



DOSSIER D'EXPERTS

DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

Repenser l'attractivité des territoires

Vers un marketing territorial plus sensible

Marc Thébault

Consultant et formateur pour les collectivités locales

CAP
COM LE RÉSEAU DE LA
COMMUNICATION
PUBLIQUE
ET TERRITORIALE

territorial éditions



Repenser l'attractivité des territoires

Vers un marketing territorial plus sensible

Repenser l'attractivité des territoires - Vers un marketing territorial plus sensible propose une réflexion innovante sur les stratégies territoriales. Loin des approches standardisées, l'auteur, Marc Thébault, invite à réinterroger les pratiques du marketing territorial en intégrant une dimension plus humaine et sensible. Il analyse les erreurs courantes, rappelle les fondamentaux du marketing et propose de nouvelles pistes pour renforcer l'attractivité des territoires en valorisant leur capital immatériel et leur raison d'être.

L'ouvrage insiste sur l'importance de l'attachement territorial : au-delà de l'attractivité, comment s'assurer que les nouveaux venus trouvent leur place et s'investissent dans leur environnement ? Il s'adresse aux professionnels de la communication publique, aux acteurs du développement territorial et aux élus, qu'ils soient novices ou expérimentés.

Avec des références méthodologiques, des études de cas et des analyses croisées, ce livre constitue un véritable outil de travail pour repenser la manière dont les territoires se positionnent et se différencient. Il propose une vision alternative qui privilégie la singularité et le lien social plutôt que la simple mise en concurrence. Une ressource précieuse pour toute collectivité cherchant à se démarquer et à construire un projet territorial durable et fédérateur.



Directeur de communication publique et responsable Attractivité pendant plus de trente ans (Issy-les-Moulineaux, Saint-Étienne, Saint-Étienne Métropole, communauté urbaine Caen la mer), **Marc Thébault** est, sur ces deux thématiques, consultant et formateur pour les collectivités territoriales. Conférencier et speaker TEDx, il est aussi chargé de cours, auteur, éditorialiste pour le site Cap'Com et pour Le Journal des Départements. Il est souvent cité comme l'un des professionnels de son secteur à suivre, notamment sur les réseaux sociaux.

boutique.territorial.fr

ISSN : 1623-8869 – ISBN : 978-2-8186-2303-9

territorial éditions



DOSSIER D'EXPERTS

DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

Repenser l'attractivité des territoires

Vers un marketing territorial plus sensible

Marc Thébault

Consultant et formateur pour les collectivités locales

territorial éditions

CS 70215 - 38501 Voiron Cedex - Tél. : 04 76 65 7136 - Référence TDE 936A

Retrouvez tous nos ouvrages sur boutique.territorial.fr

**Vous souhaitez
nous contacter
à propos de votre ouvrage ?**

C'est simple !

Il vous suffit d'**envoyer un mail** à :
service-client-editions@territorial.fr
en précisant l'objet de votre demande.

Pour connaître l'ensemble de nos publications,
rendez-vous sur notre boutique en ligne
boutique.territorial.fr

Avertissement de l'éditeur:

La lecture de cet ouvrage ne peut en aucun cas dispenser le lecteur
de recourir à un professionnel du droit.

Nous sommes vigilants concernant les autorisations
de reproduction et indiquons systématiquement
les sources des schémas, images, tableaux, etc.

Pour toute demande de modification, mise à jour
ou suppression d'un élément au sein de cet ouvrage,
merci de contacter les éditions Territorial.

 <p>DANGER LE PHOTOCOPIAGE TUE LE LIVRE</p>	<p>Il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement la présente publication sans autorisation du Centre Français d'exploitation du droit de Copie. CFC 20, rue des Grands-Augustins 75006 Paris. Tél. : 0144 07 47 70</p>
--	--



© Groupe Moniteur (Territorial Éditions), Gentilly
ISBN : 978-2-8186-2303-9

ISBN version numérique : 978-2-8186-2304-6

Imprimé par Neoprint, à Bourgoin-Jallieu (38) - Mars 2025
Dépôt légal à parution

Sommaire

Avertissement..... p.7

Introduction..... p.9

Partie 1

Retrouver et renforcer les fondamentaux du marketing territorial

Chapitre I

Constats et approche critique p.19

A - Des défauts récurrents p.20

1. Croire que l'on peut agir de manière isolée..... p.20

2. La concurrence : ignorance ou mimétisme ? p.21

3. Ne penser que « promotion » p.22

4. Ne miser que sur l'externe p.22

5. Ne pas choisir des cibles adaptées p.23

6. Travailler l'offre, mais pas la demande des cibles p.23

7. Penser son argumentaire comme un bilan de mandat p.24

8. Tout miser sur la marque territoriale p.25

B - Des questions essentielles parfois mises de côté p.26

1. Pourquoi se lancer ? p.27

2. Quels objectifs viser ? p.28

3. Vers quelles cibles se tourner ? p.29

4. Quelle analyse du contexte concurrentiel (et potentiellement partenarial) ? p.29

5. Quelle mobilisation, quel jeu collectif ? p.31

6. Quelle base argumentaire, quel récit, proposer ? p.34

7. Quel plan d'action mettre en œuvre ? p.35

8. Comment évaluer les résultats ? p.35

Chapitre II

Revenir aux fondamentaux	p.37
A - Le marketing territorial, c'est d'abord du marketing	p.39
1. Définitions	p.40
2. Huit points communs dans les définitions	p.43
3. Appliquer des lois du marketing ?	p.44
4. Marketing territorial <i>versus</i> marketing commercial : le <i>crash test</i> !	p.48
B - Des notions fondamentales à intégrer	p.50
1. Offre et demande	p.50
2. Segmentation	p.55
3. Perception	p.58
4. Crédibilité	p.62
5. Le <i>branding</i>	p.64
C - Le marketing territorial, ce n'est pas que de la communication	p.73
1. Savoir faire le tri	p.74
2. Les différences notoires	p.75
D - Augmenter la plus-value de l'offre territoriale	p.76
1. Notion de marketing mix	p.77
2. Les quatre « E »	p.79
3. Focus sur le marketing expérientiel	p.82
4. Focus sur le marketing des services	p.87
En guise de synthèse	p.93
A - Synthèse du concept	p.93
B - Synthèse méthodologique	p.95
1. Préalable	p.95
2. Fonctionnement	p.95
3. Éléments de discours	p.96
4. Programme d'action	p.97
5. Évaluation	p.99

Partie 2

Pour une attractivité repensée

Préambule	p.103
Chapitre I	
Redéfinir le portrait identitaire	p.105
A - Le territoire	p.106
1. Définitions	p.106
2. Quel périmètre pertinent ?	p.108
3. Le territoire vécu	p.112
4. Le territoire est-il une personne ?	p.115

B - Une grille d'analyse sensible des territoires	p.117
1. Notions d'identité et d'image	p.118
2. Du territoire décrit à l'ipséité	p.121
3. Présentation de la grille à renseigner pour le portrait sensible	p.123
4. Où et comment chercher ?	p.131
C - Rechercher l'image perçue	p.133
D - Intégration dans une marque employeur territoriale ?	p.137
Chapitre II	
Vers un marketing de l'immatériel	p.141
A - S'inspirer du secteur privé	p.142
B - Déterminer ses valeurs pour se positionner	p.144
C - Vers la raison d'être	p.153
Chapitre III	
Les habitants	p.157
A - Des leviers déjà en action	p.157
B - Faire communauté et mobiliser	p.159
1. (Re)faire communauté	p.162
2. Fédérer et faire adhérer	p.166
C - Les meilleures preuves de tous les argumentaires	p.169
1. Les habitants : le capital social des territoires	p.169
2. L'attractivité fondée sur le bonheur des habitants	p.172
D - Notion de réseau	p.178
Chapitre IV	
Viser l'attachement	p.183
A - D'abord faire venir, faire revenir et faire rester	p.184
B - Désormais, faire s'attacher	p.185
C - Les rituels et les pratiques sociales comme ciment du collectif	p.190
1. Pratiques et rituels sociaux, qu'est-ce que c'est ?	p.192
2. À quoi servent les rituels ?	p.192
3. Tentative de typologie	p.194
4. Vers l'opérationnel	p.197
Conclusion	p.201
Annexe	
Extrait de l'atelier collaboratif de Bastille	p.205
Bibliographie	p.209

Avertissement

J'entame cet ouvrage par un avertissement, amical, je vous rassure. En effet, je me dois de vous prévenir que **ce livre n'est pas conçu comme un pur manuel technique**, délivrant une méthodologie détaillée ou une série de grilles et de schémas à utiliser dans un ordre précis. Il y en aura, mais ce n'est vraiment pas le but principal. L'objectif de ce livre est plutôt de **partager avec vous des réflexions**, après trente années passées dans les collectivités locales et presque autant à m'intéresser au sujet de la promotion des territoires, à leur identité et à la fédération des habitants autour d'un bien commun.

Je vais donc exposer quelques certitudes, mais également pas mal de questionnements. Après tout, le marketing territorial n'est pas une science exacte et demande, pour se peaufiner, le droit aux hypothèses, le droit à l'expérimentation, le droit à défricher des voies nouvelles, donc parfois à faire fausse route. D'ailleurs, vous remarquerez que, si la première partie repose en grande partie sur quelques apports théoriques, la seconde, quant à elle, repose plus sur des convictions et des propositions de croisements d'approches, allant jusqu'à une psychologie des territoires. Sachant que j'ai tenté de renforcer l'ensemble par un certain nombre de citations de collègues et d'experts, non pas pour écrire un livre choral, mais bien pour démontrer que nombre d'idées sont partagées dans la profession.

Sachez aussi que, si l'approche proposée est généraliste, elle est néanmoins **particulièrement tournée vers l'attractivité résidentielle et économique**. Si je me réfère parfois au secteur touristique et à ses apports au marketing territorial, pour autant ce livre ne traite pas, à proprement parler, d'attractivité touristique.

Par ailleurs, je ne suis pas un universitaire, pas un développeur économique, ni même un marketeur pur jus. **Je suis, et reste dans l'âme, un communicant public.** Ce livre sera donc certainement filtré par ce regard, mais je précise que la communication est d'abord, pour moi, une science de la relation, pas de la promotion. Je pense pouvoir affirmer que cela impacte le marketing territorial tel que je l'imagine. Comme j'affirme également que les enjeux du marketing territorial rejoignent souvent ceux de la communication publique, et réciproquement.

Une précision aussi : pour celles et ceux qui suivent mes écrits depuis quelques années, sachez que ce livre est fondé, en partie, sur le regroupement de divers de mes textes, en ayant pris le soin, bien sûr, de les mettre à jour, de les refor-

muler, de les compléter. Je me suis également appuyé sur les cours que je délivre depuis un certain temps sur le sujet, surtout pour y dénicher des pratiques, des illustrations, du concret.

Sur les **illustrations utilisées**, sachez qu'elles n'ont pas pour vocation à montrer le pire ou le meilleur des actions menées. D'une part, elles ne sont que le fruit de mon observation qui n'est, forcément, ni neutre, ni exhaustive. D'autre part, elles m'ont simplement paru particulièrement parlantes. Vous noterez également que je cite assez régulièrement Caen ou Saint-Étienne et des actions que j'ai pu y mener. Il ne s'agit pas de me mettre en avant, il s'agit juste d'utiliser ce que je connais le mieux pour vous en délivrer toutes les coulisses !

Retenez également que, si je me suis permis d'utiliser dans le livre un **lexique professionnel**, il convient de garder en tête qu'il peut être obscur pour des non-initiés, voire déclencher quelques réactions épidermiques en raison de sa connotation marchande (nous évoquons le marketing territorial). Ainsi, lorsqu'il sera question de présenter et d'expliquer une démarche d'attractivité (voir en particulier partie 2, chapitre III), il sera recommandé de passer à un vocabulaire compréhensible et entendable.

Sachez enfin que ce livre ne s'adresse pas forcément aux professionnels avertis. J'ai tenté d'aborder les différents sujets en pensant aussi aux débutants, mais également aux élus, souvent peu imprégnés des enjeux et des pratiques de l'attractivité. Si un certain nombre d'experts reconnus pourront passer rapidement sur certains chapitres, des néophytes devraient donc pouvoir y trouver de quoi mieux appréhender ce champ d'action pour s'y lancer par le bon bout.

Bonne lecture !

Introduction

Le marketing territorial ne peut être rangé sur l'étagère des sciences dites « dures ». Certes, il y a un minimum de théories à connaître. Après tout, dans « marketing territorial », il y a le mot « marketing ». Ce dernier a tellement fait l'objet, depuis des décennies, de littérature et d'analyses des pratiques, que l'on peut lister, normalement, ce qui devrait fonctionner et ce qui ne fonctionnera sans doute pas. Il existe donc quelques certitudes sur les principes à suivre. Pour autant, ce n'est pas une science exacte. Il y a donc à expérimenter, à tenter, à s'interroger, à être curieux des pratiques et il y a parfois à faire des pas de côté, à aller puiser dans d'autres champs théoriques que celui du marketing des nouvelles pistes d'action à défricher.

Tout d'abord, sur ce sujet de l'attractivité, il est utile de revenir quelques années en arrière.

> Se souvenir de quelques précurseurs

L'Europe a connu quelques précurseurs en marketing territorial, notamment la ville de Glasgow. Ville industrielle, sur le déclin, Glasgow a sans doute été une des premières à miser sur l'art, la culture et le tourisme pour reconstruire une image plus porteuse de modernité, de dynamisme et de projets.

Ainsi, dès 1983, une des premières marques territoriales – le fameux I♥NY a vu le jour dès 1977 – a été présentée, en utilisant la signature *Glasgow's Miles Better* ou, traduite en français, « Glasgow est bien meilleure ».

Sur le domaine de la culture et de l'art, Glasgow a certainement accompli un travail significatif, car elle fut la première ville à se voir décerner, en 1990, le premier titre de capitale européenne de la culture.

Autre ville à avoir emprunté des pistes similaires, Bilbao en Espagne avec l'ouverture, le 18 octobre 1997, du fameux musée Guggenheim signé par l'architecte Frank Gehry, accompagné ensuite par de nombreuses actions de rénovation urbaine et de développement économique et commercial. Désormais, de très nombreux voyageurs choisissent Bilbao ou, en tous les cas, acceptent de faire un détour, parfois important, pour visiter ce musée et, de fait, découvrir la ville et y passer quelques jours. Vingt ans après son ouverture, dans un article « Le Guggenheim fête vingt ans de succès » daté du 13 octobre 2017, *Ouest-France* citait ces mots de la directrice adjointe à la communication et au marketing du musée : « On a

dépassé les vingt millions de visiteurs depuis le début [...] 70 % des visiteurs sont étrangers, dont 22 % de Français [...] Près de 7 000 emplois ont été créés et les retombées économiques sont estimées à plusieurs milliards d'euros. »

En France, ce n'est peut-être pas la seule ville de référence, mais elle a été exemplaire à bien des égards, Nantes a aussi su faire de la culture et de l'événementiel artistique un vecteur de notoriété et d'attractivité, qu'il s'agisse des fameuses Machines de l'île (dont le célèbre éléphant géant inauguré en 2007), du Voyage à Nantes (première édition en 2012) et ses installations artistiques souvent pérennes, ou encore de la Folle journée, événement mis en œuvre depuis 1995 et dont la vocation est de démocratiser la musique classique (pour faire court). Précision non négligeable, les trois se sont exportés, ailleurs en France voire dans le monde, assurant à Nantes une visibilité internationale. Là encore, d'autres actions, notamment d'aménagements urbains, ont été très largement entreprises. Un détail à noter pour être honnête : même si Nantes, dans les années 1990, a mené quelques actions de promotions (dont le fameux « Nantes, l'effet côte ouest » de 1991), il est notable qu'elle n'a pas exactement fait du marketing territorial et n'a pas cru utile de créer une marque. Comme quoi...



À noter

Pour les communicants publics, impossible de faire l'impasse sur le si fameux slogan sorti par Montpellier en 1986, « Montpellier, la surdouée ». Ce n'était pas annoncé, à l'époque, comme du marketing territorial, mais cela a sacrément révolutionné les pratiques de la communication et boosté l'image de la ville. Toutefois, ici aussi, un changement réel de la ville avait été entrepris au préalable. Cette communication n'était donc pas une incantation, mais une incarnation.

> Des pratiques qui ont su évoluer

Aux côtés des villes que je viens de citer, il est impératif d'évoquer Lyon, dont le célèbre OnlyLyon a fait l'effet d'une bombe (en tous les cas chez les professionnels de la profession) en 2005.

Pensé pour assurer, aux États-Unis, la promotion la nouvelle liaison aérienne entre New York et Lyon, il est aussi le fruit d'un souhait de nombreux élus lyonnais, en premier lieu son maire de l'époque, Gérard Collomb, de se libérer des ribambelles sans fin de logos de toutes les institutions partenaires de telle ou telle action, pour tenter de rassembler toutes ces organisations derrière une bannière commune, qui les symbolise toutes, ainsi que le territoire lui-même.



À noter

Dans le mensuel *Brief* de l'été 2019 (n° 69), au sein de l'article « Le nouvel âge des marques de territoires », la coordinatrice de la marque lyonnaise, Emmanuelle Sisoyev, expliquait le succès de la marque par trois éléments :

« D'abord, et c'est de la communication pure, il y a la force du logo. OnlyLyon, c'est le génie de l'anagramme, simple et porteur de sens.

Deuxième point, il s'agit d'une marque globale qui recouvre tous les domaines d'activité et toutes les structures. À l'origine, il y avait treize institutions... Une marque de territoire, c'est la marque de tous ou de personne. Et plus elle est portée, plus elle est légitime. C'est devenu aujourd'hui un label pour tout le monde.

Enfin, OnlyLyon a acquis une légitimité internationale, c'était son objectif initial, avec des résultats tangibles : Lyon est entrée dans le top 10 des eurocités de référence. »

Ainsi, la **marque de territoire** est arrivée en fanfare dans nos collectivités locales : les territoires ont cherché à se « marquer » pour mieux être « remarqué » et se « démarquer » des autres territoires.

Dans les mêmes années, en lien avec la stratégie européenne baptisée « stratégie de Lisbonne », la France lançait en 2004-2005 un appel à projets national pour la création de **pôles de compétitivité**. La stratégie européenne, pour faire court, actait le fait de favoriser le développement, en Europe, de la recherche et de l'innovation. En somme, une matière grise difficilement délocalisable, contrairement aux secteurs industriels qui partaient petit à petit hors d'Europe, pour des pays lointains aux coûts de production et de main-d'œuvre estimés avantageux par les industriels. Pour la France, les pôles de compétitivité avaient l'ambition d'afficher des filières haut de gamme, regroupant autant le secteur public que le secteur privé, et suffisamment ambitieuses pour être repérées du Japon ou des États-Unis.

Un exemple : Mov'éo. Consacré à la filière automobile, ce pôle, à vocation mondiale, regroupait, dès son origine, l'ancienne région Basse-Normandie, l'ancienne région Haute-Normandie, la région Île-de-France et toutes les entreprises du secteur automobile de ces trois régions. De quoi effectivement peser réellement dans le jeu mondial. Ce qui est notable, c'est que, pour répondre à cet appel à projets, le marketing est devenu une piste de ressources. En effet, le secteur public s'est alors confronté aux notions de, dans le désordre, concurrence (et parfois partenariat ou collaboration), marché et parts de marché, positionnement, différenciation, ciblage, segmentation, offres et demandes, identité et image, réalité et perception, crédibilité argumentaire, échelle de valeur des cibles, mobilisation collective, etc.

La compétence économique, directement à la manœuvre sur ces sujets de compétitivité, était plutôt, dans ces années-là, entre les mains des intercommunalités. Elles-mêmes ayant connu, notamment grâce à la loi dite « Chevènement » de 1999, un renforcement significatif de leurs compétences. Ces mêmes intercommunalités ont donc été, assez naturellement, les pilotes des réponses à l'appel à projets. Ainsi, le marketing territorial a d'abord été destiné à servir le développement économique des territoires, souvent désigné comme son canal historique. **Pendant cette période, on parlait plus volontiers de compétitivité des territoires que d'attractivité.**

Et puis, les confrères du **secteur touristique** ont visiblement estimé que ces nouvelles tendances professionnelles pouvaient les servir eux aussi. Ils ont analysé, testé et théorisé afin de dessiner de grands principes, donc de nouvelles voies à emprunter. Il faut dire que, côté tourisme, l'évaluation des actions et les bilans quantitatifs et qualitatifs sont légion tant les résultats peuvent se mesurer presque en temps réel. Lorsque l'on compte le nombre de nuitées ou le nombre de visiteurs, on est dans l'imparable et l'indiscutable, bien loin des évaluations habituelles des campagnes de communication publique dont les évaluations sont parfois bien peu approfondies.

Idem pour l'attention portée par les professionnels du tourisme aux grandes tendances des marchés. C'est le cas des « 4 E » (expérience, engagement, émotion et exclusivité), qui ont incité nombre de développeurs territoriaux, à changer largement de points de vue et de priorités (nous en reparlerons en partie 1, chapitre II-D-2).

C'est aussi le cas du passage du *storytelling* au *storymaking*, concept largement évoqué dans le tourisme, qui a bien compris qu'il était temps d'arrêter de vouloir se contenter de raconter son histoire et qu'il fallait se tourner vers la production de cette histoire par les visiteurs eux-mêmes.

C'est enfin le cas de la notion d'**expérience** qui a donné naissance au marketing dit « expérientiel » et, quelque temps plus tard, a évolué vers le marketing transformationnel (voir partie 1, chapitre II-D-3). Les acteurs du tourisme avaient déjà compris qu'il fallait abandonner la vente du mytique pour aller vers celle de l'authentique, ils ont ensuite saisi que la notion de vacances pouvait aussi rimer avec développement personnel et souvenirs exclusifs. Tout cela, vous l'imaginez, a engendré des changements radicaux de lexiques, de visuels, de types de campagnes et de supports. Donc de stratégies !

> Vers de nécessaires nouvelles approches

Pour mettre en œuvre ces démarches, il a été nécessaire de puiser dans la boîte à outils du marketing marchand, ce qui semblait le plus pertinent pour le public. Mais, parfois, il a fallu se contenter d'actions publicitaires ou de la création d'une **marque de territoire** (nous reviendrons sur ce thème en partie 1, chapitre II-B-5).

Quelques tendances sociétales ont aussi été suivies, mais chaque territoire ayant repéré les mêmes, les réponses ont alors été très similaires. Il est donc devenu délicat d'être audible. Par exemple, le fait de croire qu'il existait, dans l'esprit des cibles visées, un **lieu de vie idéal**, a incité les territoires à construire des argumentaires fondés sur ce portrait-robot de la nouvelle vie rêvée : tout le monde a donc esquissé, ou presque, le même portrait. Dans la plupart des cas, un **portrait désincarné**, pouvant être utilisé par n'importe quel territoire.

Puis, il est devenu évident que, pour devenir visible et lisible, il convenait de parier sur son **identité** propre. Hélas, ces descriptions, seulement fondées sur des aspects matériels et sur la mise en avant de performances diverses, pouvaient là encore dresser des portraits très semblables entre territoires possédant les mêmes caractéristiques.

Certains ont donc pensé qu'il fallait, pour se promouvoir plus efficacement, **sortir du seul prisme de la performance des territoires**, avec sa kyrielle de bons résultats dans divers classements et de chiffres clés estimés flatteurs. Se démarquer plus nettement devait passer par la **mise en avant de valeurs**. La promesse d'une nouvelle vie semble plus convaincante et plus séduisante si elle s'appuie sur l'humain plutôt que sur des chiffres, sur l'affectif plutôt que sur le cognitif, **sur l'immatériel et pas que sur le matériel** (l'évolution des pratiques vers un marketing de l'immatériel sera d'ailleurs évoquée en partie 2, chapitre II). Des territoires ont donc décidé de parier sur l'indéfinissable, sur leur « je ne sais quoi », **sur leur supplément d'âme**. Intéressant à noter : cela a supposé, pour ces territoires, outre un nouveau mode de pensée, d'opter pour un nouveau cadre méthodologique, notamment pour dresser leur **portrait en favorisant le sensible plutôt que l'arithmétique** (nous en présenterons une grille possible en partie 2, chapitre I-B-3).

Tout cela suppose aussi de choisir de nouveaux cadres de référence, de nouveaux socles théoriques et des approches nouvelles, puis à croiser le tout. Ainsi, nous verrons en partie 2, chapitre I-A-4 ce qui se passe si **l'on considère le territoire comme une personne**.

Par ailleurs, à l'origine, le marketing territorial s'est prioritairement (et logiquement) focalisé sur l'extérieur, sur l'**exogène**, mais force a été de constater que, sans un socle interne, l'**endogène**, qui partage le même discours, se reconnaît dans les arguments avancés et accepte la mise en place de telles démarches, rien n'était possible. De là, s'est reposée la question de la finalité et tout le monde a admis que ces stratégies ne devaient plus avoir comme seul objectif la satisfaction des cibles externes, mais bien le fait de faire **venir sur le territoire des richesses dont la population (au sens très large) allait bénéficier**. Ainsi, côté attractivité de talents par exemple, on est passé du souhait de trouver du travail à des urbains avides de nature à la volonté de soutenir les entreprises locales dans leurs actions de recrutements.

Les territoires se sont également souciés de la **préservation des équilibres internes existants et des ressources locales**. Vincent Gollain¹, un de premiers professionnels du secteur public à avoir théorisé avec brio sur le marketing territorial, écrit² :

« Après avoir été souvent obnubilé par l'envie de croissance à tout prix, le marketing territorial s'est repositionné :

- *pour mieux servir l'ensemble des parties prenantes locales ;*
- *et éviter ses effets pervers (dégradation de la qualité de vie locale, pression foncière, pression sur les milieux naturels, etc.).*

Il cherche désormais à identifier le meilleur équilibre entre l'accueil de nouvelles ressources extérieures (résidents, activités économiques, touristes, investissements, étudiants, événements, etc.) et la préservation de la qualité de vie associée à la protection de ressources locales (écosystèmes naturels, sites touristiques, quartiers de vie, etc.).

Pour y parvenir, la capacité à rassembler décideurs, techniciens ou habitants autour d'un projet commun soutenable, est un élément clé de réussite. »

Parmi les nombreuses conséquences de ces modifications, une place de plus en plus importante est donnée à l'association d'habitants aux démarches (ou **place making**), notamment au moment de définir le portrait du territoire, mais également pour partager les enjeux et faire adhérer aux objectifs visés.

Nous y reviendrons en partie 2, chapitre III et nous verrons pourquoi **la valorisation du bien-être et du bonheur des habitants** peut devenir le meilleur des arguments (partie 2, chapitre III-C-4).

Aujourd'hui, certaines démarches semblent vouloir élargir leur champ d'action, en constatant que le travail ne devait pas se terminer au moment où de nouveaux venus arrivaient sur le territoire. Il y a à les accueillir et à les accompagner (voir partie 1, chapitre II-D-4). Il y a surtout à développer rapidement leur découverte et leur appropriation du territoire et des modes de vie locaux. En somme, à **travailler sur l'attachement et les moyens de le développer** (voir partie 2, chapitre IV) et

1. Économiste, consultant en attractivité marketing territorial.

2. Sur son blog <https://www.marketing-territorial.org>.

sur le fait qu'ils trouveront facilement et rapidement leur juste place, leur **raison d'être**, surtout si elle entre en résonance avec celle du territoire (voir partie 2, chapitre II-C).

La partie 1 du livre reviendra sur quelques fondamentaux, tandis que la partie 2 explorera plus en profondeur les dimensions humaine et sensible sur le tableau de bord méthodologique. Cette dernière partie invitera également à emprunter quelques sentiers expérimentaux. Entre les deux, une synthèse vous donnera quelques points de repère méthodologiques.

Partie 1

**Retrouver et renforcer
les fondamentaux
du marketing territorial**

Dans son livre *Le nouveau marketing territorial* (Corps & Âme éditions, 2017), Joël Gayet, souvent considéré comme le plus précieux précurseur dans le domaine, écrivait en 2017 :

« Le marketing territorial n'est pas ce que l'on croit d'abord parce que sa définition est floue et mal connue et qu'il fait l'objet de fantasmes, en particulier de la part de certains élus.

Il n'est également pas facile à appréhender parce qu'il s'agit d'une science complexe dans la mesure où les territoires ne maîtrisent pas directement son offre et qu'il possède des contraintes spécifiques qui augmentent ses difficultés de mise en œuvre. »

Évoquer le déroulement des démarches d'attractivité, fondées sur le marketing territorial, nécessite donc de revenir aux sources, notamment celle du marketing. Quels sont les notions, principes et axes spécifiques de travail les plus pertinents et qui, même s'ils ont d'abord été mis au service du secteur marchand, peuvent servir le secteur public (réputé non marchand) ?

Cette partie propose, dans un premier temps, d'identifier les erreurs fréquemment commises et de revenir sur les questions basiques du marketing territorial (chapitre I). Dans un second temps, il s'agira de retourner aux fondamentaux, ceux du marketing privé d'abord, ceux du secteur public ensuite, pour poser quelques bases d'un processus de travail visant à accroître la plus-value d'une offre territoriale (chapitre II).