

Plan

**I- Attractivité territoriale :
concepts et caractéristiques.**

**II- Segmentation et ciblage de
territoire .**

**III- Positionnement territorial et
branding .**

IV- Marketing –mix territorial .

**V- Communication territoriale
durable .**

VI- Communication publique.

Section I : Attractivité : concepts et enjeux

I- Définition d'attractivité :

C'est la capacité de ce territoire à attirer et à retenir les facteurs mobiles de production et/ou la population. C'est la capacité d'un territoire à être choisi par un acteur comme zone de localisation (temporaire ou durable) pour tout ou partie de ses activités.

- L'intérêt porté à l'attractivité territoriale s'explique par différentes tendances récentes:

- Dynamiques de développement des territoires, à leur capacités de générer des flux, des activités, à produire de la richesse.

- Très nombreuses campagnes de communications des collectivités locales.

- Un état des lieux des politiques d'attractivité territoriale défendues ou menées par les collectivités, montre la coexistence de deux logiques :

- L'une offensive qui consiste à attirer de nouvelles populations ou activités, et l'autre, « défensive », qui vise à retenir certains publics- par exemple les jeunes diplômés- et des entreprises quelle que soit la logique privilégiée , les stratégies d'attractivité deviennent un élément clef de l'évolution des territoires dans la mesure où elles tendent à favoriser leurs dynamiques de développement, elle s'inscrit dans la cadre d'une réflexion générale portant sur le développement territorial: ce terme signifie l'augmentation de la capacité des acteurs à maîtriser les évolutions de leur «espace de concernement».

- Pour longtemps, les théories du commerce international ont plus ou moins renvoyé dos à dos l'un et l'autre terme.

Avec la théorie ricardienne des avantages comparatifs, il était admis que la compétitivité des économies nationales se construisait hors migration de facteurs de production (travail capital), ce qui correspondait à la situation économique mondiale du début 19^{ème} siècle, et reposait avant tout sur la compétitivité-prix (moindres couts relatifs de production).

L'attractivité n'avait a priori aucune influence sur la compétitivité des territoires (appréhendés exclusivement à l'échelle nationale), comme facteur ou comme résultante.

La mondialisation a ébranlé ce modèle: la libéralisation des échanges de toute nature fait à présent de l'attractivité et de la répulsivité, selon les cas, la condition ou le résultat d'une certaine compétitivité des territoires.

A toutes les échelles géographiques, un territoire qui n'est plus compétitif s'expose à des pertes de population, à des phénomènes de désinvestissement, à des délocalisations d'entreprises au contraire un territoire compétitif doit pour le rester, attirer continuellement de nouveaux investisseurs, de nouveaux savoir-faire, le renouvellement local (endogène) des facteurs de production ne pouvant suffire, comme le montre la fragilité des districts industriels italiens.

D'autre part, la compétitivité par les couts ne cesse de perdre de l'importance. Les facteurs de compétitivité hors-prix tels que l'organisation de l'entreprise et sa capacité à innover dans tous les

sens du terme (innovation technologique, commerciale, marketing, logistique....) semblent de plus en plus prépondérants. Parmi les déterminants de cette compétitivité hors couts émergent progressivement les ressources territoriales de l'entreprise: économies d'agglomération, externalités, réceptivité du milieu géographique d'implantation aux innovations et aux adaptations, qualité de la gouvernance locale, réactivité des acteurs locaux aux attentes des entreprises aménités locales et cadres de vie...

L'attractivité territoriale ne se limite pas seulement aux entreprises, on distingue l'attractivité résidentielle, l'attractivité touristique et l'attractivité commerciale qui mobilisent d'autres clients potentiels (habitants, touristes, consommateurs...) et d'autres marchés dont la composante géographique est fondamentale.

II-Caractéristiques de l'attractivité d'un territoire

1) Les acteurs, soumis à l'attraction des territoires : Jacques Poirot et Hubert Gérardin :

Deux types d'acteurs sont susceptibles d'être attirés par un territoire: les personnes physiques résidentes et les responsables ou équipes dirigeantes des organisations (entreprises, administrations, institutions du type association du type association ou organisation non gouvernementale, etc) qui investissent dans le territoire et y créent des emplois.

1-1- Attractions sur les ménages et les individus :

L'attraction d'un territoire sur les personnes physiques se traduit par une localisation résidentielle ou temporaire.

1-1-1- La localisation résidentielle : la localisation d'un ménage correspond à une installation temporaire ou définitive, dans ce dernier cas, le ménage, ou les individus, y installent leur résidence principale.

A- Installation temporaire: exceptionnelle ou régulière; concerne des franges « types » de la population:

Touristes, étudiants, personnes en stages ou toute personne séjournant plusieurs jours sur un territoire puis y dispose d'un logement. On distingue entre une installation temporaire d'une installation durable (considérée quelque fois comme définitive), on retient comme en comptabilité nationale un critère de durée, un an, l'activité économique de certaines villes dépend de ce type de

population, c'est le cas des villes universitaires qui accueillent une importante population étudiante.

B- Localisation temporaire:

Une personne se trouve en situation de localisation temporaire lorsqu'elle ne dispose pas de logement dans le territoire considéré, les motifs de ce séjour temporaire sont variés:

- acheter des biens ou des services, se promener en bénéficiant des aménités du site, travailler....

Cette analyse des installations temporaires ou durables, nous amène à évoquer une nouvelle forme d'économie résidentielle ou présenteielle.

Une économie résidentielle représente, généralement, une économie qui dépend de la présence, sur ce territoire, de personnes disposant de revenus qui ont été générés en dehors de ce territoire.

Il s'agit principalement des résidents qui travaillent sur un autre territoire, des personnes retraitées et des touristes , il faut y adjoindre l'ensemble des personnes, présentes sur le territoire, mais qui n'y travaillent pas, contribuent, par leur consommation, au développement de l'économie locale et à la création d'emplois notamment dans la domaine de la distribution et des services l'économie de nombreux territoires est uniquement une économie résidentielle, car les activités de production, destinés à vendre en dehors ce territoire des biens ou des services sont très faibles.

1-2- Attraction des territoires sur les investisseurs :(ressources pour le développement local , publication 2013).

- Sur les entreprises déjà implantées, qui agrandissent leurs établissements ou en créent de nouveaux, ou sur des entreprises extérieures au territoire.

L'intérêt de l'entreprise portera tout d'abord sur les aspects du foncier (disponibilité et prix de terrain), la disponibilité des infrastructures de transport et de communication , la présence d'un marché de consommation, la disponibilité des services aux entreprises, ainsi qu'aux propositions de « dumping fiscal », Il y'a aussi les différentes externalités susceptibles d'être mobilisées, les sous-traitances et les cotraitances envisageables ainsi que les partenariats de production et de recherche appliquée

L'intérêt de l'entreprise se porte également sur des critères moins tangibles mais qui affectent tout aussi surement la durabilité de son implantation : il s'agit en effet de l'identité forte du territoire, la qualité de son organisation, ses capacités sociales d'accueil, son âme en quelque sorte, le climat des affaires et la capacité des acteurs locaux à travailler ensemble (s'organiser, se coordonner, développer des partenariats, et produire des biens collectifs locaux).

Section II :Le Marketingterritorial

I- Définitions :

Le marketing territorial s'applique à différentes échelles géographiques: de la commune à la région, de l'espace rural à l'espace urbain. Les Marketeurs territoriaux recommandent de travailler à l'échelle d'une destination, c'est-à-dire un espace géographique pertinent pour les clients, plutôt qu'à l'échelle d'un territoire administratif .En s'inspirant de Mercator, le marketing territorial est défini comme:

« l'effort collectif de valorisation et d'adaptation des territoires à des marchés concurrentiels pour influencer, en leur faveur, le comportement des publics visés par une offre, dont la valeur perçue est durablement supérieure à celles des concurrents. La notion de valeur perçue est importante car elle prend appui sur le fait que toute décision n'est pas prise de façon totalement rationnelle. La valeur perçue correspond en effet à la valeur que revêt l'offre territoriale dans l'esprit des cibles du territoire, ses clientèles, cette valeur perçue est composée d'au moins 3 éléments :

- La valeur d'usage : il s'agit des caractéristiques propres du territoire, c'est sa valeur fonctionnelle (usage ou utilisation) : une place pour un touriste, une université prestigieuse pour un étudiant, un aéroport international pour une entreprise, etc .
- La valeur de signe : valeur symbolique de l'usage d'un produit ou service territorial : se donner une image vis-à-vis des autres : j'étais à tel endroit, je fais partie des entrepreneurs de tel cluster,...

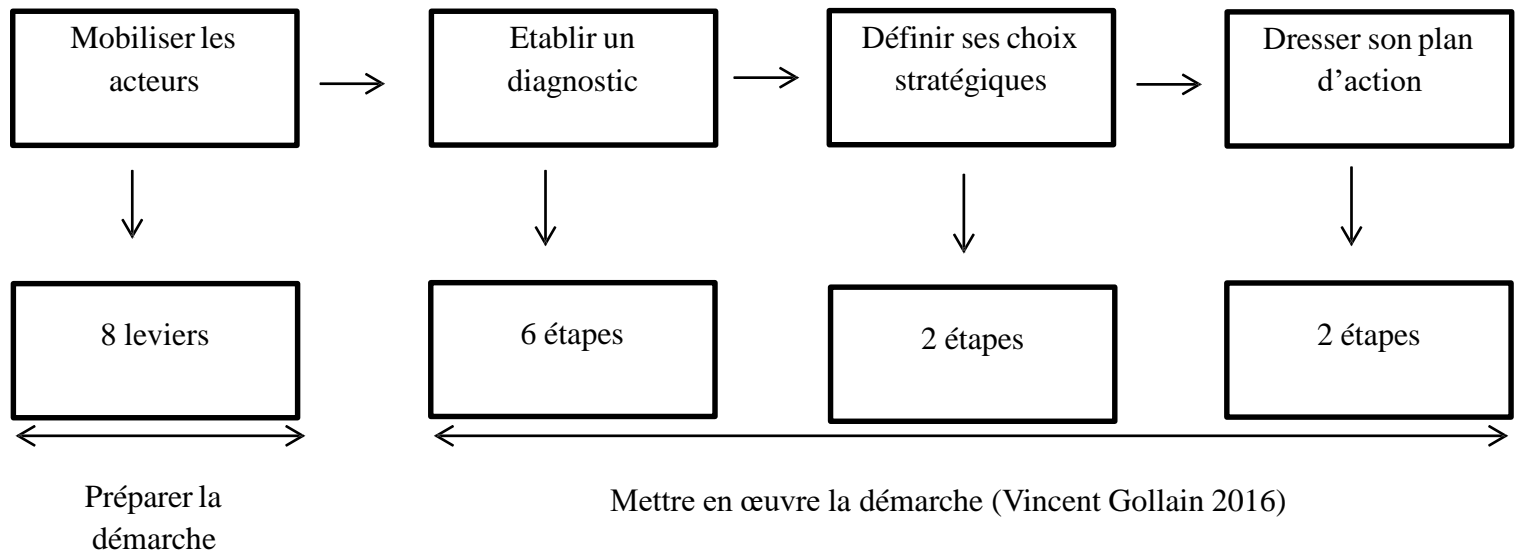
- La valeur hédonique : des sensations du bien ou service (plaisir, surprise, amusement, excitation...), un site peut dégager différentes sensations (physique, adorante, architecturale,...).

Au final, les clientèles effectuent un arbitrage entre des bénéfices perçus et des coûts perçus. Le coût n'est pas uniquement un coût financier, ce peut être aussi un effort (déménagement d'entreprise par exemple). Les clientèles vont comparer les valeurs perçues des territoires et prendre leurs décisions en fonction du résultat obtenu.

« Le marketing territorial vise donc à influencer des prises de décisions individuelles ou collectives pour provoquer une augmentation des résultats en matière d'attractivité.

La démarche de marketing territorial est robuste et comprend 4 grandes séquences: (Vincent Gollain 2016):

- La mobilisation des acteurs clés de l'attractivité (préalable nécessaire).
- Le diagnostic territorial
- La définition des objectifs de la stratégie marketing (dont le choix des publics ciblés).
- La construction, mise en œuvre et évaluation d'un plan d'actions



Une bonne stratégie marketing permet:

- D'influencer favorablement l'image / la réputation d'un territoire par une politique de marque.
- D'agir positivement sur les valeurs perçues des cibles retenues pour provoquer plus de décisions favorables.
- De mobiliser celles et ceux qui peuvent jouer un rôle dans la valorisation du territoire (ambassadeurs ou prescripteurs).

Avant toute chose; on doit se rappeler que le marketing territorial n'est pas le marketing d'une institution mais d'un territoire. Il est donc nécessaire de mobiliser les acteurs clés qui agissent en faveur de l'attractivité de territoire.

- Si on travaille sur l'attractivité économique: on doit chercher celles et ceux qui y contribuent: entreprises, chambres de commerce, agences de développement, collectivités territoriales, universités, etc.

- Si on travaille sur l'attractivité culturelle, on fait de même avec les acteurs de la culture, des loisirs, du tourisme mais aussi du commerce et de la restauration.
- Si on est en charge d'une démarche globale de marketing territorial : on doit rassembler les principaux acteurs menant des actions en ce sens, l'objectif est de construire un projet commun, partagé et collaboratif.

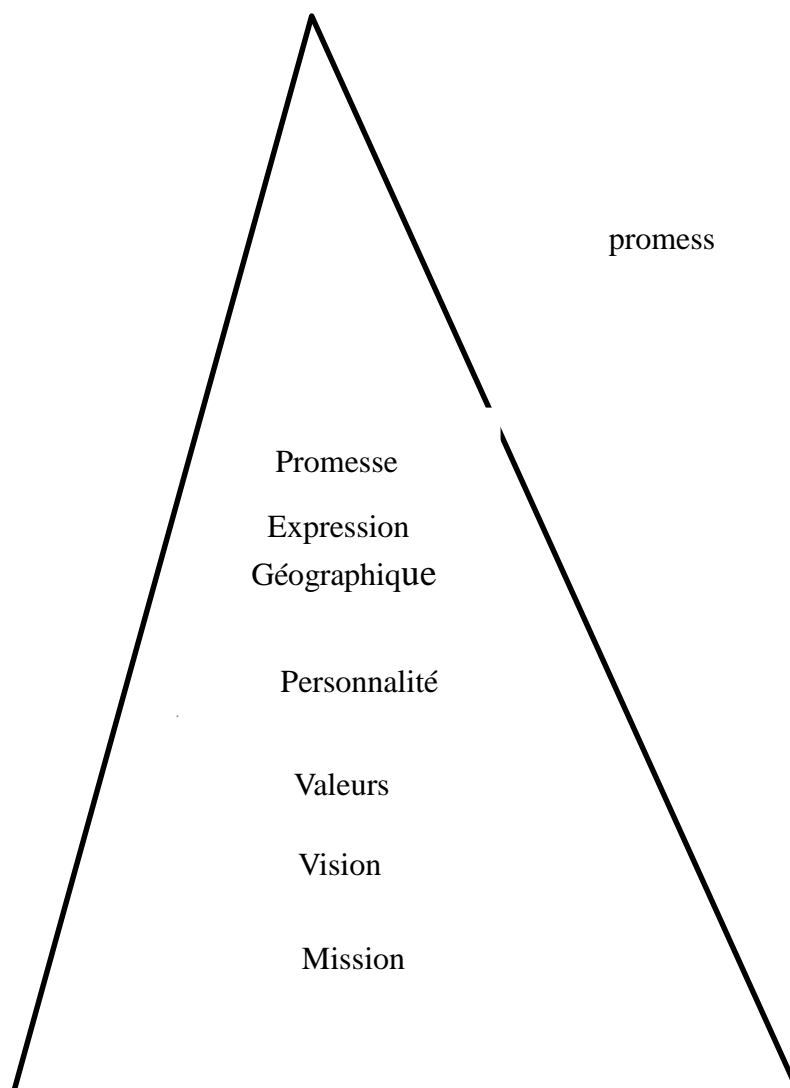
Une fois cette première séquence terminée (mobiliser les acteurs et créer un climat de confiance), on pourra s'engager dans les 3 séquences suivantes:

- La première séquence est la clé pour la suite : elle repose sur des études, analyses, enquêtes, etc: il s'agit de bien se connaître, comprendre les motivations (les fameuses études de marché que nous ne faisons pas assez) et bien entendu de comprendre les argumentations marketing de la concurrence.
- Passée la phase de diagnostic, il va falloir faire des choix à commencer par définir les objectifs (améliorer la réputation de territoire, attirer plus de touristes, valoriser les productions locales, renforcer les fonds propres des entreprises, etc), décider de lancer ou pas une politique de marque, cibler le marchés pour lesquels on souhaite des résultats en matière d'attractivité, organiser la relation avec les clients, etc.
- Après ; il va falloir définir les positionnements sur les marchés : ils reposent sur les résultats obtenus pour définir la position concurrentielle du territoire qu'il va traduire à travers une politique

volontariste qui consiste à choisir où l'on se situe sur un marché, face à quels concurrents et avec une proposition de valeur claire du territoire pour les clients. Ce positionnement marketing s'appuie sur trois éléments clés : l'identification basée sur les caractéristiques de l'offre territoriale, la différenciation du territoire face à ses compétiteurs et la satisfaction qui sera faite aux attentes des clientèles. Le positionnement traduit la volonté stratégique des acteurs engagés dans la démarche de marketing territorial

La stratégie de marketing territorial étant définie, il faut passer à l'action. Si on engage la création d'une marque territoriale, il faudra s'intéresser aux points suivants:

Plateforme de marque territoriale : les éléments clés



- Pour chacun des marchés ciblés, il faudra ensuite, identifier les actions les plus efficaces au regard des objectifs fixés
- Il est bien entendu recommandé de s'inspirer des meilleures pratiques mais sans tomber dans le « copier-coller » qui mène généralement à rien car en marketing territorial, il y'a une prime aux premiers qui arrivent sur le marchés.
- Le marketing-mix territorial.

II – Démarche du marketing territorial :

Etape 1 mobiliser les acteurs du territoire :

- La notion du projet territorial appelle la constitution d'un réseau spécifique de partenaires, qui chacun à son niveau, apporte sa pierre à l'édifice
- Mobiliser les acteurs autour d'un projet de territoire nécessite
(Publication de **DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL, GFI GROUPE**) :
 - D'identifier les acteurs à mobiliser
 - D'identifier chaque acteur dans le cadre du projet
 - De mobiliser chacun de ces acteurs tout au long du projet

On peut identifier différentes catégories d'acteurs à associer à l'élaboration du projet de territoire : les acteurs politiques, les acteurs techniques, les autres acteurs du territoire

Les acteurs politiques :

Si le projet de territoire porte sur un périmètre communal, les élus municipaux seront associés, mais de façon parfois différente les uns des autres en fonction des délégations qu'ils peuvent avoir. S'il s'agit

d'un territoire intercommunal, les représentants élus de chaque commune devront être associés

Les élus représentant d'autres collectivités ou groupements publics seront également associés en fonction des compétences à solliciter des partenariats à mettre en œuvre.

Les élus des territoires voisins, les représentants de l'Etat ayant un pouvoir décisionnel,... peuvent être associés aussi

Les acteurs techniques :

Ils sont divers et variés, il faut s'interroger sur les compétences nécessaires à mobiliser pour mener à bien le projet de territoire. Il faut associer les services des collectivités qui ont été identifiés comme partenaires privilégiés pour l'élaboration du projet. Il restera cependant à cibler les services les plus pertinents. En effet ; un projet de territoire concerne des thématiques très larges et variées (urbanisme ; logements, économie, environnement, transports....), il convient de balayer largement les acteurs pouvant intervenir afin de déterminer par la suite lesquels seront les plus pertinents à associer à quelle étape.

Au moment de diagnostic, il faudra privilégier des contacts avec des partenaires de données chiffrées concernant le territoire (chambre du commerce et d'industrie, office du tourisme : emploi...).

Les autres acteurs du territoire :

On ne peut construire un projet de territoire pertinent sans associer les principaux intéressés, à savoir les « occupants » du territoire : habitants, associations ; commerçants, ils vivent le territoire

au quotidien et il est impossible de définir et dessiner le futur sans eux. Il faut donc les informer et les associer dans leur ensemble tout au long projet.

Il s'agit de mettre en place un travail préparatoire visant à mobiliser les principales forces vives de l'attractivité du territoire. Il s'agit de rassembler les principaux acteurs jouant un rôle dans l'attractivité du territoire : collectivités, etc. ;

Investir du temps au début à construire une alliance d'acteurs locaux est essentiel et évitera, outre les risques d'échec, de perdre énormément de temps par la suite.

Etape 2 : Diagnostic territorial :

Etat des lieux qui recense sur un territoire déterminé, les problèmes, les forces, les faiblesses, les attentes des personnes, les enjeux économiques, environnementaux sociaux..., il fournit des explications sur l'évolution future.

C'est un processus de travail participatif qui met en évidence les points forts, les points faibles, les potentialités et les menaces du territoire. Il recherche des écarts entre les représentations des différents acteurs, met en évidence des atouts et des attentes, Il recherche les causes des dysfonctionnements et surtout recherche des axes de progrès.

A quoi sert un diagnostic de territoire ?

Il sert à :

- Connaitre son territoire, ses forces, ses faiblesses et les opportunités
- Connaitre son public, ses attentes, ses besoins,
- Eclairer la décision, orienter ou réorienter son action
- Instaurer un dialogue entre les acteurs.

Le diagnostic territorial est le préambule indispensable à toute démarche de développement territorial en particulier. Il permet d'analyser l'environnement dans sa globalité, pour construire une offre territoriale adaptée et différenciée

« Etat des lieux qui recense, sur un territoire déterminé, les enjeux économique, environnementaux, sociaux, il fournit des explications sur l'évolution passée et des appréciations sur l'évolution future ».

Ce diagnostic permet au territoire, avant de prendre des décisions, de recueillir des données quantitatives et qualitatives. Ces données permettent d'identifier ses forces et ses faiblesses.

I - Phases primitives de D.T :

Les responsables du marketing territorial sont tenus de prendre en compte les spécificités suivantes :

- Délimitation et définition des territoires pertinents sur lesquels sera porté le diagnostic.

-L'identification des parties prenantes c'est-à-dire les personnes qui peuvent revendiquer l'attention, les ressources ou la production d'une organisation ou qui sont affectées par cette production.

-l'implication des acteurs dans la construction et la validation du diagnostic

-La difficulté de collecte des données pour un territoire contrairement à une entreprise.

II -Méthode de diagnostic territorial :Le territoire se doit analyser et connaître son environnement en définissant sa position actuelle par rapport à elle met par rapport aux territoires concurrents territoire analyse-diagnostic s'établit sur des axiomes similaires à ceux du diagnostic stratégique en entreprise, en reprenant notamment les élets des fameuses matrices SWOT.

A-Analyse SWOT appliquée au territoire :

A-1- Analyse interne :

-Forces/Faiblesses : image, tissu économique, performances ressources (infrastructures, finances publique), politiques publiques, etc.

A-2- Analyse externe :

-Contexte politique, économique, technologique et réglementaire territoire concurrents, stratégies des firmes et tendances de localisation, etc.

B-Diagnostic concurrentiel du territoire : Méthode CERISE

REVAIT(Vincent GOLLAIN 2017):

La méthode CERISE REVAIT est une des méthodes la plus importante et la plus utilisée ces dernières années par les développeurs territoriaux. Cette méthode repose sur 19 composantes :

13 considérées comme principales et 6 complémentaires :

- Capital humain
- Entreprises et personnalités de territoire.
- Réseaux et points nodaux
- Infrastructures/immobilier/grands équipements
- Services
- Événements professionnels
- Entreprises secondaires/ tissu économique/filières secteurs
- Valeurs et identité du territoire.
- Actions collectives structurantes.
- image et marque territoriale.
- T.I.C
- Ressources patrimoniales et physiques/villes clés

La première mission du M.T est donc de prêter réellement attention au diagnostic territorial qui recense les problèmes, forces et faiblesses du territoire ainsi qu'aux désirs, qux niveaux d'information des différents publics régionaux et extrarégionaux. Cela permettra d'identifier les segments où la concurrence est la plus faible et où le territoire bénéficie d'un avantage concurrentiel.

Etape 3 La segmentation territoriale

La segmentation est une méthode de découpage du marché (ou d'individus) en sous-ensembles appelés segments (ou groupes de consommateurs) distincts et homogènes.

Dans le contexte territorial, il faudrait sélectionner les cibles selon les domaines où les territoires qui possèdent des avantages, et où les opportunités sont les plus favorables. Il a déjà été mentionné qu'il est possible de « consommer » la ville de plusieurs façons différentes (Marc Urbain Peroulx et Dominic Tremblay 2006).

-Segmentation du territoire : division du marché en sous-groupes de clientèles homogènes (entreprise, touristes, influenceurs, organisateurs, d'évènements, financiers, etc.) appelés segments, qui ont des comportements suffisamment semblables vis-à-vis du territoire pour faire l'objet d'une même offre de produits et devenir le cible d'un plan de marketing

-Ciblage : choisir après la période de diagnostic, un ou plusieurs segments jugés attractifs en fonction des avantages comparatifs et de la stratégie du territoire.

Etape 4 : le positionnement de territoire

" Le positionnement est une démarche volontariste du territoire qui consiste à choisir où l'on se situe sur un marché, face à quels concurrents et avec quelle proposition de valeur claire pour les clients" d'après le Mercator.

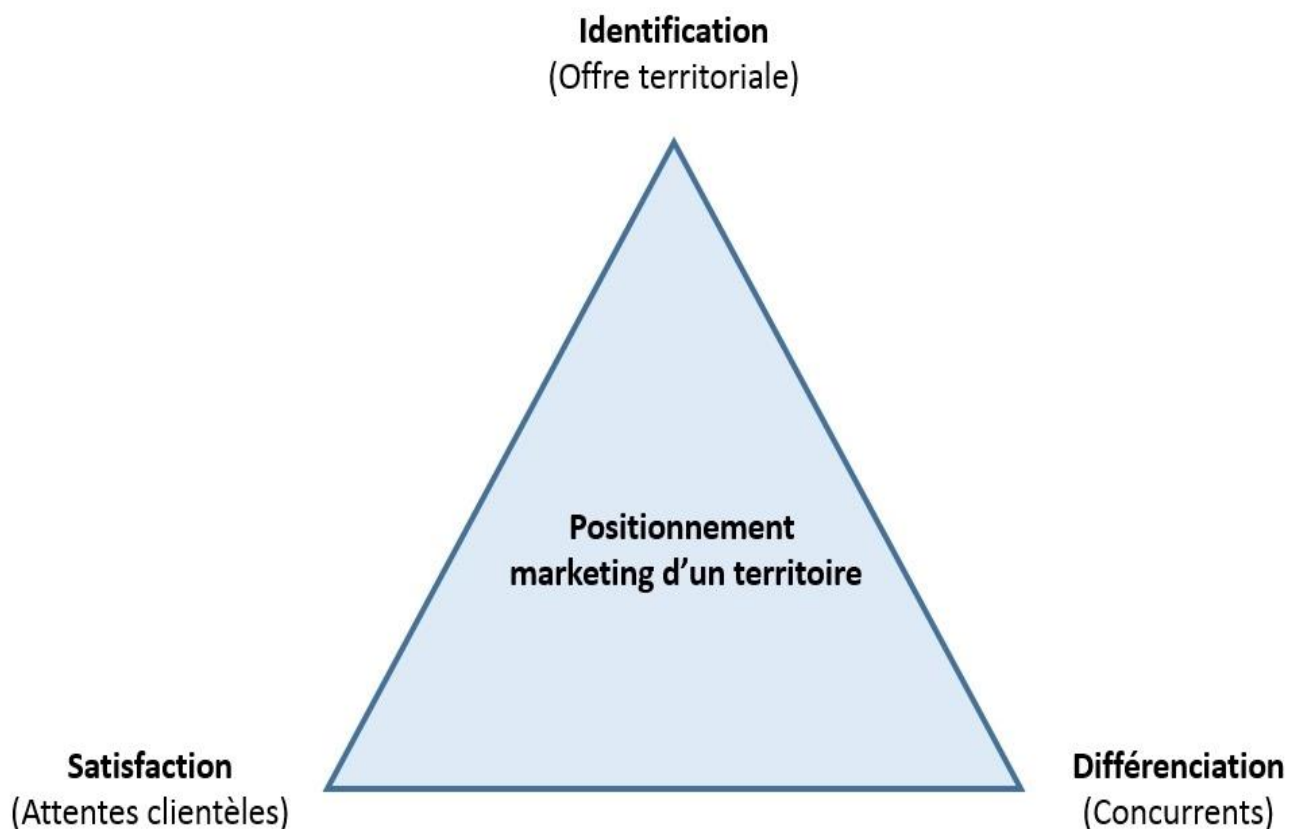
Dans son usage dominant, le positionnement correspond à la position qu'occupe un produit ou une marque dans l'esprit des consommateurs face à ses concurrents sur différents critères (prix, image, caractéristiques, etc .C'est la place que veulent donner les élus, ou les responsables de la démarche de marketing territorial, au territoire dans l'esprit des publics .

Les enjeux de positionnement sont:

- La nécessité de s'adresser à un public bien défini.
- La nécessité d'être original et différent par rapport aux territoires concurrents.
- La nécessité d'être pertinent par rapport à son environnement direct (sur le territoire, ses atouts, ses autres activités...) et indirect (autour, environnement institutionnel et concurrentiel...).

Le positionnement s'appuie sur trois concepts importants en matière de marketing : l'identification, la satisfaction des besoins et la différenciation:

Le triangle d'or du positionnement marketing d'un territoire



Source : www.marketing-territorial.org – Août 2016