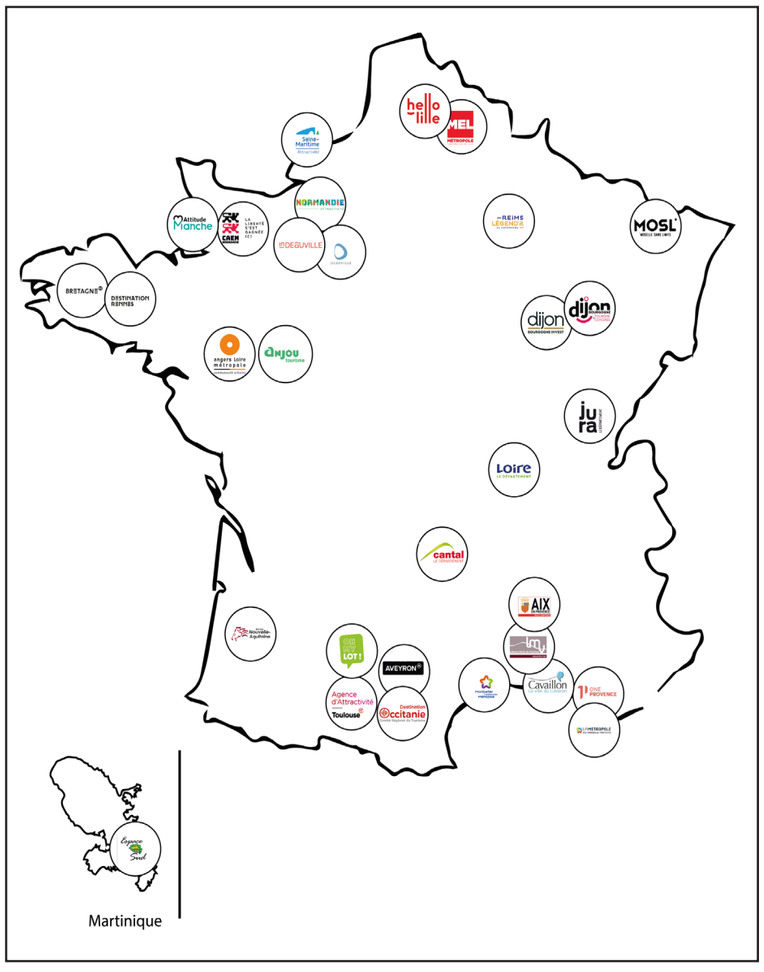
LE MANIFESTE

co - construit par la chaire anmt, ses partenaires fondateurs et les étudiants du master attractivité et nouveau marketing territorial

DE L'ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE ET DU MARKETING TERRITORIAL



MISE À JOUR - AVRIL 2026

amU IMPGT Aix Marseille Université | Chaire Attractivité & Nouveau Marketing Territorial

OBJECTIFS DU MANIFESTE

CE DOCUMENT PRÉCISE LES GRANDS PRINCIPES DE L'ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE ET DU MARKETING TERRITORIAL DANS LESQUELS SE RECONNAISSENT LA CHAIRE A&NMT, SES FONDATEURS ET SES PARTENAIRES. COCONSTRUIT UNE PREMIÈRE FOIS EN 2021, IL A ETE REVISE EN 2026 AFIN D'INTEGRER LES PROFONDES TRANSFORMATIONS QUE CONNAISSENT LES TERRITOIRES ET QUI LES CONDUISENT A REPENSER LEURS DEMARCHES DE MARKETING TERRITORIAL. LE MANIFESTE A FAIT L'OBJET D'UNE NOUVELLE REUNION DE TRAVAIL EN NOVEMBRE 2025, REUNISSANT PLUS DE VINGT FONDATEURS ET PARTENAIRES DE LA CHAIRE AUTOUR D'UN DOCUMENT DE TRAVAIL PARTAGE. CELUI-CI A ENSUITE ETE ENRICHI PAR LES CONTRIBUTIONS ISSUES DES ECHANGES MENES AVEC LES ETUDIANTS DU MASTER 2 ATTRACTIVITÉ ET NOUVEAU MARKETING TERRITORIAL. LE MANIFESTE PREND AUJOURD'HUI LA FORME D'UNE VERSION FINALE, FRUIT D'UNE REFLEXION COLLECTIVE ET PARTAGEE, EN FAVEUR D'UN ENGAGEMENT COMMUN POUR DES TERRITOIRES ATTRACTIFS, DURABLES ET INCLUSIFS.

- Clarifier ce qu'est l'attractivité territoriale et le marketing territorial, pour la Chaire, ses Fondateurs et Partenaires, 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 de **développement** équilibré des territoires qui vise à **attirer et/ou ancrer** différentes parties prenantes internes et externes aux territoires : résidents, organisations marchandes et non marchandes, touristes, événements. Ces objectifs répondent et contribuent aux impératifs structurants des transitions sociétales afin d'améliorer la **qualité de vie** actuelle et future des parties prenantes du territoire. Le marketing territorial est l'une des démarches permettant d'atteindre ces objectifs.

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 repose sur 5 étapes : diagnostic d'attractivité transversal, définition d'une vision partagée de l'attractivité, stratégie marketing, mise en œuvre de plans d'actions et évaluation basée sur des indicateurs.

Le marketing territorial s'intéresse notamment à l'image du territoire et à sa perception par les différentes parties prenantes pour révéler les atouts du territoire (capter et communiquer la valeur). Cependant, elle ne peut être réduite à une simple **démarche de promotion ou de communication**, voire de marketing ou de création de marques. En effet, si elle s'inspire de certains concepts et outils de ces démarches, le marketing territorial s'en distingue. En effet, il opère sur un temps long et s'appuie essentiellement sur un travail de co-construction et de mobilisation de l'ensemble des parties prenantes de l'attractivité du territoire.

QUATRE grands principes guident les démarches d'attractivité territoriale qui s'appuient sur le marketing territorial : équilibre (attraction & ancrage), culturel & sur-mesure, collectif & transversal et gouvernance multi-acteurs.

EQUILIBRÉE : ATTRACTION & ANCRAGE

L'attraction de ressources (touristes, résidents, événements, entreprises, investissements, ,...). nécessite un travail d'intermédiation de la part des acteurs en charge de l'attractivité territoriale : prospection, accompagnement, aide à l'installation, intégration et maintien/ancrage. Ces attractions temporaires ou permanentes peuvent être à l'origine de déséquilibres pour la qualité de vie des habitants qu'il convient de mesurer régulièrement afin de mieux la comprendre car elle constitue l'objectif central de toute démarche d'attractivité. 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 impactent la qualité vie sur le territoire.

CULTURELLE & SUR-MESURE

Il s'agit de préciser le territoire « pertinent » sur lequel on souhaite développer l'attractivité. Le territoire est un construit qui dépasse bien souvent les frontières administratives qui le limitent. Il peut notamment être étendu dans le cadre de collaborations inter-territoriales. Basé sur démarche méthodologique stable, le marketing territorial est **un marketing sur-mesure** qui vise à révéler les atouts singuliers d'un territoire afin d'assurer une rencontre authentique avec les publics visés.

Il s'ancre dans des contextes d'acteurs et d'identités territoriales qui sont propres 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 et que le principal travail consiste à la révéler et à la faire connaître. 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 s'appuient sur la mobilisation des parties prenantes issues de différents secteurs d'activités (résidentiel, attract & invest, tourisme, Mice, ICC, santé, logement...) qui sont impliqués dans les différentes phases de la démarche de marketing territorial : phases de diagnostic, de définition d'une vision partagée, de réflexion stratégique marketing, de mise en œuvre opérationnelle des actions et d'évaluation de ces démarches. L'objectif est de fédérer et de mobiliser les parties prenantes tout au long du processus et de les maintenir dans le temps.
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 collectif 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...

ADOSSÉE À UNE GOUVERNANCE POLITIQUE & MANAGÉRIALE

Les acteurs doivent être mobilisés au départ de la démarche mais également dans la durée à travers une gouvernance pérenne. L'accent est mis sur la double dimension politique et managériale de ces démarches. Les élus territoriaux 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 qui partagent des enjeux d'attractivité territoriale. 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 les acteurs du territoire 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.

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

Hachathon 2026 - M2 ANMT

Comité d'Orientation 2026 - Partenaires et Fondateurs Chaire A&NMT

Study Tour 2026 - M2 ANMT

Place Marketing Forum 2026

amU IMPGT
Aix Marseille Université

Chaire Attractivité
& Nouveau Marketing Territorial

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
14 Avenue Jules Ferry,
13100 Aix-en-Provence Cedex 01