

De la marque de territoire à l'actif immatériel

créé le : 10/05/2017

Les évolutions significatives du modèle de développement économique interrogent les acteurs de l'attractivité territoriale sur leurs capacités à appréhender ces changements, leurs conséquences sur les démarches de marketing, à les cerner dans leurs avantages et inconvénients respectifs au regard de l'ancrage local, repensé comme un actif immatériel de nature communicationnelle.

L'appétence de plus en plus grande pour les dimensions du cadre et de la qualité de vie conjuguent leurs effets avec celles des nouveaux modes de travail, que cela concerne l'organisation spatiale - co-working, télé-travail, tiers-lieux collaboratifs ... ou la volonté d'agir en circuits courts généralisés, et pas uniquement pour l'agriculture et l'alimentation.

Co-construire son projet de développement en le faisant reposer sur des valeurs humaines et des richesses partagées ne constitue pas un slogan pour électeur-gogo. Cette tendance lourde s'inscrit dans des démarches récurrentes de "place-making citoyen", à l'instar de l'expérience de Rockford en Illinois, où la victoire surprise d'un candidat non issu de l'un des deux blocs, a débouché sur la mise en place d'un circuit court de développement en mode XXL ! Parti d'une simple conversation sur Twitter, le maire de Rockford, une ville de 150 000 habitants, lourdement touchée par la crise industrielle et le chômage, propose à Etsy, leader de la vente en ligne de produits de l'artisanat local, l'idée d'un partenariat inédit, « gagnant-gagnant », pour développer une "Etsy Economy" sur son territoire et revaloriser l'image de sa ville... Le principe : ne pas s'illusionner sur les capacités des territoires à attirer artificiellement les catégories dites CSP+ - ou plus joliment nommés "nouveaux talents" - avec des start-ups, mais partir de la situation humaine des populations, ayant voté pour une autre vision du territoire, et ancrer le développement dans le fameux "Il n'est de richesses que d'hommes" de Jean Bodin. Des populations fragilisées socialement, peu qualifiées. Acte I : diagnostiquer les capacités de chacun.e, identifier les potentiels d'auto-entrepreneuriat - aussi modestes soient-ils. Acte II : les mettre en formation pour conforter les compétences acquises ou spontanées dans le domaine de l'artisanat - entendu de manière large - et développer celles nécessaires à une activité d'auto-entrepreneur, avec des clés de fonctionnement numérique pour en faire des micro-entreprises. Acte III : mettre en place une plate-forme pour propulser et booster commercialement toutes ces micro-activités, en capacité de répondre aux besoins des habitants, clients, entreprises ... Son principe : avoir le réflexe de trouver localement le prestataire requis, que ce soit en matière de travaux, cadeaux, déco, gâteaux etc. Acte IV : engager des actions de communication, pour que cette possibilité de consulter in situ un annuaire digital de prestataires locaux, soit largement partagée.

Résultat : donner à voir un territoire convivial, dont l'image a sensiblement évolué, et dont la qualité de vie en connexions directes dégage un éco-système de développement, et, in fine, attirer des start-ups dont les acteurs sont en recherche de ce « CO », sous toutes ses formes : co-working, co-voiturage, co-construction locale, éco collaborative, et bien évidemment Eco-activités.

L'attractivité n'est plus cet ailleurs de marketing et de communication ; elle procède de ce que les populations et acteurs locaux veulent donner à leur territoire, et in fine, donnent à voir. Du local au local, ce qui fait du bien à l'intérieur se voit à l'extérieur.

La troisième révolution industrielle, celle du progrès numérique et digital n'est-elle que technique ? Les objets connectés peuvent transformer nos villes minérales en smart-city, avec de nouveaux services aux usagers. Parallèlement, la végétalisation et l'agriculture urbaine cohabitent avec ces kyrielles d'objets connectés pour remettre du territoire-terroir qualitatif au cœur des stratégies d'attractivité métropolitaine. En Corée du Sud, on observe des démarches de "share-city" plaçant au cœur de leurs préoccupations l'économie du partage et l'évaluation des politiques publiques. Économie du partage, car la valeur d'usage prend de plus en plus d'importance en comparaison de la valeur de possession : location de vélo ou auto pour se déplacer ; système de partage des biens immobiliers pour la résidence principale ou touristique ... La part de services produits sur un territoire emporte un pourcentage croissant de son attractivité. Or, les services sont majoritairement produits par les acteurs publics locaux. Notre service public Made in France, qui concourt à l'attractivité résidentielle grâce au bien-être social de toutes les générations (PMI, crèches, écoles, collèges, EPHAD ...) ou environnemental et à la sécurisation des parcours de vie professionnelle (insertion, formation ...) pourrait donc se concevoir comme un facteur de ... compétitivité ! L'évaluation des politiques publiques irait donc de pair avec cette économie du partage, issue, en partie, d'un redéploiement du service public.

Comme le disait Robert Kennedy "Le PIB mesure tout, sauf ce qui vaut la peine d'être vécue" : non prise en compte du contenu qualitatif des activités, de la répartition des revenus entre les individus, de la cohésion sociale ... Ces dimensions alternatives au PIB constituent un lien direct avec l'enjeu de l'attractivité territoriale, car celle-ci s'envisage dorénavant à l'aune d'une visibilité globale du territoire : son image, activant des ressorts symboliques, médiatiques, émotionnels, communicationnels et son offre, qualifiable objectivement et rationnellement, mêlant les éléments multifacettes de l'attractivité résidentielle en sus des paramètres économiques. Sport, culture, habitat, éducation, déplacements, crèche, santé ... constituent autant d'indicateurs performants que le haut-débit, l'accessibilité, le prix du foncier, la présence de salariés formés, dans un cadre de cohésion sociale, gage de sécurité des activités.

« La qualité de vie est le principal facteur de compétitivité », dixit Damien Robert, DG de l'EPA Plaine de France.

Notre territoire-lieu - issu de la vision de l'État aménageur - est devenu un territoire-lien, après les années de décentralisation, faisant évoluer une vision descendante et jacobine en un mode de management de projet concerté et partenarial, entre acteurs publics et privés.

Le prochain défi de l'attractivité sera de réussir à joindre des gouvernances qui se sont historiquement organisées de manière distincte, avec le tourisme. La Bretagne dispose à cet égard d'un savoir-faire historique. Les premiers acteurs du marketing territorial furent les peintres paysagistes, plaçant de facto les espaces géographiques en concurrence pour leurs atouts et attraits naturels. Puis vinrent les progrès ferroviaires, avec un paysage qui défile et d'où émerge la notion de destination touristique.

Nos destinations sont aussi nos cœurs d'identité : le recentrage des citoyens sur leur territoire est manifeste, pour reconquérir une maîtrise des repères et des choix de vie. L'identité territoriale est devenue une ressource. Sa traduction en un actif immatériel au cœur de la cohésion sociale et économique constitue un enjeu pour les nouveaux modèles de développement : économie sociale et solidaire, économie positive, collaborative, circulaire ... Elles évoluent, tout comme les entreprises françaises, entre innovation technologique et ancrage géographique.

En 2017, le rapport Deloitte consacre l'ancrage territorial comme source de compétitivité pour les entreprises. Ce cabinet conseil, peu suspecté de constituer une association de philanthropes humanistes, invite même les entreprises à se rapprocher des collectivités locales. Incroyable changement de paradigme entrepreneurial, qui voit l'ancrage local porteur de sens économique, dans une traduction d'attractivité dont l'efficacité impose d'activer l'intérêt général porté par des acteurs publics.

En France plus que dans n'importe quel autre pays, la défiance des consommateurs s'exprime par un taux plus élevé d'usage des logiciels bloquant les pop-up, et de facto par un moindre ralliement aux communautés de marques. Ces

marques cherchent avant tout à générer des valeurs, pour mieux agréger leurs consommateurs, les fidéliser et en conquérir d'autres. Incarner des valeurs ne se décrète pas ! Les marques déploient imagination fertile et preuves tangibles, mais ne sont jamais à l'abri d'un bad buzz réputationnel (*), dont l'influence se répand alors de manière virale, et même tous les efforts marketing déployés avec force de moyens et d'années. Une marque de territoire incarne la promesse des valeurs qu'elle a décidé de porter et déployer, parfois en y adjoignant l'éthique du service public, doublé d'une dimension de qualité, proximité et efficacité. Elle repose sur des fondamentaux d'identité territoriale, dont la traduction communicationnelle, avec un univers éditorial et graphique – si celle-ci est réussie bien sur ! – est beaucoup plus à l'abri des mauvaises surprises réputationnelles.

Car le territoire a une âme, un affect géographique et humain, qui ne se dévalorise pas du jour au lendemain : le charisme d'une marque de territoire transforme un outil de marketing public en actif immatériel, aux bénéfices entrepreneuriaux et locaux.

Aux acteurs du marketing territorial et de la communication publique de ne pas gâcher cette chance, et de savoir prendre en compte les profondes transformations des modèles économiques, pour mettre à la disposition des acteurs locaux ce potentiel inégalé de plus-value identitaire. Quant au projet politique de l'attractivité territoriale, il devra répondre aux enjeux de progrès humain, social, environnemental et économique, oscillant entre identité géographique, performance de développement local et qualité de vie résidentielle.

Albine Villeger

(*) : les exemples de Volkswagen ou de la Société générale

Auteur:

Albine Villeger

0 Commentaires

Sort by Oldest



Add a comment...

Facebook Comments Plugin

PUBLIER UN COMMENTAIRE

Nom ou pseudonyme *

Email (obligatoire - ne sera pas affiché) *

Site web (facultatif)

Recevoir les prochains commentaires par email

Commentaire *

[Switch to plain text editor](#)

OK

Les codes HTML seront supprimés à l'exception des liens, du gras, de l'italique et du souligné.

quelle est la capitale de la France ? *

Accueil / Thématiques / Produits et marques / L ancrage territorial, un actif au service du marketing

L ancrage territorial, un actif au service du marketing

Par Marketing-Professionnel.fr - invité le 15 mars 2018



Le marketing territorial, un domaine en émergence et en expansion, mérite souvent mieux que la seule réputation communicationnelle qui le précède, surtout quand celle-ci est perçue en connexion quasi exclusive avec des desiderata politiques, qui se joueraient des enjeux de développement ou de bonne santé économique des acteurs privés. Alors que, bien élaboré – avec des stratégies partagées de développement – et efficacement managé – comme un actif immatériel – il peut devenir un axe majeur de singularisation et de plus-value pour le marketing et/ou la communication des entreprises.

Dès 2014, l'APIE (Agence du Patrimoine Immatériel de l'Etat) publiait un rapport sur l'importance des actifs immatériels publics au service de l'attractivité territoriale, « *facteurs de compétitivité et de croissance dans les économies modernes* ».

L'identité territoriale est devenue une ressource

...Sa traduction en un actif immatériel (par exemple une marque de territoire) se place au cœur des nouveaux enjeux des modèles de développement économique en émergence : circuit court ; espace de co-working, FabLab, cantine numérique ... Ils placent souvent l'innovation technologique dans leur processus de création, mais puisque la mobilité est de mise dans le cadre de l'économie du savoir, quels sont les critères de choix des fameux CSP+, renommés plus joliment « nouveaux talents », que les territoires métropolitains essaient d'attirer ? Les jeunes diplômés dans les secteurs prisés des biotechs, santé, objets connectés, informatique, data etc. posent comme première question sur un emploi possible « *C'est où ?* » et non « *Quelle est l'entreprise ? La rémunération ? La fiche de poste ?* ». Le paradoxe saisissant étant que les plus mobiles – ces jeunes talents – rejoignent dans leur choix de vie les plus défavorisés. Ces derniers, parfois difficilement mobiles mais surtout, tendance prégnante, cherchent à construire un circuit court dans leur propre parcours en ancrant une création de revenus sur LEUR territoire, privilégiant non une

DERNIERS ARTICLES

Par Marketing-Professionnel.fr - invité
Le CIO, nouveau responsable de l'expérience client ?

★★★★★
Apple, Nike, Starbucks : de nouvelles expériences de marque ?

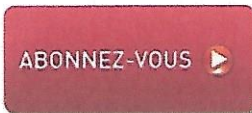
Faire revivre les centres-villes face aux centres commerciaux

Plateformes sociales : du CPM au Coût par Contact Utile

La culture d'entreprise, ADN indispensable

Protéger les données du marché de la vidéo programmatique avec un data escrow

NEWSLETTER : SUR FACEBOOK !



SÉLECTION BIBLIOGRAPHIQUE : LIVRES DE MARKETING

- Les 20 meilleurs livres de marketing digital
- 15 livres de planning stratégique
- 11 livres de marketing opérationnel
- Le marketing stratégique en 11 livres
- 1003 citations marketing : appuyez vos recos !

DÉVOREZ LES LIVRES (AVANT LEUR ÉPUISEMENT) !



recherche de revenus classiques et salariaux, mais une maîtrise de leur projet de vie en l'ancrant localement. Autre catégorie éminemment attentive à la qualité et au cadre de vie territoriale, les auto-entrepreneurs étudiants issus des nouveaux métiers, créateur de start-up, souvent au sein même des établissements d'enseignement supérieur et de recherche qui comptent des incubateurs ; dorénavant les grandes entreprises veulent intégrer au sein de leur structure ces pépites entrepreneuriales, car leur GPEC n'est pas assez agile pour maîtriser dans le cadre de recrutements classiques les profils ad hoc d'innovateurs.

La marque territoire, facilitateur de développement endogène



Albine Villegier, A.Vé Marketing, attractivité territoriale

Des espaces partagés de micro-entreprises ou start-up voient jour qui accordent une place significative à des activités connexes de culture maraichère ou d'aménagement in situ pour les loisirs, qui sont connectés avec les acteurs publics favorisant sur LEUR territoire d'administration ces projets globaux.

Si, en 2017, une marque de territoire intègre une Technopole, c'est bien parce que l'innovation du marketing, indispensable aux créateurs d'entreprises, peut opportunément passer par le marketing territorial. Enfin à l'heure où l'on parle de plus en plus de la communication RSE des entreprises, il serait intéressant d'intégrer le marketing territorial comme plus-value du fonctionnement

local au niveau de la RSE. Celui-ci peut favoriser l'existence et l'animation d'un éco-système d'ambassadeurs, et de facto un développement économique endogène, un BtoB permanent et permettant, par exemple, une réduction de l'empreinte carbone en privilégiant le circuit court BtoB.

Identité territoriale

L'identité territoriale est également un facteur de cohésion collective, de fierté partagée par une communauté humaine. Si le programme très connu et performant l'amsterdam a été financé à 70% par des entreprises, à des fins d'attractivité économique, il s'intéresse dorénavant à des projets locaux de citoyenneté. Ces dimensions d'ancrage territorial peuvent aussi s'insérer dans une communication interne originale, partant du principe que ce qui fait du bien à l'intérieur se voit à l'extérieur, et contribue à une image éco-responsable de l'entreprise du territoire.

Les possibilités d'usage entrepreneurial du marketing territorial sont immenses et ces ressorts peu activés ; aux innovateurs des DRH, des Directions communication, marketing de savoir en tirer profit de manière avant-gardiste !

Auteure : Albine Villegier, A.Vé Marketing, attractivité territoriale, chef de marque « Tout commence en Finistère »

...

(c) Ill. DepositPhotos



L'invité de Marketing Professionnel tient une Tribune Libre. Profil des invités et Tribunes Libres publiées.

TAGS MARKETING MARKETING DE LA PROVENANCE RSE

← Article précédent

L'avenir de la vente en ligne de médicaments et ses défis entrepreneuriaux

Article suivant →

Produits bien-être : comment soutenir une telle allégation ?

DÉCOUVREZ AUSSI...



Le canari du nazi, dir. Michel Onfray

Serge-Henri Saint-Michel | avril 3, 2018

Critique du livre Le canari du nazi, dir. Michel Onfray, J'ai Lu



Parlez-moi de moi : je veux le 20h

c'était mieux avant!
michel serres

C'était mieux avant ! Livre de Michel Serres

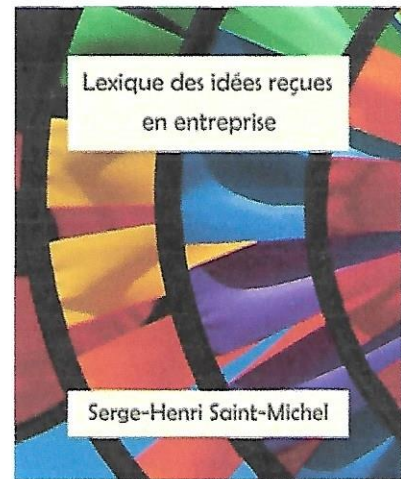


Considérer la singularité du client : le rôle de l'individualisation



Avis à la pub, dir. Dominique Wolton

ENTREPRISE, HUMOUR ET PDF



Lexique des idées reçues en entreprise (et ailleurs).

PDF à télécharger. 3€.

DOSSIERS MARKETING GRATUITS DE L'ANNÉE

- Insight consommateur & persona
- Etudes marketing 2018
- Prospective marketing 2018
- Intelligence artificielle et marketing
- L'été du marketeur
- > Tous nos dossiers Marketing

DOSSIERS MARKETING ARCHIVÉS (TOUJOURS GRATUITS)

- Marque et stratégies
- Stratégies de communication
- Marketing et secteur caritatif
- Marketing BtoB
- Prospective marketing 2017
- Emploi & fonction marketing - Influence & Communication
- Médias du futur
- Marketing & Séniors
- Consommation, aliénation, libération
- Etudes marketing 2016
- Prospective marketing 2016
- Infobésité & stratégie
- Placement de produit
- RTB, publicité programmatique
- Boîte à outils marketing
- Innovation et marketing
- Objets connectés, IoT et marketing
- Relation client GRC CRM
- Distribution, point de vente et retail
- Boîte à outils marketing
- Innovation et marketing
- Objets connectés, IoT et marketing

Delivery units : délivrez les marketeurs territoriaux !

L'attractivité territoriale devient un enjeu important pour les collectivités locales, qui ne connaissent encore que partiellement les potentiels de cette boîte à outils originale qu'est le marketing territorial. Allié au marketing des services publics locaux, il permet de décliner des démarches innovantes de mise en synergie des acteurs publics et privés, notamment économiques ou touristiques, mais se heurte bien souvent à des rigidités organisationnelles. Cette réflexion revisite le concept de "delivery units" à l'aune de cette problématique au coeur des enjeux territoriaux.

Albine Villeger 28 mars 2018 Points de vue



Les réflexions publiées par Terra Nova (1) et plus récemment par Le Lab territorial (2) ont réveillé mes neurones imaginatifs de start-up d'innovation publique... Ce domaine en pleine émergence et effervescence que constitue le marketing territorial constitue une formidable boîte à outils au service de l'attractivité territoriale.

Cet objectif, à partager entre acteurs publics et privés, se heurte souvent à l'organisation en silos, avec des directions segmentées, des pyramides hiérarchiques et une acculturation au management transversal aussi récente que balbutiante.

Les ressorts à activer ne s'inscrivent pas dans un cadre de référence usuel au sein des collectivités locales, principales actrices des démarches d'attractivité territoriale, que ce soit pour de bonnes raisons de développement ou de mauvaises raisons communicantes !

Passé les éventuels errements ou faux-pas politiques, qui perdurent rarement car les acteurs privés ne relaieront pas ces publicités mensongères aux alibis d'objectif de développement, reste un grand nombre d'élus locaux sincèrement dévoués à l'avenir de leur territoire. **Celui-ci se décline sous des volets économique, touristique, résidentiel, social, citoyen ... et se laisse de moins en moins enfermer dans des logiques thématiques, déconnectées les unes des autres.**

On doit pouvoir allier le marketing des services publics territoriaux, fortement contributeurs d'attractivité dans un contexte de montée en puissance de la valeur d'usage par rapport à la valeur de possession et celui des secteurs privés.

L'attractivité territoriale : de la nécessaire vision à 360° des enjeux de développement

L'attractivité s'envisage dans le cadre d'une mise en synergie de toutes les offres du territoire (marketing), et d'une mise en perspective de valorisation, tant des politiques publiques qui y contribuent, que de l'image du territoire (communication).

Elle procède d'une volonté politique éclairée, ou d'une nécessité économique, touristique qui s'impose aux élus, ou d'une mode à laquelle on se saurait résister.

Souvent, un peu de tout cela à la fois, mais quoi qu'il en soit, reste à réussir le déploiement de ces démarches, en sachant fédérer, rassembler, manager, qui une marque de territoire, qui une campagne de communication commune ... Pas simple, nous le savons ; le marketing territorial est forcément rattaché à une direction, un service, une agence de développement ... dont les responsables s'efforcent d'œuvrer en lien avec tous les autres acteurs, non sans difficulté la plupart du temps. La distorsion entre le niveau stratégique, décisionnaire et les acteurs fonctionnels, opérationnels constitue l'une des principales causes d'échec.

Le diable est dans le détail organisationnel !

Le système de la delivery units, petite structure de 15-20 personnes directement rattachée au centre décisionnaire et chargée de mettre en œuvre les objectifs identifiés comme prioritaires par le pouvoir politique, pourrait constituer une solution organisationnelle. Les équipes de ces delivery units sont constituées de compétences sectorielles et fonctionnelles spécifiques, répondant aux enjeux prioritaires : là encore, **cela correspond parfaitement aux besoins des marketeurs territoriaux, qui s'épuisent en allant identifier et convaincre les bonnes personnes ressources, dispersées aux quatre coins d'un organigramme, voire de plusieurs organisations territoriales.**

Et quand ceux-ci en sont convaincus, encore faut-il convaincre leurs supérieurs hiérarchiques de l'utilité de cette démarche, validée en haut-lieu, et donc de la pertinence de dégager du temps de travail de leurs collaborateurs à cet effet.

Comme le recense très justement Hugo Lambert sur le site du [Lab territorial \(2\)](#), cinq ingrédients sont indispensables : le soutien politique affirmé ; la priorisation stratégique ; la proximité physique avec le centre de décision ; l'architecture transversale ; la mesure du succès de l'opération. Enfin, last but not least « *de l'audace, encore de l'audace, toujours de l'audace !* ».

L'élu politique du territoire : un acteur clé au cœur des enjeux d'attractivité

Pour les acteurs politiques des collectivités locales, bien souvent à l'origine des initiatives d'attractivité territoriale, cette capacité à disposer d'une « task force » ne relèverait nullement du gadget politicien ou d'une lubie communicante. Ce choix original d'organisation décline des caractéristiques adaptées aux spécificités du marketing territorial : une transversalité fonctionnelle au sein de la sphère publique ; une synergie opérationnelle avec les partenaires privés ; un alliage de compétences sectorielles permettant de mobiliser les expertises ad hoc avec l'agilité requise.

Les enjeux économiques, touristiques et résidentielles alliés à l'ambition politique, publique et partenariale de l'attractivité territoriale disposent potentiellement d'une force à nulle autre pareille : celle de la fierté collective de l'ancrage local, moteur s'inscrivant dans un cadre de cohésion sociale, et source de co-construction des projets de territoire, entre acteurs locaux, citoyens et agents de la collectivité publique.

L'actif immatériel que représente l'ancrage territorial (3) maximise sa performance en démultipliant les leviers qui l'activent, chacun pouvant devenir acteur de l'attractivité de SON territoire. Bref, il ne s'use que si l'on ne s'en sert pas ! Et l'élu local, dans le cadre de son mandat représentatif d'intérêt général dispose d'une position singulière, pour peu qu'il accepte de mettre en place une méthode de coordination et de laisser émerger un espace un peu autonome du sien, moins politique, permettant de décliner ces objectifs d'attractivité.

Un espace dédié : une ressource logistique pour une delivery unit de l'attractivité territoriale ?

Une telle alchimie semble plus facile à décrire qu'à réaliser ... Certes, mais comme le dit avec beaucoup d'humour cet adage de la sagesse populaire « *Il n'est pas nécessaire d'espérer pour entreprendre, ni de réussir pour persévérer* ».

Le marketing territorial se situe dans un champ encore largement expérimental, mêlant la nécessaire personnalisation de l'expérience du territoire par l'acteur local, le client, l'utilisateur, l'habitant, le visiteur, le prospect à la non moins indispensable vision globale et déclinaison communicante de ce même territoire.

De cette dimension expérientielle faisons un atout, et déclinons des process inspirés du fonctionnement des start-up, en dédiant un espace – au sens physique du terme – à cette delivery units de l'attractivité : un partage de marketing, de communication et d'innovation avec des makers de l'attractivité territoriale ! Ce cadre resserré présente l'avantage de donner à voir et à partager, en interne comme en externe, une gouvernance décisionnaire ou opérationnelle habituellement atomisée. Générer concrètement une communauté de valeurs et d'acteurs autour de l'attractivité territoriale, créant des conditions d'usage optimum des outils du marketing territorial n'est pas si évident. Un lieu dédié constitue un bon début ; son organisation requiert une bonne dose d'imagination ...



[Albine Villeger](#)

Créatrice d'A.Vé Marketing, attractivateur territorial (*) start-up du marketing territorial : propose des enseignements, formations, initiations et des missions d'animation et de rédaction spécialisées en marketing territorial

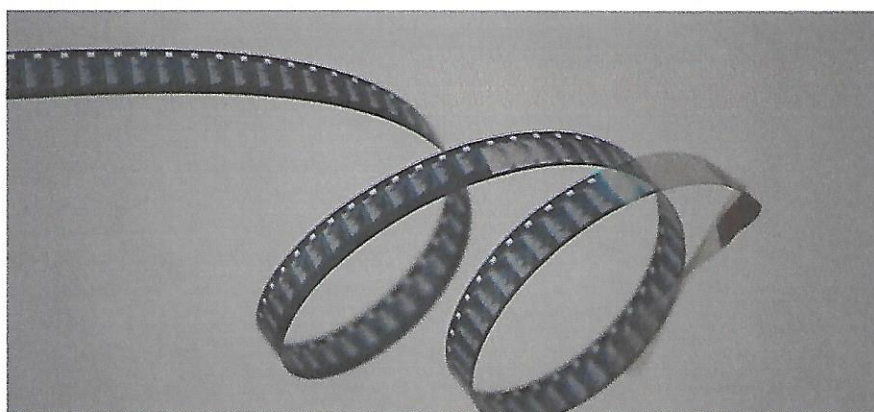
Accueil > TENDANCES > LE MARKETING TERRITORIAL : UNE SOURCE D'ATTRACTIVITÉ EXPÉRIENTIELLE

Le marketing territorial : une source d'attractivité expérientielle

TENDANCES

2

Publié le 25/04/2018

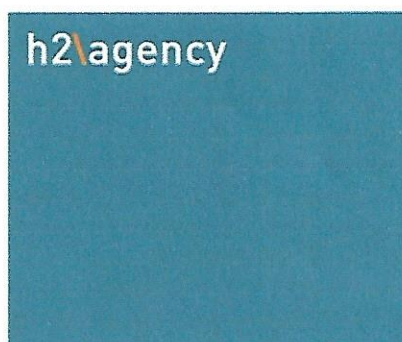
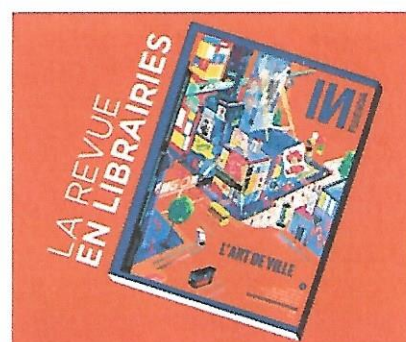


Une discipline en émergence et en expansion ? Sûrement, car bien conçue et managée comme un actif immatériel, elle peut être une source de singularisation et de plus value pour les entreprises, y compris dans les médias audiovisuels comme le cinéma et la télévision.

Dans un univers globalisé, générateur de pertes de repères, l'attractivité territoriale constitue l'une des premières identités que l'on se réapproprié, que ce soit pour le meilleur (destination touristique, éco-système de filière économique, tels les pôles de compétitivité, clusters ...) ou le pire (repli ghetto de certains espaces urbains de banlieue, devenant des possessions aux fins d'économie souterraine). D'ailleurs, en 2015, la conférence annuelle de l'Expert social media, digital stratégie et créateur du cycle reputation time, **Christophe Ginisty**, « ReputationWar » avait pour thème : la marque et le territoire. Certaines sociétés ont légitimé leur propre existence corporate et pertinence commerciale par ce lien à nul autre pareil que constitue l'ancrage local, il en va ainsi de L'Occitane.

Une inspiration universelle pour un actif immatériel

Un séminaire scientifique de Sc-Po Rennes, le 16 mars 2018, sur « L'histoire et les enjeux de la communication publique territoriale » soulignait le caractère très récent du marketing territorial, et partant, la difficulté pour les historiens d'en sonder les tenants et aboutissants avec un minimum de recul. Pourtant, le concept se déclinait, avant même d'être nommé comme tel, que ce soit dans une conception culturelle, en Europe, ou économique, aux USA.



c'est le marketing des terres agricoles, toujours au XIXème siècle, qui a posé les jalons de ce qui est ensuite devenu le marketing des villes, urbain, débouchant sur le street-marketing...

Une valeur intemporelle pour l'attractivité entrepreneuriale

Le paysage et la terre-terroir sont devenus des territoires-liens, passant du statut unique de lieu à une dimension communicationnelle, additionnant une réputation territoriale et une identité compétitive, le tout dans un contexte d'export de l'image territoriale par la toile et l'univers social média. A cela s'ajoute dorénavant les caractéristiques de l'expérience client, particulièrement sensibles dans le domaine du tourisme, un secteur fortement concurrentiel entre territoires, où la dimension humaine et émotionnelle emporte de plus en plus des avantages déterminants : de la tendance « *like au local* » (marketing du lien inclus), en passant par le marketing de la data personnalisée, appliquée au choix de la destination.

Et quand on sait que les chefs d'entreprise, ayant une dimension internationale, se pose la question du choix de pays d'implantation pour une nouvelle filiale, usine... en étant influencés par des acquis de mémoire touristique, c'est à dire des expériences sensibles du territoire, on se dit que, décidément le marketing territorial est autant une source d'inspiration qu'une plus-value pour la réputation entrepreneuriale.

Le paysage revisité de nos attractivités contemporaines : le média social et audiovisuel

Lors de cette conférence **ReputationWar**, un sondage effectué aux USA en 2015 permettait de découvrir que, pour les chefs d'entreprise nord-américains, la réputation constituait le risque N°1. Dans un contexte où l'on est passé d'une ère de la communication et de l'image, à celle de la réputation et de l'influence, plus fluide, horizontale et parfois insaisissable, la cartographie fait figure de valeur refuge ! Or, que sait-on d'une entreprise ? Bien souvent, quel que soit le périmètre de rayonnement, sa localisation emporte un premier niveau de notoriété. Et la notoriété, c'est un bon début avant l'attractivité, certes nécessaire, mais pas suffisant.

Une **étude** de l'APIE (Agence pour le Patrimoine Immatériel de l'Etat) met en exergue le fait que les actifs immatériels publics sont de puissants facteurs de compétitivité et de croissance dans les économies modernes. En effet, le label public emporte un avantage considérable, celui de la confiance, il suffit de penser au bonus économique et argument de vente que constituent pour les produits agro-alimentaires (mais pas que) les appellations de type AOC, IGP, AOP... Rapporté à la dimension territoriale, cette confiance se double de trois avantages concurrentiels non négligeables :

- Le marketing territorial n'est pas soumis aux *bad buzz* réputationnels qui peuvent impacter à tout moment la communication de l'entreprise, et par voie de conséquence ses marques commerciales
- Il n'est pas reproductible, par nature unique et spécifique
- Il est en capacité de générer une communauté humaine, autour de ses valeurs. Les marques privées -singulièrement en France, pays qui détient le record du plus fort taux de logiciels ad-blockers- essaient toujours de s'inscrire dans un environnement réputationnel de valeurs et de communautés.

Que ce soit en termes de retombées économiques, chiffre d'affaires inclus, ou image réputationnelle les tournages de cinéma ont toujours suscité l'intérêt des promoteurs territoriaux. Ils ont d'ailleurs été à l'origine de l'un des premiers EPCC (Etablissements Publics de Coopération Culturelle) en France, celui de la commission du film en Île-de-France. Si l'on revisite cette dimension cinématographique du paysage territorial, générant une forte notoriété et attractivité, on y applique bien évidemment les séries télévisuelles (« *Plus belle la vie* » a sans doute fait plus pour Marseille que bon nombre de campagnes publicitaires !). Mais bien au-delà, un champ immense s'ouvre aux entreprises pour *booster* leur communication corporate et/ou commerciale : celle des communautés autour des valeurs d'un territoire, en déployant des stratégies marketing et/ou communication connectées à l'ancrage local du siège social, avec les déclinaisons opérationnelles vidéo sur les réseaux sociaux.

Le marketing territorial expérientiel, Dr Wided Bataf, Août 2016, Editions Ellipses

L'ancrage territorial, un actif pour le marketing, A.Vé Marketing, 15 mars 2018, Marketing professionnel

Les actifs immatériels publics au service de l'attractivité territoriale, Kristof de Meulder, novembre 2014

Le label public, une marque de confiance, 26 octobre 2017

ALBINE VILLEGER

Après un parcours professionnel dans le secteur privé (hôtellerie, crédit aux entreprises ...), elle s'oriente vers un diplôme de droit européen, puis de management public et travaille comme journaliste, consultante tout en étant élue rurale. Conseillère agriculture et développement économique en cabinet, elle effectue une recherche universitaire sur l'attractivité économique et l'identité compétitive des territoires pour se repositionner en tant que responsable de marketing territorial (Agglo Evry) puis chef de marque Tout commence en Finistère (Agence Finistère 360°). Elle a créé A.Vé marketing, attractivité territoriale début 2018.



Notre revue

CULTURE
DESIGN



Influencia

J'aime cette Page 82 K mentions

FÉVRIER JANVIER 2019 2018 2017

RECHERCHER PAR

agence

OK

annonceur

OK

pays

OK

secteur

OK



BRAND CONTENT
BRAND CONTENT,
PROFITEZ DES
MULTIPLES POUVOIRS DU JEU MARKETING

AVEC
Content Shaker
by veeva

LA CONFIANCE



ALBINE VILLEGER, A VÉ MARKETING ATTRACTIVITÉ TERRITORIAL -
CHEFFE DE MARQUE «TOUT COMMENCE EN FINISTÈRE»

Marketing territorial vs communication publique ?

C'est que d'la com' !», le totem répulsif brandi par certains développeurs ou cadres territoriaux, nous le connaissons, et nous nous efforçons d'y répondre avec pédagogie et zénitude... Il ne nous est pas interdit d'évoquer Dominique Wolton, directeur de recherche au CNRS — ce qui nous adoube de facto d'une référence digne de crédibilité — «*et bien si c'est de la com' bien faite, ce n'est déjà pas si mal...*». Au-delà de cette répartie pleine d'humour et de bon sens, en matière de marketing territorial, la répartie se double souvent d'une incompréhension mutuelle, liée autant à des méconnaissances de contenus : de quoi marketing territorial est-il le nom ? qu'à des inadaptations organisationnelles : vive le management transversal, «*but not in my garden-service*».

Si l'on veut bien admettre que l'attractivité marche sur deux pieds : l'offre et l'image du territoire, alors nous devrions faire preuve de modestie réciproque entre les pourvoyeurs-marketeurs des contenus de service, en amont, et les magiciens de sa visibilité médiatique, symbolique, émotionnelle, en aval. Faute de quoi, notre marketing territorial sera boiteux ! La communication publique intervient à deux titres : pour permettre à l'offre du territoire d'être connue et valorisée ; et pour travailler sur la dimension identitaire, produit d'un agrégat d'affect, d'histoire, de projet, d'événements, de caractéristiques économiques, sociales, culturelles, touristiques, sportives, urbaines, humaines, politiques... Cette position clé ne doit pas pour autant nous entraîner à céder à la tentation de nous ériger en direction de portage de ce nouveau champ d'action : sans un réel partage avec les artisans des contenus de l'offre, notre communication sera pur effet de «c'est que d'la com'». Le caractère inapproprié du travail en silos, largement admis, dispose que la mise en synergie de l'offre (marketing intégré) se double d'une mise en cohérence des communications. Plus facile à dire qu'à faire au sein des organismes publics, empreints de segmentations thématiques et pyramides fonctionnelles. À défaut de disposer d'une martingale organisationnelle et/ou d'un mode d'emploi méthodologique, je plaide pour l'indispensable coordination à l'étage stratégique de la direction générale, telle une fonction support dédiée à la transversalité des contenus et au pilotage des démarches de communication. Bref, pour un schéma où le MT n'est rattaché ni à une direction thématique, ni à celle de la communication. Allez, camarades-collègues de tous services, unissez-vous, nos territoires le valent bien !

LA REVUE DE LA COMMUNICATION PUBLIQUE

PAROLE PUBLIQUE

Dominique Bussereau, président de l'Assemblée des départements de France

Dominique Mégard, fondatrice de Cap'Com

Florence Parly, ministre des armées

Pierre Zémor, fondateur-président d'honneur de Communication publique

TRENTE ANS DE COMMUNICATION PUBLIQUE TERRITORIALE

DOSSIER CAP'COM / COMMUNICATION PUBLIQUE

Et aussi, Daniel Agacinski, Adeline Baldecchino, Benjamin Béchaux, Daniel Caneba, Violaine Champetier de Ribes, Bernard Dejarrie, Pierre-Alain Deluay, Martial Foucault, Frédéric Gilli, Marie-Laure Hubert-Nasser, Barbara Khayat, Christian de La Guernière, Claire Laval-Jacteur, Jean-François Lanneuc, Amine Lasfer, Louis Latraverse, Vincenza Le Voci, Thierry Libaert, Guy Lorant, Denis Maillard, Hervé Marchal, Arnaud Mercier, Laurence Mennuyer-Smith, Jocelyn Munez, Caroline Olivier-Yaniv, Roman Pasquier, Philippe Perret, Vincent Pober, Guillaume Renouard, Laurent Riéra, Didier Rigaud, Jean Spiri, Jean-Michel Stevenard, Armelle Tarvez, Thibault Tellier, Marc Thébaud, Frédéric Theulé, Aïme Villager.

N°21-22

DÉCEMBRE 2019

IL ÉTAIT UNE FOIS... LE MARKETING TERRITORIAL

Albine Villeger, directrice d'A.Vé Marketing, chef de marque *Tout commence en Finistère*

Attractivité économique, concurrence des destinations touristiques, identité compétitive des territoires, smart city... Autrefois réservés aux développeurs, aménageurs, promoteurs et professionnels du voyage, ces vocabulaires sont arrivés chez les communicants territoriaux, au-delà des déclinaisons résidentielles autour des atouts locaux.

Au sein des institutions décentralisées, la communication publique s'envisageait pour partager l'information avec les administré.e.s, valoriser l'action politique, encourager la citoyenneté locale. Cette extension du domaine de la communication publique est-elle infinie ? Pour mieux comprendre les pratiques modernes et, partant, les perspectives contemporaines, il faut sans doute revenir aux sources historiques.

Après la Seconde guerre mondiale, le marketing s'impose comme un processus amont, la communication se décline en aval.

Les premiers à avoir mis en concurrence, *de facto*, les espaces géographiques sont les peintres paysagistes au XIX^{ème} siècle : école française du paysage à Barbizon, italienne à Rome. Théodore Rousseau, installé à Barbizon jusqu'à sa mort, ne s'est pas contenté de la forêt de Fontainebleau ; il a aussi été fortement inspiré par le littoral marin. Nous touchons là une autre étape

historique : le progrès technique, avec l'apparition du chemin de fer, un moyen de communication... Le paysage défile, et naît la notion de destination touristique. Ceci explique que les premiers acteurs du marketing territorial étaient les professionnels du tourisme. Les origines historiques de l'attractivité territoriale se déclinent donc de manière culturelle.

En disant marketing territorial, pense-t-on marketing ou communication ?

Aux antipodes de cette approche culturelle, nous trouverons des racines américaines au marketing territorial, au XIX^{ème} siècle, avec le marketing des terres agricoles. L'enjeu : permettre l'exploitation d'immenses étendues. C'est ainsi que le *Homestead Act* adopté par le Congrès en 1862, accorde gratuitement 160 acres (64 ha) de terre à toute famille qui s'engage à occuper et à mettre en valeur sa propriété pendant au moins cinq ans. Ce texte favorisa l'immigration (attractivité résidentielle) et l'occupation du sol (foncier économique). À cette étape succéda logiquement un marketing des petites villes autour des terres exploitées puis un marketing urbain et, finalement, le *street-marketing*. Dans le premier cas, d'origine européenne, il s'agit d'une communication sur l'image ; dans le second, d'un marketing de l'offre. Mais en disant marketing territorial, pense-t-on marketing ou communication ?

Après la Seconde guerre mondiale et la généralisation de l'organisation tayloriste du travail, le marketing s'impose comme

un processus amont, tandis que la communication dispose d'une déclinaison en aval. Pour autant, le territoire n'est ni rien un produit comme les autres. Cette confusion fréquente entre ces deux registres composant le marketing territorial : l'offre et l'image. La décentralisation, à compter des années 1980, constitue la troisième étape significative : on passe d'une gestion verticale de l'État vers les territoires, avec une vision spatiale d'aménagement issue des Trente Glorieuses, à un espace pensé par les acteurs locaux pour son développement et donc à une pratique horizontale, partenariale, rassemblant les acteurs publics et privés. Le territoire devient le territoire-lien, il acquiert une dimension communicationnelle. Il ne voit ainsi émerger des représentations accompagnant un paysage d'une première slogan. De l'aménagement du territoire au développement, puis au démenagement communicationnel du territoire. En un pris virtuel, le « bon » marketing territorial marche sur deux pieds : l'offre et l'image.

On confond fréquemment deux registres du marketing territorial : l'offre et l'image.

La communication publique intervient à deux titres : d'une part, il faut communiquer sur les offres du territoire et, d'autre part, proposer une image identitaire, faisant appel à un imaginaire attractif, une communication en valorisation. La montée en puissance des réseaux sociaux conforte l'importance de

services communication dans leur capacité à œuvrer en faveur de l'attractivité territoriale. Cette dimension transversale de l'attractivité globale se heurte à la logique d'organisation en silos des différents domaines d'activités, et plus particulièrement à une gouvernance distincte, procédant d'une séparation historique entre les acteurs publics du tourisme et du développement économique. La mise en marketing par silos n'est plus de mise, que ce soit en raison de la dimension de plus en plus importante du champ communicationnel du territoire, des évolutions sociétales, des réorganisations territoriales et des perspectives contemporaines.

Dans les années 80, le territoire-lieu devient territoire-lien et acquiert une dimension communicationnelle : des représentations émergent, accompagnant un paysage d'une pensée, le slogan.

Place making, circuits courts, auto-entrepreneuriat... Autant de changements en profondeur qui ont un impact sur le traitement de l'attractivité territoriale, et qui rendent pertinente une approche fondée sur le marketing du service public. La valeur d'usage prévalant de plus en plus sur la valeur de possession, les services produits sur un territoire constituent une composante de plus en plus importante dans son attractivité. Or le secteur public territorial est le principal producteur de services locaux. Pourquoi se priver de le faire savoir ?

La communication publique intervient à deux titres : communiquer sur les offres du territoire, proposer une image identitaire faisant appel à un imaginaire attractif.

L'attractivité territoriale s'inscrit de plus en plus dans les tendances contemporaines d'évolutions sociétales et de changement des modèles de développement économique. La dimension locale s'exprime dans l'appétence grandissante pour le cadre et la qualité de vie, les nouveaux modes de travail - *co-working*, télétravail, tiers-lieux, cantine numérique - et la volonté d'agir en circuit court, au-delà de l'alimentation. Maîtriser son projet de vie en l'ancrant localement : les aspirations des CSP+, ces talents indispensables à l'économie du savoir que les métropoles cherchent à attirer, rejoignent celles des populations en difficulté d'insertion. C'est ainsi que le territoire constitue le premier critère de choix.

L'expérience de Rockford (Illinois), ville américaine ravagée par la désindustrialisation automobile est éclairante : refusant de se lancer dans des tentatives d'attirer des start-up mais partant des habitant.e.s, non qualifié.e.s, un maire a mis en place une détection des capacités individuelles puis une formation à l'auto-entrepreneuriat et une plate-forme de connexion pour mettre en lien les prestataires pouvant répondre à tous types de besoin, artisanat de bijoux, réparation automobile, produits maraîchers... Ce mode de vie a depuis séduit les startupper, à la recherche de lieux d'implantation conformes à leurs valeurs de créativité, d'innovation et de solidarité.

Le marketing de l'offre et une communication *ad hoc* ont généré une capacité de développement et d'emploi.

En 2017, le rapport Deloitte consacre l'ancrage territorial comme source de compétitivité pour les entreprises. Ce cabinet-conseil invite même les entreprises à se rapprocher des collectivités locales. Le territoire devient une ressource et son identité un actif immatériel que les entreprises pourraient activer dans leur communication RSE, corporate ou interne : il constitue une valeur susceptible de fédérer les collaborateurs ou de séduire les consommateurs, tout en accélérant les potentiels de développement endogène autour d'une affinité locale. De quoi questionner la *summa divisio* communication publique /communication privée... ■

Pour les entreprises, l'ancrage territorial est source de compétitivité. Son identité est un actif immatériel activable dans leur communication RSE, corporate ou interne.

Vous reprendrez bien un peu de marketing territoriale et/ou commerciale ?



PAR ALBINE VILLEGER, CHARGÉE D'ENSEIGNEMENT ET FORMATION EN MARKETING TERRITORIAL ET BRANDING RESPONSABLE DU PÔLE ÉDITORIAL & MARQUES, FINISTÈRE 360°

Du marketing au branding, en passant par le naming, les anglicismes parfois exaspérant des marques évoluent dans l'espace public avec des contraintes accrues, celles des exigences citoyennes de l'engagement sociétal et écologique. Tantôt la demande d'authenticité s'exprime en attente du produit pur, sans emballage, ni logo, tantôt le besoin d'authentifier qui le bio, qui la provenance locale, se manifeste par la confiance accordée aux labels et leurs déclinaisons proches d'une logique de marque. Oxy-more des changements climatiques ou paradoxe consumériste de la transition écologique ? Quoi qu'il en soit, la marque de fabrique locale, les marqueurs territoriaux et, in fine, la marque de territoire incarnent — à tort ou à raison — un dessin éthique, et leur logo, un dessin graphique gage de certificat.

Dessein éthique et dessin graphique pour un destin de marque

En 2017, le rapport Deloitte consacre l'ancrage territorial comme source de compétitivité pour les entreprises. Et les invite même à se rapprocher des collectivités locales ! Le territoire devient une ressource et son identité un actif immatériel que les sociétés pourraient activer dans leur communication RSE, corporate ou interne : il constitue une valeur susceptible de fédérer les collaborateurs ou de séduire les consommateurs. De quoi questionner la summa divisio communication publique / privée... Cette identité territoriale ressource a été mise en exergue dès 2014 par l'APIE (Agence du patrimoine immatériel de l'État), a fait l'objet en 2015 de la conférence annuelle ReputationWar (« La Marque et le Territoire ») organisée par Christophe Ginisty, entre autres incarnée par L'Occitane, légitimant avec l'ancrage local sa propre existence corporate et pertinence commerciale, et a été consacré en mars 2019 par une jurisprudence de la Cour d'appel de Paris permettant à la commune de Laguiole de se réapproprier son nom face

à un entrepreneur du Val-de-Marne. Vingt marques ont perdu le droit à utiliser « Laguiole » !

Et oui, cette forte plus-value identitaire, dans un univers mondialisé, synonyme de pertes de repères, génère un potentiel économique et vertueux de circuit court, quand les marques commerciales peinent à fédérer des communautés autour de valeurs.

L'attractivité territoriale a une âme, un affect géographique et humain, que l'on se réapproprie, que ce soit pour le meilleur (destination touristique ; pôle de compétitivité ; qualité de vie ; place-making...) ou le pire (repli ghetto de certains espaces urbains de banlieue, devenant des possessions claniques aux fins d'économie souterraine). Et ce marketing territorial, susceptible de se métamorphoser en actif immatériel avec un charisme affinitaire, ne se dévalorise pas du jour au lendemain, au gré d'un bad buzz réputationnel comme ont pu le vivre des marques commerciales, même puissantes telles Volkswagen ou Société générale ou des enseignes de la mode devant des révélations de fabrication à bas coût, par des enfants.

Qualité, confiance, proximité, utilité

Le quatuor gagnant de l'étude annuelle de l'Observatoire du Sens sur les marques d'entreprise (Observatoire du sens@ - Agence Wellcom et Institut Viavoice) s'inscrit dans un contexte où la concomitance d'affaiblissement des missions sociales des politiques publiques et l'émergence de la raison d'être dans le statut des entreprises, issue de la loi Pacte du 22 mai 2019, bouleverse la répartition habituelle entre l'intérêt général et l'objectif privé. Une chance à saisir pour les entreprises d'après Bernard Sananes, président du cabinet Elabe (« Raison d'être : Réconciliation ou fake com ? » in *Stratégies*, 15 avril 2019) si elles savent éviter l'écueil d'une raison d'être se transformant en raison de paraître, et laissant en jachère, in fine, la raison d'agir. Quand on sait que deux Français sur trois attendent des marques qu'elles changent le monde, et que six Français

marque(s) :

“ L’attractivité territoriale a une âme, un affect géographique et humain, que l’on se réapproprie, que ce soit pour le meilleur ou le pire »

sur dix leur prêtent ce pouvoir, on se dit que la déshérence de confiance à l’endroit des politiques, peut bénéficier aux entreprises, mais de là à abandonner tout espoir résidant dans les acteurs publics, il y a un pas que le citoyen n’est pas prêt de franchir!

Et d’ailleurs, les potentiels commerciaux des marques de territoire — sur fond de développement endogène et de promotion locale — émergent : la communauté de communes de Noirmoutier, récemment, après la protection INPI sur son nom, accrédite des entrepreneurs insulaires ; Côte d’Azur France s’installe aux Galeries Lafayette avec 13 licences et 140 références ; précurseur en 2014, la ville de Paris dispose d’une Direction pour ses marques avec 300 produits ; « Tout commence en Finistère » lance une collection textile dans un cadre participatif et solidaire ; Cabourg ouvre un pop-store avec des produits co-brandés... Point commun : de 8 à 10 % reversés pour la promotion du territoire, et le plus souvent des règles éthiques strictes de provenance des matières premières, ainsi que des déclinaisons de savoir-faire locaux avec des entreprises du cru.

Au-delà des gouvernances paritaires entre acteurs publics et privés pour les démarches d’attractivité territoriale, les synergies à développer peuvent inscrire à leur(s) actif(s) des gammes de produits répondant tout à la fois aux exigences de qualité du made in France et du circuit court : l’avenir est aux marques partagées ! Pas à la disparition des marques... —

Entre autres sources : *Les dessous du marketing et de la communication*, cartographie des imaginaires de Mélanie Rauscher et Julien Féré, éd. Ellipses.



GRAMMÉO

1^{er} acheteur français de papiers avec plus de 3000 références

Gramméo vous propose des offres exclusives de papiers 100% recyclés.

Une production européenne disponible en bobine et en format sous les marques Charisma, Select, Innovation Green et Innovation Green Premium du 57 au 115 g.



La marque de la gestion forestière responsable



Promouvoir la gestion durable de la forêt

Contact Gramméo

Service Commercial
cdouste@grammeo.com

SPPP-CFPP
39, rue de Courcelles
75008 - PARIS - FRANCE
+33 (0)1 56 88 87 00

www.grammeo.com