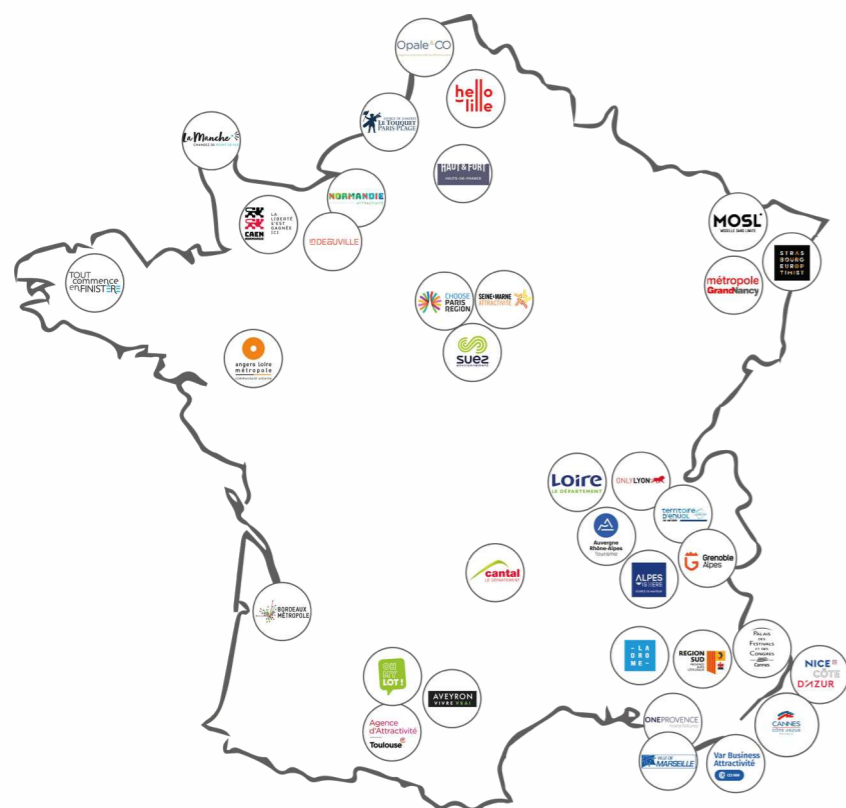


LE MANIFESTE

DE L'ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE ET DU MARKETING TERRITORIAL




Document co-construit par la Chaire Attractivité & Nouveau Marketing Territorial, ses Fondateurs et Partenaires.



Juin 2021

OBJECTIFS DU MANIFESTE

CE DOCUMENT PRÉCISE LES GRANDS PRINCIPES DES DÉMARCHES D'ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE ET DE MARKETING TERRITORIAL, DANS LESQUELS SE RECONNAISSENT LA CHAIRE, SES FONDATEURS ET PARTENAIRES.

-  Clarifier ce que sont l'attractivité territoriale et le marketing territorial, et ce qu'ils ne sont pas.
-  Clarifier les grands principes qui permettent de concrétiser la finalité d'attractivité équilibrée des territoires.
-  Clarifier les champs d'actions des managers et des élus en charge de l'attractivité territoriale et du marketing territorial.

L'ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE est un levier au service du **développement** et de la **qualité de vie** actuelle et future des territoires. Elle vise à **attirer et/ou ancrer** les différentes parties prenantes internes et externes aux territoires : résidents, organisations marchandes et non marchandes, touristes, événements, etc. Différentes méthodes permettent d'atteindre ces objectifs, et notamment la démarche de marketing territorial.

LE MARKETING TERRITORIAL est une démarche méthodologique, à la fois stratégique et opérationnelle, permettant de capter, créer, communiquer et délivrer de la **valeur** correspondant aux besoins de chacune des parties prenantes actuelles et futures du territoire afin d'assurer une **attractivité équilibrée**.

Cette démarche est trop souvent confondue avec les démarches de promotion et de communication publique, voire réduite à des démarches de marketing commercial et de marques. S'il s'inspire de certains concepts et outils de ces démarches, le marketing territorial s'en distingue. En effet, il s'appuie essentiellement sur **un travail de co-construction en mode projet au service de l'intérêt général** par l'ensemble des acteurs du territoire.

QUATRE GRANDS PRINCIPES guident les démarches d'attractivité territoriale qui s'appuient sur le marketing territorial : équilibré (attraction & ancrage), culturel & sur-mesure, collectif & transversal et gouvernance politique & managériale.

EQUILBRÉE : ATTRACTION & ANCRAGE

L'attraction de nombreuses ressources (touristes, résidents, événements, investissements etc.) peut être à l'origine de déséquilibres pour la qualité de vie des habitants. La qualité de vie, aussi associée à l'hospitalité des territoires, est un facteur déterminant dans la volonté de s'ancrer sur un territoire. Dès lors, **les territoires doivent maintenir en permanence ce souci d'équilibre entre attraction et qualité de vie** en s'assurant d'une création de valeurs partagées et de l'acceptabilité des démarches mises en œuvre. Les intérêts parfois contradictoires des cibles internes du marketing territorial doivent être arbitrés par les couples élus/managers en charge de ces sujets et, plus largement, par tous ceux qui sont responsables de la qualité de leur territoire.

CULTURELLE & SUR-MESURE

Derrière sa rigueur méthodologique et ses contraintes identitaires territoriales, le marketing territorial est **un marketing sur-mesure**. Il s'ancre dans des contextes d'acteurs et d'identités territoriales qui sont spécifiques à chaque territoire et sur lesquels on ne dispose souvent que de peu de marges de manœuvre à court-terme pour faire évoluer l'offre territoriale en phase avec les attentes des publics-cibles. Reste alors à comprendre que la valeur est souvent déjà là. Faute de pouvoir aisément modifier l'apparence physique d'un territoire ou les savoir-faire qui y sont présents, il convient d'abord de faire converger les acteurs du territoire vers une vision commune.

Le marketing territorial est une méthode et l'attractivité une culture qui doivent irriguer les pratiques managériales d'acteurs qui ignorent

souvent leur rôle en la matière. Capitaliser sur les acteurs du territoire, sur une ingénierie de projet et sur un faire-savoir contribuera à rendre les territoires attractifs. Ceux qui se sentent dépourvus d'attractivité doivent trouver, à travers ces projets et via l'innovation, une valeur qui sera perçue comme telle aux yeux de certains publics-cibles.

COLLECTIVE & TRANSVERSALE

Les démarches d'attractivité territoriale mobilisent des parties prenantes issues de différents secteurs d'activités qui participent aux phases de diagnostic, de définition d'une vision partagée, de réflexion marketing stratégique, de mise en œuvre opérationnelle des actions et d'évaluation partagées de ces démarches.

L'accent est mis sur la dimension collective et transversale du processus, sur la méthode qu'elle implique (la phase de diagnostic et de projet partagé notamment) et sur la performance équilibrée qu'elle doit produire pour attirer de nouveaux acteurs sur ces territoires tout en améliorant la qualité de vie de ceux qui y sont déjà présents. **Le marketing territorial est un projet collectif dont la principale fonction est de mobiliser les acteurs vivant sur le territoire et à qui profitera cette création de valeur liée à l'attractivité.** Ce projet regroupe une pluralité d'acteurs du territoire dont les habitants qui doivent être associés constamment tout au long de la démarche : lors du diagnostic, de l'expression de la vision et dans la mise en œuvre du plan marketing avec les logiques d'ambassadeurs/partenaires. Les autres acteurs du tissu économique et social territorial qui fonctionnent parfois en silos doivent aussi être associés dès le départ car ils contribuent à créer de la valeur pour le territoire : entreprises, ESS, universités, associations, organismes consulaires, aéroports, ports, organismes à fort rayonnement culturel, sportif etc.

ADOSSÉE À UNE GOUVERNANCE POLITIQUE & MANAGÉRIALE

L'accent est mis sur la double dimension politique et managériale de la démarche. Les élus ont le pouvoir d'impulsion et d'incarnation de ces démarches. Ils doivent cependant veiller à ne pas en faire des démarches trop politisées pour éviter qu'elles ne disparaissent avec eux ; d'où la nécessité de managérialiser ces démarches et de les stabiliser autour de collaborations pérennes avec l'ensemble des acteurs du territoire. Ce sont bien les couples élus/managers qui favorisent l'émergence de ces pratiques performantes. Les intérêts parfois contradictoires des publics-cibles du marketing territorial doivent ainsi être arbitrés par les élus, les managers publics et privés engagés sur ces sujets.

Si l'attractivité des territoires est un objectif partagé (quasiment) par tous car créateur de valeurs et d'emplois, il s'inscrit dans un contexte territorial empreint d'enjeux politiques. La structuration des exécutifs politiques et les fonctionnements administratifs peinent en effet à s'adapter aux changements et à la flexibilité qu'imposent ces nouvelles démarches. Dès lors, **la transversalité et le travail collaboratif requis se heurtent souvent à des contraintes institutionnelles qui invitent ces thématiques à sortir des cadres territoriaux administratifs et fonctionnels qui en sont à l'origine.**

Pour développer ces démarches politiques et managériales dans des contextes politico-administratifs contraints, les territoires mettent en œuvre une gouvernance territoriale ; à savoir un mode de fonctionnement plus horizontal de l'action publique qui est une condition de réussite de ces démarches. Cette gouvernance territoriale correspond aux modes de gestion à la fois opérationnels, stratégiques et politiques mis en œuvre par les acteurs qui co-construisent les politiques publiques d'attractivité territoriale à l'échelle locale. Les modes de gouvernance

contemporains de l'attractivité font émerger des modèles hybrides avec **une gouvernance en réseau, plurielle, transversale et interactive** qui contribue ainsi à développer des synergies entre les différents métiers/secteurs. Ces modèles conduisent souvent à la création de nouvelles structures juridiques (Agences d'attractivité et de marketing territorial sous différents statuts : associations, SEM, SPL, GIP, SCIC), en lien plus ou moins direct avec les collectivités territoriales et qui permettent une plus grande souplesse dans la gestion partenariale de ces projets. L'attractivité territoriale et le marketing territorial se managent donc autour de projets en optimisant l'utilisation de ressources au sein d'une gouvernance territoriale partagée de l'attractivité des territoires.



CHAIRE ATTRACTIVITÉ
ET NOUVEAU MARKETING
TERRITORIAL



Institut de Management Public
et Gouvernance Territoriale
Aix-Marseille Université

 <https://anmt.univ-amu.fr/fr>

 <http://placemarketingforum.com/accueil>

+33 (0)4.13.94.21.73/ +33 (0)4.13.94.21.30



Institut de Management Public et Gouvernance Territoriale
21, rue Gaston de Saporta
13625 Aix-en-Provence Cedex 01

