vers une vraie Brussels Media School.

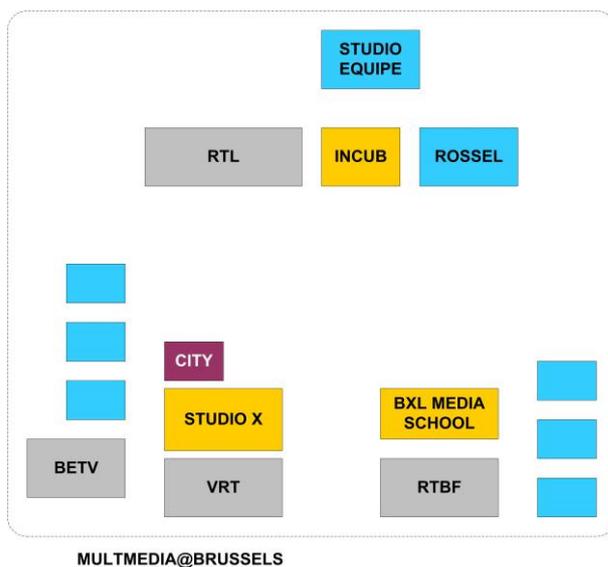


Figure 17: phase 3 - projets locomotives

Source : IDEA Consult

7.7.5 Phase 4: attraction d'autres entreprises (2015-2030)

Enfin, en fonction de la conjoncture, des implantations de nouvelles entreprises pourront se réaliser sur le site. Le phasage et/ou le plan d'occupation du sol devra avoir suffisamment de flexibilité pour permettre un rééquilibrage entre fonctions économiques et projets résidentiels, au gré de l'évolution du projet et de la conjoncture économique.

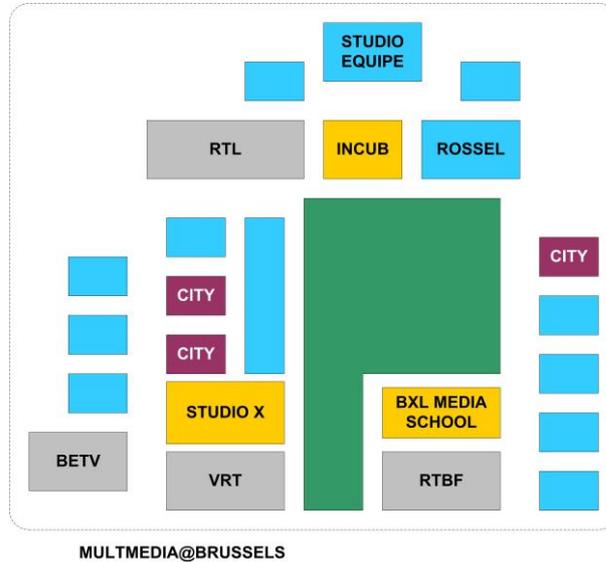


Figure 18: phase 4 - attraction d'autres entreprises

Source : IDEA Consult

BIJLAGE 1: DETAIL DES CODES NACE PRIS EN CONSIDERATION POUR LE SECTEUR DES MEDIAS

Secteur audiovisuel	
18.200	Reproduction d'enregistrements
59.111	Production de films cinématographiques
59.112	Production de films pour la télévision
59.113	Production de films autres que cinématographiques et pour la télévision
59.114	Production de programmes pour la télévision
59.120	Post-production de films cinématographiques, de vidéo et de programmes de télévision
59.130	Distribution de films cinématographiques, de vidéo et de programmes de télévision
59.201	Production d'enregistrements sonores
59.202	Studios d'enregistrements sonores
59.203	Edition musicale
59.209	Autres services d'enregistrements sonores
60.100	Diffusion de programmes radio
60.200	Programmation de télévision et télédiffusion
Presse écrite	
18.110	Imprimerie de journaux
18.120	Autre imprimerie (labeur)
18.130	Activités de prépresse
18.140	Reliure et activités annexes
46.491	Commerce de gros de journaux, de livres et de périodiques
58.130	Édition de journaux
58.140	Édition de revues et de périodiques
Autre presse et éditeurs	
58.110	Édition de livres
58.120	Édition de répertoires et de fichiers d'adresses
58.190	Autres activités d'édition

58.210	Édition de jeux électroniques
58.290	Édition d'autres logiciels
Fournisseurs spécialisés	
63.910	Activités des agences de presse
63.990	Autres services d'information n.c.a.
74.201	Production photographique, sauf activités des photographes de presse
74.202	Activités des photographes de presse
74.209	Autres activités photographiques
74.300	Traduction et interprétation
90.022	Conception et réalisation de décors
90.023	Services spécialisés du son, de l'image et de l'éclairage
Hardware manufacturing	
26.300	Fabrication d'équipements de communication
26.700	Fabrication de matériels optiques et photographiques
26.800	Fabrication de supports magnétiques et optiques
46.432	Commerce de gros de supports enregistrés d'images et de sons
46.433	Commerce de gros d'appareils photographiques et cinématographiques et d'autres articles d'optique
IT & Telecom	
61.100	Télécommunications filaires
61.200	Télécommunications sans fil
61.300	Télécommunications par satellite
61.900	Autres activités de télécommunication
62.010	Programmation informatique
62.020	Conseil informatique
62.030	Gestion d'installations informatiques
62.090	Autres activités informatiques
63.110	Traitement de données, hébergement et activités connexes
63.120	Portails Internet

Publicité	
73.110	Activités des agences de publicité
73.120	Régie publicitaire de médias
Entertainment	
74.901	Activités des agents et représentants d'artistes, de sportifs et d'autres personnalités publiques
82.300	Organisation de salons professionnels et de congrès
90.011	Réalisation de spectacles par des artistes indépendants
90.012	Réalisation de spectacles par des ensembles artistiques
90.021	Promotion et organisation de spectacles vivants
90.029	Autres activités de soutien au spectacle vivant
90.031	Création artistique, sauf activités de soutien
90.032	Activités de soutien à la création artistique
90.041	Gestion de salles de théâtre, de concerts et similaires
90.042	Gestion de centres culturels et de salles multifonctionnelles à vocation culturelle