



# Les Ateliers du Développement Local

L'attractivité du territoire, c'est la promotion ?

Vendredi 4 décembre 2020

Les Ateliers du développement local, temps d'échange virtuel, se sont tenus le 3 et 4 décembre 2020 suite à l'annulation des États Généraux des Pôles territoriaux et des Pays en raison du contexte sanitaire. Ces ateliers, initiés par l'ANPP en partenariat avec l'ANCT, la Banque des Territoires et le CNFPT s'adressaient à tous : techniciens, élus, partenaires, étudiants.

10 ateliers variés se sont tenus sur ces deux jours.

Ce « 4-pages » synthétise l'atelier abordant le Marketing Territorial



**Durée :** 2 heures dont 45 minutes de questions - réponses

**Animatrice :** Céline Drouault-Sirin, responsable du service développement local et de l'attractivité, communauté de communes Arbois Poligny Salins Cœur du Jura

#### Intervenants présents :

- ❖ Philippe Gloaguen, co-fondateur du Guide du Routard
- ❖ Vincent Gollain, chef du département économie, Institut Paris région
- ❖ Bernard Farinelli, auteur spécialiste du développement local
- ❖ Hélène Botti, chargée de communication, Pays Charolais Brionnais
- ❖ Albine Villeger, responsable du pôle Editorial & Marques, Finistère 360
- ❖ Grégory Bordier, concepteur de jeux de société pour entreprises et collectivités locales

## Le marketing territorial, c'est quoi ?

«*Le marketing territorial, c'est la construction dans le temps, par un territoire et ses partenaires, d'une offre qui puisse être, sur un positionnement particulier fruit de travaux préalables et dans un contexte concurrentiel, repérée et perçue comme attractive, crédible, unique et adaptée en permanence aux demandes des cibles visées* » (Marc Thébault, directeur de communication publique et chargé de cours en stratégie de communication publique, territorialisation de la communication et en marketing territorial)

Cette définition a été complétée par Vincent Gollain. D'entrée de jeux, il précise qu'il existe des **mécompréhensions** car le terme « marketing » renvoie souvent à une image très **commerciale**. La première mécompréhension est que le marketing territorial consiste à **vendre** un territoire à tout prix. La deuxième mécompréhension renvoie au fait que le marketing ne serait que de la **communication**.

Vincent Gollain présente le marketing territorial comme **une boîte à outils** qui permet à un groupe d'acteurs, qui **travaillent ensemble**, et en adoptant une **approche empathique, d'améliorer l'attractivité du territoire** et la fierté de celles et ceux qui y sont déjà. Il sert à mieux comprendre et prendre en compte les usages et comment le territoire est vécu par les touristes et habitants.

## Quels objectifs ?

Le marketing territorial est au service d'un objectif : **renforcer l'attractivité** d'un territoire pour les habitants et les nouveaux habitants, mais aussi pour les entreprises et les touristes. Le marketing est aussi là pour **comprendre un ensemble de changements**, comme on peut le voir durant cette période de crise où les changements s'effectuent plus rapidement, que ça soit en termes de numérique, de résidences, d'écologie (Vincent Gollain).



## Quels enjeux autour du marketing territorial ?

- Proposer une boîte à outil adaptée et efficace à toutes les échelles de territoire
- Poursuivre l'élargissement de ce que le marketing intègre pour répondre aux nouveaux comportements et enjeux sociétaux
- Relier plus fortement urbanisme/aménagement et marketing territorial pour mieux prendre en compte les usages
- Être au service des biens communs

(Vincent Gollain)



Le conseil de Vincent Gollain : il faut se mettre à la place de l'autre, le marketing territorial ce n'est pas une valorisation de ce qu'on fait sur un territoire mais c'est donner des solutions à « quel est le problème de mon interlocuteur ? »

## Quelques éléments de démarches selon Vincent Gollain

Le marketing territorial peut être **sectorisé, global ou les deux**. Il prend l'exemple d'AMSTERDAM : « *on vend la destination globale puis après on encre ce discours global dans des discours plus spécifiques répondant à des besoins spécifiques* ».

Améliorer l'attractivité passe par différents points tels que **l'amélioration du niveau de vie**, le rayonnement du territoire à travers **ses produits et ses services**. Ainsi, le plan d'action de marketing territorial peut se diviser en **4 axes**

Changer l'image d'un territoire, renforcer la réputation pour créer de la désirabilité

Renforcer l'offre territoriale : élaborer une politique de développement

Impliquer les acteurs locaux et améliorer l'engagement pour démultiplier l'efficacité des efforts

Agir sur les comportements : identifier les actions permettant d'agir sur les choix des cibles (fidélisation, communication..)

On remarque qu'il est donc **essentiel d'appréhender les besoins**. Pour cela, Vincent Gollain propose comme outil « l'étude de marché », et une technique « **les personas** ». La persona est la représentation fictive d'un individu appartenant à un groupe de personnes aux comportements, motivations et objectifs proches. En effet, après une étude qualitative et quantitative pour définir différents profils de personnes, la technique des « personas » consiste à segmenter et incarner ce segment. C'est un **personnage qui représente la cible**, on va utiliser son profil, ses habitudes, ses attentes pour mieux toucher les cibles de communications souhaitées. Il est plus facile d'imaginer des actions/scénarios lorsque l'on s'adresse à une persona.

Vincent Gollain précise qu'il est important de s'intéresser à la **retombée des flux** « *ça ne sert à rien de faire venir une entreprise si elle n'achète pas localement ses biens intermédiaires* ».



Bon à savoir : La création d'une marque n'est pas obligatoire en marketing territorial

## Le Marketing territorial, des termes qui font débat

Pour Bernard Farinelli, le terme « marketing territorial » le dérange. En effet, selon lui, il reste une stratégie commerciale derrière cette notion. C'est donc une question de mise sur le marché, ainsi on organise de la concurrence entre les territoires. En abordant son vécu, il exprime le fait que cette concurrence peut avoir des conséquences démographiques et économiques vis-à-vis du territoire d'à côté : « *c'est d'ailleurs l'un des drames des métropoles qui ont vidé certaines villes périphériques* ». Il y a donc un véritable enjeu à permettre aux collectivités publiques, aux acteurs locaux de pouvoir se mettre en avant sans créer de concurrence.

Pour lui, il faut parler de désirabilité. Ainsi la question est : comment rendre son **territoire désirable** et **comment on l'habite** ? L'enjeu selon lui tourne autour **d'une question d'alternatives**. Il s'appuie sur l'exemple de Die : « *il y a des territoires considérés comme des lieux désertiques, qui allaient cumuler tous les mauvais coups en termes de développement, comme la région de Die, or aujourd'hui ils se sont reconstruits autour d'une image, le bio, et par extension c'est la Drôme le premier territoire bio en France* ». Pour donner cet appétence, Bernard Farinelli évoque 3 axes :

Le bio | Le travail à distance | L'environnement

Il précise que ces axes ont défini cette notion de désirabilité, mais ils ne sont plus novateurs aujourd'hui. Il apparaît alors une autre problématique : « *nous sommes dans un monde d'alternatives, comment on fait donc pour être alternatif ? comment on devient un territoire d'apprentissage ?* »

Enfin, pour lui le marketing territorial est un **bon outil** pour les **territoires « naturellement gâtés »**, comme les stations balnéaires où il existe une lutte commerciale mais qui n'apporte pas de solutions miracle pour les territoires ayant moins d'attraits.

## Le marketing territorial en action

### L'exemple du Charolais Brionnais

Le Charolais Brionnais est un territoire de Saône et Loire très rural, tourné vers Lyon (1h30). Le Pays a pour mission de **faire gagner en cohérence, en lecture et en attractivité le territoire**. Le territoire a de nombreux **marqueurs identitaires, patrimoniaux et paysagers**. Le Pays était victime **d'une image déficitaire**, et ses habitants vivaient une sorte de complexe. Il y a une mauvaise image de la campagne, avec un **vieillessement de la population**, et une **perte démographique** d'où la volonté des élus en 2010 de porter une démarche de marketing territorial.



Exemple d'un défi, source : PETR Charolais Brionnais

“Le marketing territorial du PETR c'est une boîte à outil qui vient en appui à une politique d'attractivité. Ce n'est pas une action, ni un projet en soi. Il existe différents groupes de travail répartis par thème. Ce n'est pas non plus que de la communication, c'est avant tout animer tout un réseau local. Il s'intègre dans d'autres outils (SCOT, PLU,...)” Hélène Botti



Source : Hélène Botti

Sur le **thème économique**, le Pays a voulu mettre en avant les réussites des entreprises du territoire. A été créé **l'opération trophées de l'entreprise** pour rendre l'entreprise fière et créer du lien. Ainsi est né **un réseau informel d'ambassadeur**.

Hélène Botti insiste sur le fait que les 5 communautés de communes travaillent ensemble. Ils se positionnent tous ensemble comme terre de réussite, de performance. C'est ici une approche très conviviale et inclusive du marketing territoriale.

Première étape : le **diagnostic territorial participatif** pendant 9 mois. Le rendu de ce diagnostic a eu un accueil en demi-teinte. Hélène Botti cite notamment le retour d'un habitant disant « *votre marketing ce sont des élus et des agences de communication qui se sont fait plaisir* ».

Ainsi, le Pays s'est ensuite posé la question : « **quelle est notre véritable identité ? l'âme du territoire ? notre originalité ?** ».

Ainsi, en 2011, ils déposent une **candidature à l'Unesco** pour faire reconnaître la **race Charolaise**. Cet outil a contribué à enrichir leur identité. Elle a également permis de faire participer les habitants et de changer l'image qu'ils avaient de leur territoire. En effet, le Pays a mis en place « les défis pour l'Unesco » : 1 fois par mois un défi créatif devait être relevé (poèmes, tricots, dessins, photos...).

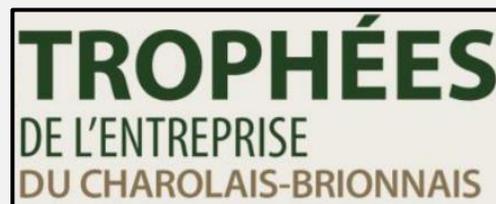
Concernant le **tourisme**, l'objectif était de **fédérer les acteurs**, pour **porter ensemble** l'image d'une destination afin d'augmenter le temps de séjour et le nombre de visites.

Hélène Botti dit « *Le marketing territorial ce n'est pas envoyer des paillettes pour jouer dans la cour des très grandes destinations, c'est être conscient de ses faiblesses et mettre en avant vraiment ce qu'on a. C'est être fidèle au territoire* ».

L'objectif était aussi d'augmenter les rencontres locales, de sensibiliser, et d'éveiller la fierté.

Pour cela ils ont **créé divers outils décalés** tels que :

- Kit de survie pour les étudiants de médecine
- Opération « l'herbe c'est d'la bonne »
- Portrait d'ambassadeur vidéo format Brut, Konbini



Source : PETR Charolais Brionnais

**Le pilier incontournable** pour Hélène Botti ce sont **les habitants**. Ils sont les premiers **ambassadeurs** de leur territoire.

## Les marques de territoire : l'exemple de

TOUT  
commence  
en FINISTÈRE

La marque de territoire a un **objectif multiple** : quantifier et qualifier l'offre du territoire tout en prenant en charge la dimension de la communication. La marque de territoire entre donc, selon Albine Villeger, dans la « boîte à outils » du marketing territorial. Mais attention, cet outil n'est **pas adapté à tous les territoires** et seul 50% des marques créées survivent plus de deux ans. La marque ne doit **pas être juste un visuel, un nom et un logo**. Elle doit devenir un actif immatériel utilisé par les acteurs et partenaires du territoire. C'est **un moyen de fédérer** mais il faut animer ce groupement, le cadrer. Mme Villeger travaille avec la marque « tout commence en Finistère » et revient sur les points importants de sa création. Tout d'abord, s'assurer de l'utilité de la marque en vérifiant que rien de ressemblant existe déjà sur le territoire. Ensuite il faut veiller à la combinaison des échelles géographiques, il faut être **cohérent, compatible et complémentaire** avec les autres acteurs, jusqu'au graphisme des logos. Enfin le point le plus important : la communication. En effet, c'est à la nouvelle marque d'aller chez les autres pour se présenter et travailler ensemble. C'est ici une approche économique, avec une mise en marché du territoire.



## Le marketing territorial selon Albine Villeger

D'après Mme Villeger, le terme « marketing » est surdimensionné chez certaines personnes. En effet, sa place n'est pas aussi présente qu'on ne le pense dans le développement des territoires car il est souvent confondu avec la communication (*exemple d'une vente : le fait de mettre en valeur une vente auprès des habitants, ce n'est pas du marketing mais de la com*). Le marketing intervient en amont, c'est un outil pour adapter le territoire à ce que veulent les habitants. Il entre dans le développement endogène et exogène.



Carte des  
marques de  
territoires  
Source : journal des  
maires

## La création d'outils innovants

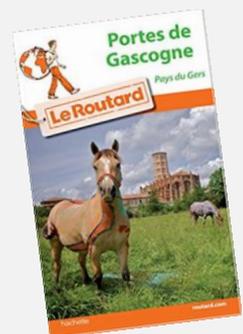
### 1. Le Guide du Routard

Dans une optique de dynamique territoriale, les Guides du Routard sont un **outil** de choix à la fois **populaires et complets**. Comme le rappelle Philippe Gloaguen, l'objectif premier du guide est de faire venir une personne extérieure du territoire découvrir l'artisanat, la culture et l'histoire de ce pays. Selon lui, Le Guide **augmente l'estime** que les habitants d'un territoire ont de leur territoire : on apporte une image stable au Pays, on le positionne, on en parle dans les médias. Les informations trouvées dans le guide sont sélectionnées avec les offices du tourisme et des enquêteurs « GR » suivant les suggestions des élus. C'est **un outil** révélateur des atouts et ressources des territoires pour les habitants et les touristes.



### 2. Les jeux de société Bordier

Les jeux Bordier sont des jeux mettant en scène un Pays ou un PETA dans le but de faire mieux connaître aux habitants leur lieu de vie. De manière ludique, les habitants en apprennent plus sur les cultures, l'histoire et la géographie de leur PETA. Cet outil intergénérationnel met en avant le côté insolite et unique de chaque territoire auprès des populations. Aujourd'hui, il existe une trentaine de jeux travaillant avec les pays réalisés en partenariat avec les offices de tourisme, les conseils de développement mais aussi les



Breizhit  
Jeu en breton

## L'essentiel

Le marketing territorial est un outil qui s'intègre dans une démarche plus globale d'attractivité de territoire. Ce n'est pas synonyme de commerce, concurrence et vente. L'approche peut être conviviale et inclusive. La boîte à outil « marketing territorial » contient de nombreux outils tels que les marques de territoire, les signatures, les guides du routard. L'enjeu est de trouver celui adapté à son territoire.