

## Sommaire :

Introduction.....	4
I. Un territoire a pour ambition de véhiculer des valeurs qui lui sont propres.....	11
I.A. Comment peut-on déterminer l'identité d'un territoire ? .....	11
I.B. La première campagne de communication d'Alès Agglomération, ou comment un territoire tente-t-il de mettre en avant ses singularités. ....	17
I.C. La campagne « Je veux Metz ! » en 2010 : un « contre-exemple » ?.....	25
II. Face à la concurrence, les marques territoriales se démarquent difficilement. ....	35
II.A. Quelles sont les cibles de communication visées par les campagnes de promotion du territoire ? .....	35
II.B. Une « économie de marché » prégnante. ....	42
II.C. Un cliché de territoire idéal ? .....	50
III. La crise de la Covid-19, un tournant pour la communication territoriale ? .....	55
III.A. Une évolution des aspirations des publics cibles ? .....	55
III.B. La campagne « post-covid » d'Alès Agglomération, ou comment profiter d'un contexte favorable. ....	62
III.C. Quel avenir pour les marques territoriales françaises ? .....	69
Conclusion.....	75
Bibliographie.....	80
Annexes.....	83
Résumé.....	112
Mots-clefs.....	113

## Introduction :

« Caen – Normandie ; votre nouvelle vie : revenir à l'essentiel ! », « #SeMettreAuVertSansSacrifierSaCarrière : l'Indre en Berry, démarrez une nouvelle vie ! », « Lancez-vous en Sarthe ! », « Pour un jour, pour toujours : Reims, l'art de vivre au cœur de la champagne »... autant de messages que l'on a pu apercevoir dans les couloirs et sur les quais du métro parisien à l'été 2020. Auparavant, quelques campagnes de la sorte apparaissaient épisodiquement, mais c'est bien cette profusion qui m'a interpellé. J'émet l'hypothèse qu'elle pourrait s'expliquer par trois facteurs, liés à la crise sanitaire et économique de la Covid-19 :

- L'incitation appuyée du gouvernement à voyager en France pour les vacances estivales 2020<sup>1,2</sup>.
- La lassitude des Parisiens et des Franciliens ayant passé le premier confinement à Paris et en banlieue de mars à mai 2020<sup>3</sup> ; ne pouvant plus profiter du dynamisme culturel et économique de la capitale et de sa région, ces habitants se seraient ainsi retrouvés enfermés dans des appartements parfois exigus, en manque d'espace et de nature. Une opportunité inédite pour les territoires de faire valoir leurs atouts.
- La baisse de prix de vente des espaces publicitaires du métro<sup>4</sup>, liée au décalage de la date des soldes, et probablement inévitable pour la RATP après plusieurs mois d'inactivité et de non-rentées d'argent. De nombreux territoires, pour qui l'encart publicitaire dans le métro est souvent trop cher, en ont profité.

Ces campagnes, en nombre important, m'ont rapidement intéressé ; vendre un territoire n'est pas commun selon moi, en plus d'être plutôt périlleux. J'ai donc prêté attention aux slogans, images et manière de communiquer des territoires. De plus, j'apprécie la diversité des paysages et des cultures de notre pays ; voir des petites villes ou départements saisir

---

<sup>1</sup> <https://www.europe1.fr/societe/le-gouvernement-previent-les-francais-devront-partir-en-vacances-pres-de-chez-eux-cet-ete-3965218>

<sup>2</sup> [https://www.lemonde.fr/planete/article/2020/05/14/les-francais-pourront-partir-en-vacances-en-france-cet-ete-18-milliards-d-euros-pour-le-tourisme\\_6039657\\_3244.html](https://www.lemonde.fr/planete/article/2020/05/14/les-francais-pourront-partir-en-vacances-en-france-cet-ete-18-milliards-d-euros-pour-le-tourisme_6039657_3244.html)

<sup>3</sup> <https://france3-regions.francetvinfo.fr/paris-ile-de-france/paris/un-an-de-confinement-des-moments-ou-moralement-on-a-plus-de-mal-a-le-supporter-2003773.html>

<sup>4</sup> <https://start.lesechos.fr/societe/culture-tendances/avis-aux-parisiens-qui-veulent-partir-les-campagnes-vous-attendent-1267275>

cette « opportunité » de la Covid-19 pour faire valoir leurs atouts (espace, nature, « douceur de vivre ») face à une capitale mondialisée, souvent jugée trop peuplée et trop rapide, a quelque chose de nouveau, d'inédit. Enfin, je souhaitais rapprocher le sujet de ce mémoire de mon attrait pour l'intérêt général et la communication publique, domaine dans lequel je souhaite débiter ma carrière professionnelle. Ce sujet était donc un bon compromis entre mon intérêt personnel et les matières dominantes de ma spécialité « Marque » au CELSA.

D'autant que ce sujet semble avoir été assez peu étudié pour le moment en Sciences de l'Information et de la Communication : un mémoire de 2018 réalisé par Corentin Balaine, ancien étudiant au CELSA, se demandait *pourquoi* les territoires se mettent-ils en marque et pourquoi sont-ils désormais en concurrence pour attirer touristes, habitants et entreprises. Mais ce mémoire a été effectué en spécialité communication des entreprises et des institutions et s'intéressait donc aux conséquences des différentes réformes, notamment celles des collectivités territoriales en 2010, ou des nouvelles régions en 2015.

Bien sûr, ces lois et cet aspect institutionnel ne seront pas passés sous silence au cours de mon développement, puisque les marques ou campagnes de promotion des territoires sont presque intégralement l'initiative de villes, Départements, Communauté de communes ou Régions françaises. Mais je tâcherai plutôt de me demander *comment* ces territoires se mettent-ils en avant, dans une approche marchande et en m'intéressant davantage aux cibles de communication visées, aux procédés employés pour se vendre ainsi qu'aux différents atouts avancés par les territoires. Je m'intéresserai aussi aux impacts économiques de la crise de la Covid-19, qui semble avoir modifié, ou du moins multiplié les campagnes d'attractivité des territoires français.

Les articles universitaires publiés sur le sujet sont majoritairement les œuvres de professeurs en marketing, qui, en se penchant sur un cas précis, déterminent les points positifs et négatifs de telle ou telle démarche de mise en avant d'un territoire. Ainsi, les points de vue se multiplient sans réelle prise de recul et grille d'analyse systématique. Ces articles semblent donc se limiter à un partage de bonnes pratiques entre professeurs et professionnels du marketing territorial.

Cette discipline du marketing territorial met des mots sur des pratiques en réalité anciennes ; au milieu du XIX<sup>ème</sup> siècle, certaines régions rurales des États-Unis en manque

d'agriculteurs tentent d'attirer de nouveaux habitants en commercialisant leurs terres.<sup>5</sup> En Europe, le marketing territorial apparaît à la fin du XIX<sup>ème</sup>, et est surtout touristique. Les villes elles-mêmes, mais aussi les compagnies de chemin de fer ou les promoteurs immobiliers mettaient en avant les atouts des villes balnéaires ou thermales.

Le marketing territorial est peu étudié et assez récent au sein de l'Université française. La première chaire « Attractivité et nouveau marketing territorial » a été fondée en 2013 par des collectivités territoriales et est hébergée par Aix-Marseille université.<sup>6</sup> Au même titre que les Sciences de l'Information et de la Communication, le marketing territorial paraît être un mélange de plusieurs disciplines : marketing bien sûr, mais aussi géographie, économie, communication ou science politique. Ses théoriciens ont du mal à s'entendre sur une définition unique ; selon Vincent Gollain, « le marketing territorial est 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 différente et attractive dont la valeur perçue est durablement supérieure à celles des concurrents. »<sup>7</sup> Pour Benoît Meyronin, c'est se poser la question suivante : « comment faire de ma ville, de mon territoire, une chose et une histoire belle et désirable pour ceux qui y vivent et pour ceux que je souhaite séduire et attirer ? »<sup>8</sup> D'autres définitions insistent sur le fait que les territoires, donc les pouvoirs publics, reprennent à leur compte des techniques de vente du secteur privé.

D'un point de vue professionnel, il ne s'agira pas dans ce mémoire de citer des campagnes « modèles », des bonnes pratiques à suivre ou des « pièges » à éviter ; mon développement tentera plutôt d'apporter, par l'étude de cas précis, un recul, un regard global sur l'évolution des méthodes mises en œuvre pour vendre un territoire à partir de 2010, et jusque 2020, avec l'étude d'un événement inédit qu'est la crise de la Covid-19 et ses impacts sur la mise en avant des territoires. Certes, il est encore bien trop tôt pour se rendre compte de toutes les conséquences de cet événement sur le marketing territorial en France, mais je tenterai

---

<sup>5</sup> MEYRONIN Benoît, *Marketing territorial, enjeux et pratiques*, Vuibert, 2014, p.47

<sup>6</sup> <https://anmt.univ-amu.fr/>

<sup>7</sup> GOLLAIN Vincent, *Réussir sa démarche de marketing territorial : méthodes techniques et bonnes pratiques*, Voirion, Territorial éditions, 2017, p.15

<sup>8</sup> MEYRONIN Benoît, *Marketing territorial, enjeux et pratiques*, Vuibert, 2014, p.221

au moins d'en cerner les grandes lignes et de soulever des questions sur l'avenir de ces territoires.

Il convient désormais de se pencher sur les termes employés pour titrer ce mémoire : « Ni produit, ni service : comment promouvoir un territoire ? Étude de la mise en marque des villes, départements et régions de France entre 2010 et 2020 » :

- « Ni produit, ni service » est la première réflexion qui m'est venue lorsque j'ai entendu parler d'une « mise en vente » des territoires ; cette « accroche » souligne la complexité d'une démarche de vente d'un élément immatériel, qui n'a pas de prix, pas même d'« acheteur » au sens propre puisque personne ne possède une ville, un département ou une région. Cela n'est ni un service selon moi puisque qui serait responsable de l'expérience vécue sur le territoire par les touristes ou nouveaux habitants ? Le service paraît dépendre de trop d'acteurs différents (employés d'un musée, d'un restaurant, d'un parking, de boutiques...), qui, contrairement aux salariés d'une même entreprise, ne sont pas conscients de leur devoir de résultats, ni de celui de fournir des prestations irréprochables dans le but de satisfaire la clientèle.
- « Comment promouvoir un territoire ? ». Il m'a semblé que le terme « promouvoir » était le plus approprié pour parler non seulement des campagnes d'attractivité des territoires, mais aussi de celles destinées aux habitants actuels, pour les convaincre de ce qui fonctionne bien sur leur territoire. De plus, l'étude d'une campagne de promotion peut être le relais, le complément d'un acte politique qui donne davantage de visibilité à un territoire. Quant au terme générique « territoire », il sera régulièrement employé au cours de mon développement pour désigner toutes les structures qui font leur auto-promotion : une ville, une commune, une Communauté de communes, une Agglomération, une Métropole, un Département, un espace géographique ou encore une Région.
- « Mise en marque » : il existe de nombreuses définitions de ce qu'est une marque ; dans ce mémoire, il sera question de marques territoriales « à part entière », celles possédant un nom qui ne fait pas référence à l'institution qui l'a créée, un logo, un site internet propre, et qui parfois même, possèdent des produits marchands à leur nom. Mais il sera aussi question de territoires qui apposent simplement leur nom et un logo sur les campagnes d'attractivité (Alès Agglomération par exemple), sans

pour autant développer une marque « dissociée » du territoire. J'ai donc choisi de parler de « mise en marque » dans le titre de ce mémoire, pour recouvrir ces deux types de phénomènes.

- « villes, départements et régions de France ». Comme évoqué précédemment, les marques territoriales et les campagnes de promotion d'un territoire sont presque intégralement l'initiative de ces trois structures. Mon étude se concentre sur la France et plus précisément la France métropolitaine.
- « entre 2010 et 2020 » ; il me fallait nécessairement limiter mon étude dans le temps. Dix ans me paraissent être une durée raisonnable pour tenter de constater les évolutions de la mise en avant des territoires. Dix années pendant lesquelles des événements notables en matière de marketing territorial ont eu lieu en France : de la campagne « Je veux Metz » en 2010 qui a connu une forte notoriété, en passant par la réforme des collectivités territoriales de 2010, à la suite de laquelle le phénomène de promotion du territoire à l'aide d'une marque a pris de l'ampleur.<sup>9</sup> Enfin, cet épisode de la Covid-19, dont nous verrons l'impact et tenterons de mesurer les conséquences pour l'avenir de la mise en valeur des territoires français.

Enfin, mon étude se concentrera sur la dimension publicitaire de la mise en marque des territoires ; s'il existe de multiples façons d'accroître sa notoriété (labels « made in » apposés sur des spécialités culinaires d'une région ou signalétique au sein de sites touristiques), ce sont bien sur les campagnes de communication publicitaires des territoires que je me pencherai.

Ainsi, la problématique de recherche de ce mémoire sera la suivante : **Entre recherche d'une identité singulière et forte concurrence, comment un territoire tente-t-il de se vendre ?**

De cette problématique découlent trois hypothèses ; d'abord, **la mise en marque d'un territoire se base sur ses caractéristiques identitaires**. La sortie du premier confinement l'a prouvé : chaque territoire est en concurrence avec les autres pour attirer touristes,

---

<sup>9</sup> Mémoire de BALAINE Corentin, *La mise en marques des territoires français, la guerre de l'attractivité*, 2018, p.16. Voir annexe 1, « Nombre de marques territoriales créées chaque année en France métropolitaine depuis 2003. »

habitants ou entreprises. Dès lors, comment se démarquer ? En mettant en avant son « identité » de territoire ? D'ailleurs, comment l'identité d'un territoire se définit-elle ?

La seconde hypothèse supposera que **la multiplication des marques territoriales a entraîné une standardisation de la mise en avant des territoires**. Plus d'une centaine de marques territoriales existe aujourd'hui en France. Chacune peut-elle communiquer sur des atouts qu'aucun autre territoire ne posséderait ? A force de viser les mêmes cibles, mettre en avant les mêmes promesses, les territoires semblent se diriger vers une standardisation de leur mise en avant.

Enfin, la dernière hypothèse se penchera sur **l'événement de la Covid-19**, en supposant que **celui-ci a marqué un tournant dans les attentes des publics cibles, provoquant ainsi une évolution de la mise en vente des territoires**. Comme évoqué précédemment, la crise sanitaire et économique semble avoir modifié, au moins ponctuellement, les aspirations d'une partie des Français. Les territoires s'adaptent-ils aux attentes de leurs cibles de communication ? Se vendent-ils différemment ?

Pour tenter de répondre à toutes ces questions et en soulever de nouvelles, j'étudierai non seulement des textes de marketing territorial, mais la littérature scientifique à ce sujet étant assez éparse et peu fournie, je convoquerai aussi l'expertise de géographes, de communicants ou d'anthropologues, que j'étayerai avec des exemples concrets.

Afin d'obtenir un point de vue plus axé « terrain », j'interrogerai Etienne Vicard, directeur général de l'agence de communication publique Bastille, qui me renseignera davantage sur la campagne « Je veux Metz » de 2010, sur laquelle il avait travaillé du temps de son ancienne agence. Il a aussi participé avec Bastille à la création en 2016 de la marque régionale « Côte d'Azur France », sur laquelle je le questionnerai. Cela sera aussi l'occasion d'avoir son point de vue plus global sur la communication et le marketing territorial, et son avenir après la Covid-19.

Enfin, j'ai sélectionné un cas particulier qui constituera en quelque sorte le « fil rouge » de ce mémoire : la communication d'Alès Agglomération, dans les Cévennes, qui sera abordée avec 3 campagnes de communication datant de 2013, 2019 et 2020. L'analyse des communications d'un territoire précis au fil du temps me permettra de me rendre compte de possibles évolutions pré et post-Covid-19. De plus, afin d'obtenir davantage d'éléments sur ces campagnes, j'ai posé plusieurs questions à Christine Zanella-Savy, directrice de la communication d'Alès Agglomération et de la ville d'Alès.

Ainsi, dans une première partie, nous verrons qu'un territoire a pour ambition de véhiculer des valeurs qui lui sont propres, avant de constater que face à la concurrence, les marques territoriales se démarquent difficilement. Enfin, dans une troisième et dernière partie, nous poserons la question suivante : la crise de la Covid-19, un tournant pour la communication territoriale ?



## I. Un territoire a pour ambition de véhiculer des valeurs qui lui sont propres

Dans cette première partie, nous nous pencherons sur les arguments mis en avant par les territoires pour convaincre leurs cibles de communication de venir visiter ou s'installer chez eux. Chacun tente de mettre en avant ses propres caractéristiques, sa propre identité. Mais nous tâcherons d'abord de déterminer ce qui fait l'identité d'un territoire. Par la suite, nous nous pencherons sur ce qu'un territoire peut déterminer comme singulier afin de le mettre en avant, avant de s'intéresser au « contre-exemple » que pourrait constituer la campagne « Je veux Metz » de 2010.

### I. A. Comment peut-on déterminer l'identité d'un territoire ?

Avant de s'intéresser à ce qu'est la notion d'*identité*, penchons-nous d'abord sur celle de *territoire*, pour tenter modestement et uniquement dans le cadre de ce mémoire, de définir ce qu'est l'identité d'un territoire. Dans un article intitulé « Qu'est-ce qu'un "territoire" »<sup>10</sup>, le sociologue Thierry Paquot recense les différents sens du mot selon les disciplines universitaires, puisque sa définition varie grandement selon les époques et les disciplines ; pour Maryvonne Le Berre, le territoire « peut être défini comme la portion de la surface terrestre, appropriée par un groupe social pour assurer sa reproduction et la satisfaction de ses besoins vitaux. C'est une entité spatiale, le lieu de vie du groupe, indissociable de ce dernier ». Ici, la géographe insiste sur le lien entre le territoire et les individus qui l'investissent. Sans individus, pas de territoire. T. Paquot étaye cette définition ; à partir du moment où le territoire « résulte d'une action des humains », « il devient l'enjeu de pouvoirs concurrents et divergents et trouve sa légitimité avec les représentations qu'il génère, tant symboliques que patrimoniales et imaginaires ». L'urbaniste Alberto Magnaghi emploie une formule, presque poétique, qui pourrait résumer ce lien indissociable entre territoire et individus : le territoire est « le fruit de l'union

---

<sup>10</sup> PAQUOT Thierry. « Qu'est-ce qu'un « territoire » ? », *Vie sociale*, vol. 2, no. 2, 2011, pp. 23-32.

amoureuse de la nature et de la culture ».<sup>11</sup> Mais plus concrètement, le territoire est aussi, selon les géographes Pierre George et Fernand Verger<sup>12</sup>, un espace géographique qualifié par trois appartenances :

- Une appartenance juridique ; ce sont les pouvoirs juridictionnels qui définissent les limites d'un territoire, et celui-ci peut évoluer ; la réforme des régions sous François Hollande en témoigne, ou bien l'Union Européenne, territoire voué à s'agrandir ou rétrécir en fonction de l'arrivée ou du départ de pays membres. Cette appartenance juridique est d'autant plus majeure dans ce mémoire, puisque les campagnes de promotion du territoire sont l'initiative des villes, métropoles, agglomérations ou régions en place.
- Une particularité naturelle ; les frontières physiques semblent avoir façonné les territoires juridiques, la frontière franco-allemande est par exemple un fleuve, tout comme celles avec l'Italie et l'Espagne, incarnées par des chaînes de montagne.
- Une particularité culturelle enfin, avec une zone linguistique spécifique selon les habitants présents sur le territoire.

Ce point de vue géographique contemporain de ce qu'est un *territoire* apporte un premier éclairage sur ce que peut être « l'identité d'un territoire ». Intéressons-nous maintenant à la notion d'*identité*.

Selon Joël Gayet, fondateur de la chaire « Attractivité et Nouveau Marketing Territorial » d'Aix-Marseille Université, l'identité territoriale est une superposition de plusieurs éléments<sup>13</sup> :

- Sensitifs : matières, sons, goûts, lumières, couleurs
- Dynamiques : climat, dynamiques naturelles et architecturales (les maisons traditionnelles bretonnes sont réalisées en granit, roche locale, idem pour l'Île-de-France avec les carrières de pierre meulière par exemple), organisation du territoire, profils humains, rapports avec l'extérieur
- Patrimoniaux : histoire, traditions populaires, activités humaines, patrimoine bâti, personnalités locales

---

<sup>11</sup> Ibid.

<sup>12</sup> GEORGE Pierre, VERGER Fernand, *Dictionnaire de la géographie*, Presses Universitaires de France, Paris, 2009

<sup>13</sup> THEBAULT Marc, Marketing territorial, comment recenser les composantes de l'identité ? Blog territorial (en ligne), 10/10/2011

- Énergétiques : mouvements collectifs (sociaux, associatifs), événementiels, offres d'activités
- Symboliques : symboles naturels (faune, flore), symboles graphiques, objets artisanaux, traits de caractère des habitants, personnages fictifs, valeurs collectives

L'identité étant l'interaction permanente entre tous ces éléments, l'on se rend compte dès lors qu'il paraît difficile de figer une seule et même définition de l'identité territoriale : l'histoire du territoire évolue, son patrimoine bâti aussi, ses traditions peuvent se perdre ou évoluer en fonction de l'époque.

Pour Yves Guermond, ce sont trois autres éléments qui participent à la formation d'une identité territoriale<sup>14</sup> :

- Le cognitif : connaissance et reconnaissance de l'espace par les individus qui l'habitent
- L'affectif : le sentiment d'appartenance, d'identité commune au sein de l'espace habité
- L'instrumental : la mobilisation pour des actions collectives sur cet espace

Le géographe fait lui aussi référence au paramètre essentiel que sont les habitants d'un territoire. Sans eux, pas de transmission de son histoire, de ses traditions ; pas de fierté revendiquée d'appartenance à ce territoire et pas de tentative de promotion de celui-ci !

Il considère d'ailleurs que « l'identité territoriale est à l'origine un sentiment individuel, très souvent limité au coin de terre, au quartier de son enfance, ou encore au lieu des vacances, idéalisés dans un souvenir confus mais permanent ».<sup>15</sup>

Si l'identité territoriale est en fait changeante, mais surtout diffère selon les souvenirs, l'histoire et les idées de chaque habitant, comment l'institution en charge de vendre son territoire va-t-elle réussir à le mettre en avant ? Il paraît difficile de recenser l'idée que se fait chaque habitant de l'espace qu'il habite, dans le but de faire ressortir une seule et uniforme identité territoriale.

Il est alors intéressant de se pencher sur la définition de l'identité qu'a énoncé Erving Goffman ; l'identité « résulte de l'opposition entre une identité définie par autrui (l'identité

---

<sup>14</sup> GUERMOND Yves, « L'identité territoriale, l'ambiguïté d'un concept géographique » in *L'Espace Géographique*, 2006/4 (Tome 35), p.291-297

<sup>15</sup> Ibid.

« pour autrui ») et une identité pour soi ».<sup>16</sup> Même si cette définition de l'identité s'applique ici à l'individu, on pourrait établir un parallèle avec l'identité des territoires.

Face à une multitude d'identités territoriales propres à chaque habitant (ici, l'identité « pour soi »), le territoire se retrouve presque contraint d'imaginer une nouvelle identité, la plus proche possible de l'identité pour soi, mais devant, dans le même temps, être mise en avant pour attirer touristes, nouveaux habitants ou entreprises (l'identité « pour autrui » donc).

Jean-Jacques Lambin<sup>17</sup> définit ainsi l'image de marque : « l'ensemble des représentations mentales, cognitives et affectives, qu'une personne ou groupe de personnes se font d'une marque ». Il distingue trois dimensions de l'image de marque :

- L'image perçue, soit la manière dont la cible de communication voit la marque
- L'image vraie est celle que l'entreprise a d'elle-même ; dans ce mémoire il s'agira de la perception de leurs territoires qu'ont les Villes, Agglomérations ou Métropoles qui les mettent en avant.
- L'image voulue, soit la façon dont l'entreprise souhaite être perçue par ses cibles de communication.

On pourrait, de la même façon, faire un parallèle avec les identités d'un territoire, et en reprendre deux : l'identité « réelle » (soit l'image vraie), en quelque sorte la somme approximative de toutes les identités territoriales individuelles, et l'identité « vendue » (soit l'image voulue), à destination des prospects.

Il semble que l'identité « vendue », au contraire de l'identité « réelle » ne puisse pas se permettre d'être multiple. Dans un contexte concurrentiel et pour davantage de clarté auprès des publics cibles, elle doit être unique et définissable en quelques mots. Dès lors, comment le territoire va-t-il déterminer son « identité vendue » ? Quels traits distinctifs et singuliers seront attribués au territoire, et de quelle manière ?

Les professionnels du marketing territorial nous proposent des exemples de méthodes concrètes pour déterminer l'identité de son territoire, ainsi que les points singuliers à mettre en avant. Si Joël Gayet avait exposé les composantes de ce qu'il nomme l'identité

---

<sup>16</sup> BAUDRY Robinson, JUCHS Jean-Philippe. « Définir l'identité », *Hypothèses*, vol. 10, no. 1, 2007, pp. 155-167.

<sup>17</sup> LAMBIN Jean-Jacques, *Marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation du marché*, Malakoff, Dunod, 2008

« sensible » d'un territoire, Vincent Gollain propose une approche de recherche d'identité davantage axée économie. Nommée CERISE REVAIT ®<sup>18</sup>, du nom de l'acrostiche qu'elle forme, la voici exposée en un tableau :

<b>Lettre</b>	<b>Signification</b>	<b>Explication</b>
C	<b>Capital humain</b>	Recensement des ressources humaines du territoire et de la manière de les qualifier.
E	<b>Entreprises et acteurs leaders</b>	Recensement des acteurs économiques et des entreprises locales qui sont/peuvent devenir des références à l'extérieur du territoire.
R	<b>Réseaux et points nodaux</b>	Recensement des pôles de compétitivité ; comment les liens entre économie, recherche et enseignement supérieur sont-ils organisés ?
I	<b>Infrastructures et Immobilier</b>	Analyse des infrastructures de déplacement et d'irrigation du territoire ainsi que de l'offre immobilière.
S	<b>Services</b>	Recensement des services en place et de leur disponibilité/flexibilité pour accompagner le développement économique du territoire.
E	<b>Événements professionnels</b>	Recensement des moyens à disposition (salons, congrès, infrastructures) qui permettent aux acteurs locaux actuels et futurs d'échanger et de faire affaires.
R	<b>Recherche, développement et innovation</b>	Qu'est-ce-que le territoire peut offrir en terme de R&D ? Quel est le niveau de recherche fondamentale ou appliquée,

<sup>18</sup> <https://www.cap-com.org/actualit%C3%A9s/reveler-lhumanite-de-nos-territoires>

		aussi bien dans l'enseignement supérieur qu'au service des entreprises ?
E	Entreprises secondaires	Analyse du réseau actuel de PME-PMI et TPE-TPI ; quelles sont celles avec un potentiel important pour l'avenir ?
V	Valeurs et identité du territoire	Quel consensus se dégage autour de valeurs communes ? de points faibles du territoires ?
A	Actions collectives structurantes	Analyse des potentiels de mobilisation et coopération des acteurs du territoire.
I	Image extérieure	Quelle est l'opinion des cibles de communication visées à propos du territoire ? Quelle est son image ?
T	TIC	Quelle est l'offre disponible en matière de technologie et de réseaux de télécommunications sur le territoire ?
®	Ressources naturelles et physiques - Patrimoine	Quelle est la géographie du territoire, ses monuments remarquables ? Sa démographie, sa météo ? Sont-ce des atouts et comment les mettre en avant ?

Après avoir déterminé les avantages comparatifs de son territoire et ainsi les grands traits de ce qui pourrait constituer l'identité « vendue » du territoire, il est nécessaire, toujours selon Vincent Gollain, d'appliquer la méthode CERISE REVAIT ® aux territoires concurrents, afin que deux diagnostics territoriaux soient assez différents pour ne pas vendre une même identité aux prospects.

Ainsi, il paraît bien complexe de dégager une définition de ce qu'est l'identité d'un territoire ; le territoire est changeant, peut recouvrir plusieurs sens, tandis que l'identité semble être un mélange de matériel et d'immatériel, de ressenti et de concret. Plusieurs approches, « sensible » ou économique existent, mais il paraît surtout y avoir une différence entre l'identité « réelle » d'un territoire, c'est-à-dire les très nombreuses identités

territoriales individuelles des habitants, et une identité « vendue » par le territoire, dans l'objectif d'attirer touristes, habitants ou entreprises. La recherche des traits identitaires d'un territoire n'est que le commencement d'une démarche de promotion du territoire ; pour Marc Thebault, « le travail de l'identité n'est pas une coquetterie. L'identité n'est pas l'unique clé de la réussite d'une démarche. Mais elle en est le socle et n'a de sens que si elle fonde durablement les actions et les offres de services du territoire ».<sup>19</sup>

Dès lors, comment les territoires mettent-ils en avant leurs « traits de caractère », ce qu'ils ont défini comme étant leur identité propre ?

## I. B. La première campagne de communication d'Alès Agglomération, ou comment un territoire tente-t-il de mettre en avant ses singularités.

Afin d'appréhender la manière dont un territoire met en avant ses particularités et ainsi son identité, penchons-nous désormais sur le cas qui constituera notre principal terrain d'étude tout au long de ce mémoire, à savoir les campagnes de mise en avant du territoire d'Alès Agglomération entre 2013 et 2020 compris. J'ai choisi d'étudier les campagnes de promotion de ce territoire pour plusieurs raisons : leur campagne de communication post-Covid-19 dans le métro est l'une de celles qui a le plus attiré mon attention, parce que je connaissais seulement la ville de nom, mais je ne savais pas vraiment la situer sur la carte, ni ses principales caractéristiques ; n'ayant aucune idée préconçue sur ce territoire, j'ai jugé intéressant de me pencher dessus, d'autant que sa communication n'a jamais été étudiée dans des articles scientifiques, au contraire de marques territoriales connues, comme « OnlyLyon » ou la marque de la région Bretagne, souvent analysées.

La campagne de 2013 paraît intéressante à étudier puisque c'est la première lancée par l'agglomération, quelques mois seulement après sa création officielle.

---

<sup>19</sup> Ibid.

## ***Fil rouge***

**Contexte :** Alès Agglomération est une communauté d'agglomération<sup>20</sup> dans le département du Gard, créée le 1<sup>er</sup> janvier 2013, et regroupant les communautés de communes du bassin de vie d'Alès.

Cet établissement public de coopération intercommunale (EPCI) a pour objet, selon la définition de l'INSEE, « l'élaboration de projets communs de développement au sein de périmètres de solidarité ».<sup>21</sup>

Intégrant au fil du temps six communautés de communes, Alès Agglomération regroupe aujourd'hui 72 communes et 130 000 habitants sur le bassin de vie d'Alès, siège et ville la plus peuplée (40 00 habitants) de l'EPCI. C'est la deuxième agglomération la plus importante du Gard après Nîmes Métropole, et la cinquième plus importante de la région Occitanie. Présidée par Max Roustan, actuel maire d'Alès, de 2013 à 2020, c'est désormais Christophe Rivenq (actuel premier adjoint à la ville) qui dirige Alès Agglomération.

Parmi les compétences de l'agglomération, on retrouve l'aménagement de l'espace, le développement économique, la gestion des déchets, des équipements culturels et sportifs, l'enseignement et la formation, mais aussi le tourisme. La première campagne de communication d'Alès Agglomération à destination du grand public peut d'ailleurs être considérée comme une campagne d'attractivité et de notoriété.

### **2013, « L'audace est en nous »**

Cette communication autour du thème de l'audace est en réalité le troisième acte d'une campagne au long cours ; la communauté d'agglomération du grand Alès, qui précédait Alès Agglomération, avait axé sa communication autour de l'accroche « L'audace en Cévennes ». Le nouvel EPCI, alors dirigé par Max Roustan, comme le grand Alès, avait poursuivi ce parti pris de l'audace en déployant rapidement une campagne d'actions et de communication en trois temps :

---

<sup>20</sup> Informations disponibles sur le site d'Alès Agglomération : [www.ales.fr](http://www.ales.fr)

<sup>21</sup> <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1160>



- D'abord, le lancement de la première édition du concours « Alès Audace »<sup>22</sup>, encore tenu annuellement aujourd'hui, qui récompense, aide financièrement puis accompagne des projets d'avenir, portés par des acteurs économiques sur le territoire d'Alès Agglomération.
- Dans un second temps, le lancement là aussi de la première édition du raid « Audace en famille ».<sup>23</sup> Ouverte aux familles du territoire, avec des critères intergénérationnels stricts, cette « chasse au trésor » est une découverte des Cévennes durant 3 jours, à travers des épreuves sportives, d'adresse et de logique. 60 familles sont choisies par un jury, puis les 20 partantes sont sélectionnées par les internautes. Cette opération a eu lieu jusqu'en 2016.
- Enfin, après s'être adressé aux acteurs économiques et aux familles du territoire, Alès Agglomération semble avoir voulu voir plus grand en visant globalement tout le sud-est de la France : un spot publicitaire de 30 secondes diffusé dans 138 cinémas de l'arc méditerranéen, de La Ciotat à Perpignan, ainsi qu'une campagne d'affichage sur 600 panneaux du sud-est de la France.

L'élaboration du logo semble avoir été au centre de la démarche de mise en avant du territoire ; Max Roustan, président d'Alès Agglomération, déclarait alors :

« La nouvelle agglomération alésienne, élargie à cinquante communes<sup>24</sup> doit se re-fédérer autour d'un signe fort. Ce signe fort c'est notre logo et le message de notre communication déclinée depuis deux ans sous l'accroche "L'Audace en Cévennes". »<sup>25</sup> Le logo a donc été pensé par feu l'agence de communication alésienne Hurricane, qui a réalisé le spot publicitaire et la campagne d'affichage. Interrogée à propos de ce logo, Christine Zanella-Savy, actuelle directrice de la communication d'Alès Agglomération, explique :

<sup>22</sup> <https://www.ales-audace.fr/resultats-ales-audace-2013/#1464270900855-e2c3beec-01bd>

<sup>23</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=45M8CTOjtfI>

<sup>24</sup> L'agglomération Grand Alès avait fusionné avec trois autres communautés d'agglomération en 2013, portant le total de communes au sein d'Alès Agglomération à cinquante. En 2017, deux autres communautés de communes ont rejoint Alès Agglomération, portant ce total à 72 communes.

<sup>25</sup> <https://www.objectifgard.com/2013/06/10/medias-ales-agglo-cree-des-supers-herauts-pour-une-supercampagne/>

« Le logo était indispensable puisqu'Alès Agglomération est née de la fusion de la Communauté d'agglomération du Grand Alès et de trois autres communautés de communes. Il fallait donc donner une identité à ce nouveau territoire. (...) Ce n'est pas moi qui ai porté la réflexion sur le logo et personnellement à l'époque j'étais contre le logo retenu. Mais je pense que le bleu est lié à la couleur du ciel et le vert à notre environnement très verdoyant. Le A en capitale doit avoir un rapport avec Alès, capitale des Cévennes. »<sup>26</sup>



Logo d'Alès Agglomération depuis 2013

On peut aussi supposer que le A de ce logo a été pensé pour pouvoir ressembler aux logos facilement reconnaissables des « super-héros » américains, comme celui de Superman par exemple. En effet, le spot publicitaire fait la part belle à ce logo, « symbole de l'audace »<sup>27</sup> qui caractérise l'agglomération et le met en scène sous plusieurs formes, avec en fond sonore une musique épique orchestrale, semblable à des *blockbusters* étatsuniens.<sup>28</sup> La vidéo dans son intégralité est visible en annexe 3, mais voici quelques captures d'écran qui illustrent bien cette mise en scène du logo, dans la nature, dans l'industrie et dans la technologie, trois « points forts » que le territoire a souhaité mettre en avant :

---

<sup>26</sup> Questionnaire envoyé à ZANELLA-SAVY Christine, disponible en annexe (annexe 2)

<sup>27</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=zSOHSuoKeWA>

<sup>28</sup> Spot publicitaire visible dans son intégralité en annexe, annexe 3



L'agglomération a estimé que ce spot publicitaire, visible dans 138 cinémas durant un mois, a touché 500 000 personnes. Il était une sorte de bande-annonce de la campagne d'affichage, qui a personnifié ce parti pris de l'audace et du super-héros ; ainsi, 12 personnes, plus ou moins célèbres et originaires du territoire sont devenues les ambassadeurs de cette audace. Le logo est pleinement mis en valeur puisque chacun le révèle sous ses habits, à la manière d'un super-héros, comme dans le spot vidéo.

Alès agglomération a souhaité là encore mettre en avant ses atouts, ses caractéristiques et prouver que grâce à une audace bien alésienne, ces personnalités sont devenues des super-héros. Ainsi, parmi elles : deux pilotes de vitesse « basés au pôle mécanique Alès Cévennes » dont un vainqueur de la course automobile des 24 heures du Mans, deux cinéastes, dont le réalisateur du film d'animation « Les triplettes de Belleville », ou bien les deux lauréats du premier concours « Alès Audace », tenu quelques semaines auparavant. En voici deux visuels :



Alès Agglomération a voulu que ses habitants s'approprient cette campagne de mise en avant du territoire : 1000 *t-shirts* bleus arborant le logo furent distribués dans les offices de tourisme d'Alès, Vézénobres et Anduze. Les habitants pouvaient aller se le procurer gratuitement et étaient invités à se photographier « en se mettant en scène de manière originale pour montrer (leur) audace »<sup>29</sup>, « soit dans leur métier, soit dans leurs loisirs ».<sup>30</sup> Il fallait ensuite envoyer le cliché sur le site internet « L'audace en Cévennes ». L'ancienne directrice de la communication de l'agglomération Bernadette Price affirmait alors : « selon ce que nous allons collecter, nous pourrions peut-être lancer une nouvelle campagne d'affichage en septembre ».<sup>31</sup> Cette seconde campagne d'affichage n'aura finalement pas lieu.

<sup>29</sup> Journal mensuel d'Alès Agglomération n°7, Juillet-Août 2013, p.2. Visible sur le lien suivant <https://issuu.com/ales-agglo/docs/jaa-juillet-aout-2013>

<sup>30</sup> <https://www.objectifgard.com/2013/06/10/medias-ales-agglo-cree-des-supers-herauts-pour-une-supercampagne/>

<sup>31</sup> Ibid.

Cette campagne de communication paraît ainsi être un bon exemple de construction de l'identité d'un territoire. Peu après sa création, Alès Agglomération a voulu rapidement se positionner en élaborant un logo relativement simple mais reconnaissable. En prônant aussi un mot d'ordre, en place depuis deux ans et martelé à la fois dans les communications et dans les actions mises en place : l'audace. Max Roustan en est alors convaincu : « Ici, ce sont les habitants qui font la richesse du territoire, parce que l'esprit cévenol sait relever les défis. L'audace est profondément ancrée dans l'histoire et la culture locale ». <sup>32</sup> En affirmant cela, l'ancien président de l'agglomération fait de l'audace un trait singulier de l'identité du territoire, puisque celle-ci est selon lui indissociable de l'histoire et de la culture locale, deux éléments fondateurs de ce qu'est une identité, à la fois celle des habitants et ainsi celle du territoire.

Cette campagne semble aussi être une preuve de la volonté de rapprocher les identités « réelle » et « vendue » du territoire. En mettant en avant des ambassadeurs auxquels les alésiens sont davantage à même de s'identifier, en invitant les habitants à arborer fièrement le nouveau logo de l'agglomération ou en leur proposant de se réunir pour une aventure familiale, l'agglomération semble avoir fortement impliqué ses administrés. Alors cette campagne a-t-elle permis d'attirer de nouveaux arrivants ? Selon Christine Zanella-Savy, elle ne fût pas forcément une réussite :

« Pour le nombre de touristes, d'habitants et d'entreprises, je ne pense pas car la campagne n'a pas été déclinée assez longtemps : elle n'a duré que trois ans puis a été abandonnée faute principalement de moyens budgétaires suffisants et aussi parce que le président de l'Agglo doutait de l'efficacité de la thématique de l'audace. »

D'autant que Philippe Metge, alors à l'origine de la campagne avec l'agence Hurricane, avouait dès son lancement qu'une étude précise des retombées positives serait complexe à mettre en œuvre : « Nous avons certes imaginé faire une étude d'impact, mais l'étude nous coûtait près de 60.000€ avant et 60.000 après. On a laissé tomber ». B.Price ajoutait : « Nos indicateurs sont les retours que l'on reçoit par exemple avec le nombre de participants aux

---

<sup>32</sup> Journal mensuel d'Alès Agglomération n°7, Juillet-Août 2013, p.2. Visible sur le lien suivant <https://issuu.com/ales-agglo/docs/jaa-juillet-aout-2013>

différents concours, ou encore l'apparition de nouveaux investisseurs nationaux dans les dossiers que nous présentons ».<sup>33</sup>

Même si son impact réel est donc difficile à quantifier, on peut s'interroger sur cette campagne de communication, alors la première d'envergure pour Alès Agglomération : comment ce parti pris identitaire de « l'audace » avait-il été décrété ? Les habitants se reconnaissaient-ils en lui ? Était-il assez fort et différenciant auprès des cibles de communication visées ? D'ailleurs, quelles étaient précisément ces cibles ? Un cinéma réunissant des profils socio-économiques très divers, le choix d'y avoir diffusé le spot vidéo aurait pu être davantage centré sur une catégorie de personnes en particulier, qui aurait été plus restreinte et réceptive à ce parti pris de l'audace ?

L'identité « vendue » d'Alès Agglomération, ce sont aussi les différents points forts mis en avant dans cette campagne : la nature, l'industrie et la technologie dans le spot vidéo. Sur les affiches : le pôle mécanique Alès Cévennes, la culture avec le cinéma et le théâtre, mais aussi l'entrepreneuriat avec la mise en avant des vainqueurs du concours d'Alès Audace, aidés dans leur projet de ferme de production de spiruline.<sup>34</sup> De nombreux atouts à faire valoir certes, mais puisque cette campagne ne semble pas avoir eu d'effets bénéfiques notables en termes d'habitants et d'entreprises implantées, et que l'ancien président a fini par douter et ainsi abandonner cette thématique de l'audace, on peut s'interroger sur le nombre d'atouts mis sur le devant de la scène ; étaient-ils trop nombreux ? Les cibles visées ont-elles compris le message véhiculé ?

Si Alès Agglomération a ici voulu mettre en avant ses singularités et son identité audacieuse, il semble que déterminer une identité, aussi originale soit-elle, ne suffise pas forcément à accroître sa notoriété auprès des publics visés. Parfois, un parti pris moins personnalisé, humoristique plus qu'identitaire, peut fonctionner ; mais pour quelles retombées ?

---

<sup>33</sup> <https://www.objectifgard.com/2013/06/10/medias-ales-agglo-cree-des-supers-herauts-pour-une-supercampagne/>

<sup>34</sup> <https://www.ales-audace.fr/resultats-ales-audace-2013/#1464270900855-e2c3beec-01bd>

## I. C. La campagne « Je veux Metz ! » en 2010 : un « contre-exemple » ?

J'ai fait le choix de m'intéresser à cette campagne d'attractivité parce que c'est l'une des premières qui est apparue lors de mes toutes premières recherches générales sur le sujet ; un grand nombre de vues, une reconnaissance de la profession (lauréate du Prix des Communicants Publics 2010<sup>35</sup>), une présence dans les livres de géographie pour les lycéens français faisant d'elle une « référence », un ton de communication peu commun : j'ai voulu me pencher sur les raisons du succès de cette campagne. Posons d'abord quelques éléments de contexte.

En juillet 2008, un plan de restructuration des sites militaires prévoit le départ de 5860 militaires sur le territoire de Metz Métropole.<sup>36</sup> Effectif en 2010, ce départ a entraîné des conséquences négatives pour la capitale de la Moselle : une estimation de 15 000 départs en comptant les familles des militaires, un manque à gagner pour l'économie locale de 167 millions d'euros, une perte de recettes fiscales... En guise de compensation, l'agence Metz Métropole Développement s'est vue octroyée une enveloppe de 800 000 euros de la part du Fonds Européen de Développement Régional (FEDER) et de l'Etat français.<sup>37</sup> Grâce à ce montant, l'agence a fait le choix de mettre en place une campagne de communication et de notoriété. Elle s'est notamment appuyée sur l'inauguration à la même période du Centre Pompidou-Metz, « une occasion exceptionnelle de prendre la parole », selon Marina Lallement-Wagner, alors directrice de la communication de l'agence de développement.<sup>38</sup> Une campagne de communication avait d'ailleurs été lancée pour l'occasion en avril 2010, en avertissant de l'ouverture imminente du centre :

---

<sup>35</sup> <https://tout-metz.com/campagne-pub-je-veux-metz-2010-741.php>

<sup>36</sup> <https://www.lasemaine.fr/un-an-apres-les-consequences-du-depart-des-militaires/>

<sup>37</sup> <https://www.republicain-lorrain.fr/moselle/2014/12/10/je-veux-metz-une-campagne-qui-fait-ecole>

<sup>38</sup> Ibid.





Visible en gare de Metz, de Paris-Est et dans le métro parisien, cette campagne avait mis en scène, sur le même modèle, les peintres Andy Warhol et Salvador Dali.

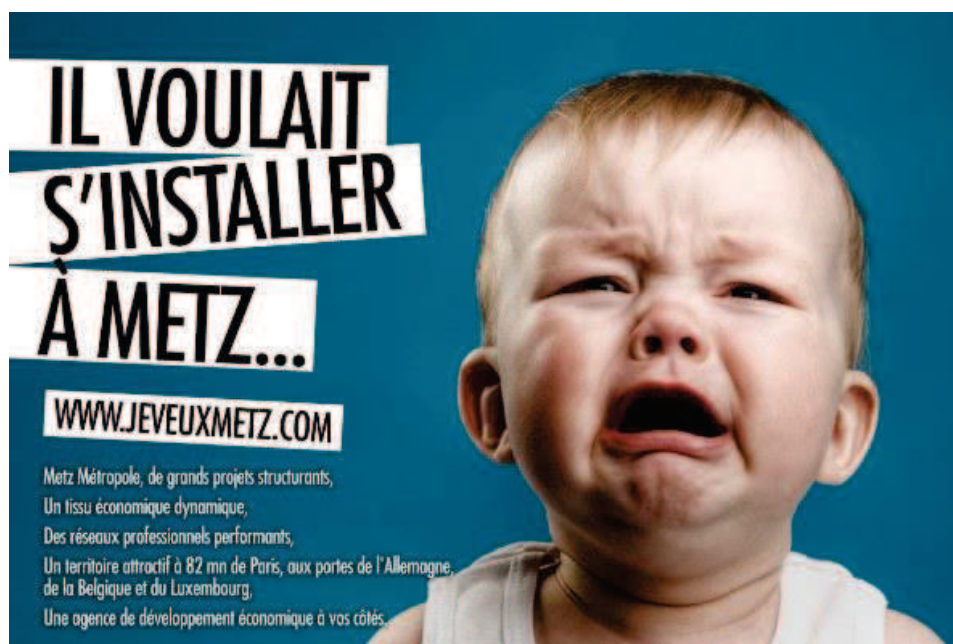
A la suite de cette campagne, l'agence Metz Métropole Développement avait donc souhaité communiquer afin de redorer l'image de Metz, comme l'explique Etienne Vicard, alors en charge de cette campagne chez l'agence de communication Hop ! (devenue Bastille) :

« La métropole avait souhaité s'appuyer sur l'installation du Centre Pompidou Metz pour mener une campagne d'image et de notoriété auprès des décideurs et Franciliens, notamment. Une première campagne avait été faite pour l'ouverture du musée, présentant des portraits de grands peintres avec ce slogan « Je m'installe à Metz ». La campagne d'attractivité que nous avons imaginée a pris le parti de réinterpréter ce slogan associé à un discours purement attractivité territoriale. C'est comme cela qu'est née cette campagne Je Veux Metz. »<sup>39</sup>

Ainsi, en octobre 2010, l'agence a produit une campagne plutôt inhabituelle dans le domaine du marketing territorial, en mettant en scène différents profils, tous déçus de ne pas s'être installés à Metz ; la campagne a d'abord débuté avec le visuel suivant :

<sup>39</sup> Questionnaire envoyé à VICARD Etienne, disponible en annexe (annexe 4)





Un « buzz » selon Marina Lallement-Wagner, avant de « recentrer la campagne sur notre cible économique »<sup>40</sup> en affichant deux nouveaux visuels représentant une cadre et un chef d'entreprise, là aussi désespérés de n'avoir pas pu aller à Metz :



<sup>40</sup> <https://www.republicain-lorrain.fr/moselle/2014/12/10/je-veux-metz-une-campagne-qui-fait-ecole>



Cette campagne fût largement diffusée, du 21 octobre 2010 au 31 janvier 2011<sup>41</sup>, sous forme d’affiche dans le métro parisien, dans les grandes gares parisiennes et françaises ainsi que dans les aéroports non loin de Metz : Bruxelles, Francfort, Luxembourg et Paris Charles de Gaulle. Elle fût aussi sous format papier, avec une diffusion dans la presse économique, notamment dans « Les Echos » ou « Le Monde ».

A cette campagne d’affichage s’ajouta aussi une vidéo dans le même esprit, avec une mise en scène décalée d’un salarié regrettant l’installation dans sa nouvelle entreprise (qui n’est pas à Metz) et se demandant lui aussi pourquoi n’est-il pas allé s’installer à Metz. La vidéo est visible en annexe 5 dans son intégralité. Elle fût diffusée à la télévision sur LCI, BFM TV, ainsi que dans les programmes disponibles en *replay* sur TF1, Canal + et i-Télé (aujourd’hui C News).<sup>42</sup>

Enfin, un site internet fût créé pour l’occasion, permettant de prendre contact directement avec l’agence Metz Métropole Développement.<sup>43</sup>

Cette campagne semble donc en net décalage par rapport à celle d’Alès Agglomération ; ici, pas de logo clairement identifiable ; pas d’éléments identitaires singuliers ou de mot

<sup>41</sup> <https://www.lasemaine.fr/je-veux-metz-pleure-pas-on-est-la/>

<sup>42</sup> <https://www.republicain-lorrain.fr/moselle/2014/12/10/je-veux-metz-une-campagne-qui-fait-ecole>

<sup>43</sup> <http://www.jeveuxmetz.com/saison1/>

d'ordre majeur ; quelques phrases décrivent le territoire, mais elles n'apparaissent pas clairement sur les visuels, sont en petits caractères, et restent plutôt vagues : sont évoqués « des grands projets structurants », « un tissu économique dynamique », « des réseaux professionnels performants » et la proximité avec Paris et les pays frontaliers. Mais les infrastructures précises du territoire ne sont pas mentionnées.

Un parti pris semble clairement avoir été choisi : celui de l'humour. Attirer l'œil des cibles de communication avec des images insolites, mises en scène presque comme une pièce de théâtre ; des « slogans » qui n'en sont pas vraiment, et qui font rapidement comprendre la frustration des personnages mis en scène. Ce parti pris était pleinement assumé, selon Etienne Vicard :

« C'est une des premières campagnes d'attractivité à avoir osé ce parti humoristique. (...) L'humour était à la fois un moyen de contrer les clichés associés à Metz et de ne pas se prendre au sérieux, porter un discours accessible auprès du plus grand nombre. »

L'agence de communication et Metz Métropole Développement ont donc fait le pari de la dérision, du second degré plutôt que du « sérieux » des arguments identitaires du territoire. Celle-ci n'a d'ailleurs pas été déterminée, toujours selon Etienne Vicard :

« En temps normal, sur une étude stratégique de marketing, nous réalisons un diagnostic, qui peut prendre jusqu'à plusieurs mois. Sur ce projet précisément, il s'agissait plutôt de proposer un concept créatif fort et directement applicable à un plan média. »

Cette absence d'identité territoriale claire n'a pas semblé déranger l'agence de développement, qui a demandé à l'agence de communication de poursuivre cette campagne et la dynamique enclenchée en créant 2 nouvelles « saisons » entre 2011 et 2013. Etienne Vicard encore :

« Cela n'était pas pensé au départ, mais a été imaginé à la demande du client pour capitaliser sur les bons résultats de la 1<sup>ère</sup> année. »

Les affiches de la saison 2, fin 2011, restent dans le même esprit que les précédentes et sont humoristiques. Le slogan évoque une continuité dans la démarche puisque les cibles visées

dans la saison 1 apparaissent désormais décidées. La campagne invite à « prendre son destin en main » en s'installant dans la métropole de Metz. Voici deux des trois visuels créés :



Sur le visuel de droite, la rapidité de transport entre Paris et Metz est représentée par la présence d'un TGV, dans lequel une famille plutôt jeune paraît impatiente de monter pour rejoindre Metz. Leur impatience semble renforcée par la vue du panneau publicitaire en arrière-plan, qui est un autre visuel de cette campagne saison 2. Celui-ci est visible plus clairement à gauche, où l'on suppose qu'une femme, jeune cadre, quitte son mari avec conviction pour aller s'installer à Metz. Elle ne lui laisse pas le choix : soit il la rejoint, soit il doit « l'oublier ».

Comme pour la première saison, une vidéo a été réalisée ; le ton est détendu mais plus sérieux : on y découvre le témoignage de plusieurs personnes, des touristes, un entrepreneur, une étudiante qui expliquent les raisons de leur installation à Metz ainsi que les avantages de la ville ; on ne sait pas cependant depuis combien de temps sont-ils implantés, et si c'est la première saison de la campagne qui les a décidés à s'installer en Moselle. La vidéo est disponible dans son intégralité en annexe 6. Là encore, un site internet



fût créé pour cette seconde saison, avec des témoignages de Messins récemment installés ainsi qu'une plus grande exposition des atouts économiques et culturels du territoire.<sup>44</sup>

Pour la troisième et dernière « saison » de la campagne fin 2012, l'agence Metz Métropole Développement a renoué avec la dérision de la première saison : sur l'affiche, un chef d'une fausse entreprise implantée à New York, « Soliatech », semble désespéré après le départ de ses salariés pour Metz :



Cette fois-ci, la campagne invite même à « changer de vie » en s'installant à Metz. L'affiche était accompagnée d'un communiqué de presse factice, dans lequel le chef d'entreprise avouait devoir se rendre à l'évidence : ne pouvant plus lutter contre l'attractivité de Metz pour ses salariés, la seule solution était de déplacer le siège de « Soliatech » à Metz.<sup>45</sup>

Un faux site internet de « Soliatech » a même été mis en place, et un *pop-up* apparaît à l'écran au bout de quelques secondes, indiquant « ne cherchez pas, ils sont tous partis à Metz ! »<sup>46</sup> Cette fois-ci, la campagne n'inclut pas de vidéo.

<sup>44</sup> <http://www.jeveuxmetz.com/saison2/>

<sup>45</sup> <https://tout-metz.com/campagne-je-veux-metz-saison-3-2012-112.php>

<sup>46</sup> <http://jeveuxmetz.com/>

Ce dernier volet de la campagne, toujours décalé et humoristique, semble cette fois se concentrer uniquement sur la cible de communication des entrepreneurs et des cadres. Les familles ne sont plus clairement visées dans les visuels de communication.

Résultats de cette campagne au long cours sur 3 saisons : 76 millions de vues cumulées estimées, une forte notoriété (de la campagne plus que du territoire ?), Etienne Vicard affirmant d'ailleurs :

« La preuve, on nous en parle encore 10 ans après. »

Elle a aussi rapidement été intégrée à sept manuels de géographie pour les lycéens français, dans le chapitre « Aménagement du territoire », faisant d'elle une référence dans le secteur de la communication territoriale.<sup>47</sup>

« Je veux Metz ! » pourrait donc constituer un contre-exemple : l'élaboration d'éléments identitaires singuliers n'est pas l'unique gage de réussite et d'atteinte des cibles de communication ; l'humour, l'autodérision et le « buzz », pour reprendre le terme de M. Lallement-Wagner ont, dans ce cas, permis d'attirer l'attention sur Metz et d'augmenter sa notoriété ; mais deux éléments non-négligeables et exceptionnels ont aidé Metz :

- La présence du Centre Pompidou-Metz ; premier exemple de décentralisation d'un établissement public culturel, pouvant compter sur la renommée nationale et internationale de l'appellation « Centre Pompidou », ce nouveau musée a été, à la manière du musée Guggenheim à Bilbao, une tentative de redynamisation d'un territoire par l'implantation d'une institution culturelle : l'urbaniste Philippe Panerai décrit en 2014 ce qu'il nomme « l'effet Bilbao », du nom de l'article universitaire qu'il y consacre : « depuis deux décennies, le discours sur l'aménagement est largement marqué en France par l'affirmation suivante : un projet exceptionnel tel le Guggenheim de Bilbao peut, par l'intérêt qu'il suscite, entraîner la renaissance d'une ville touchée par les difficultés économiques et les troubles sociaux qui en sont la conséquence ».<sup>48</sup> On peut donc supposer que lorsque

---

<sup>47</sup> <https://www.republicain-lorrain.fr/moselle/2014/12/10/je-veux-metz-une-campagne-qui-fait-ecole>

<sup>48</sup> PANERAI Philippe, « L'effet Bilbao », *Tous urbains* n°8, 2014/4, p.20-21

Jacques Chirac décide en janvier 2003 d'implanter le Centre à Metz, il fait là le pari, 6 ans après le Guggenheim Bilbao, de redynamiser une région durement touchée par la fin de l'industrie sidérurgique dans les années 1970-1980.

Il paraît aujourd'hui difficile de déterminer l'influence du Centre Pompidou-Metz dans la fréquentation touristique, les implantations d'entreprises ou l'arrivée de nouveaux habitants au cours des dix dernières années. On peut cependant penser que si le Centre Pompidou ne s'était pas implanté à Metz, la campagne « Je veux Metz ! » n'aurait pas pu exister, puisqu'elle s'inscrivait dans la continuité de la première campagne informant de l'ouverture imminente du musée.

- Cette campagne n'aurait pas pu connaître de tels résultats sans une telle exposition, relativement exceptionnelle et bien plus précise que la campagne d'Alès Agglomération. Cette exposition est la conséquence de budgets de communication élevés : 800 000 € pour la première saison (alloués par le FEDER et l'Etat donc), 400 000 € pour la seconde et 350 000 € pour la troisième et dernière.<sup>49</sup> Ceci a permis une cohérence, une continuité dans les lieux d'exposition : grandes gares françaises et métro parisien pour les 3 saisons, partenariat avec la presse économique (« Les Echos », « Challenge », « Le Monde ») afin de toucher la principale cible de toute cette campagne : les cadres et les entrepreneurs. Présence enfin sur les salons professionnels, en affichant les campagnes dans les lieux de passage proche ou les stations de transport desservant le lieu du salon.<sup>50</sup> Un ciblage précis et réfléchi, qu'expliquait alors M. Lallement-Wagner : « En travaillant sur le long terme, dans les mêmes lieux et d'une manière décalée, la campagne a atteint durablement sa cible ».<sup>51</sup>

Cependant, la réussite de la campagne est à nuancer : si elle fût une référence pour le secteur et un succès en terme de nombre de vues, nous ne disposons pas, huit ans après, de chiffres précis de l'influence positive précise de cette campagne de communication ; selon l'agence de développement, celle-ci a aidé dans la prise de décision des entreprises qui ont cherché

---

<sup>49</sup> <https://tout-metz.com/campagne-je-veux-metz-saison-3-2012-112.php>

<sup>50</sup> <https://www.republicain-lorrain.fr/moselle/2014/12/10/je-veux-metz-une-campagne-qui-fait-ecole>

<sup>51</sup> Ibid.

à s'implanter dans le quart nord-est de la France, et a permis d'établir des contacts importants pour le développement du territoire.<sup>52</sup> Marina Lallement-Wagner affirmait pour sa part que « l'image de Metz s'est nettement améliorée » grâce à la campagne.<sup>53</sup> Mais des données précises aurait permis de quantifier l'impact réel de « Je veux Metz ! » sur son territoire, bien que des études d'impact auraient probablement été onéreuses, comme nous l'avons vu dans le cas d'Alès Agglomération.

Ainsi, l'identité territoriale ne saurait être une définition précise et arrêtée de ce qu'est réellement un territoire, ses habitants, son patrimoine bâti ou historique. Entre identité « réelle » et identité « vendue », c'est à chaque territoire de déterminer ce qu'il veut vendre à de potentiels nouveaux habitants, touristes ou entreprises. L'on a vu, avec la campagne d'Alès Agglomération, un cas d'identité territoriale bien définie, autour de l'audace et des atouts que le territoire a à offrir. Mais il semble que cette identité et la manière de la communiquer n'aient pas été une réussite pour autant. « Je veux Metz ! » propose une toute autre approche, préférant reléguer les atouts du territoire au second plan et miser sur l'humour et une large exposition pour attirer l'attention d'une cible de communication économique précise.

Sur cette dimension, et seulement sur celle-ci, « Je veux Metz ! » peut être considérée comme le contre-exemple de celle d'Alès Agglomération ; toujours est-il que les deux communications ne visent pas exactement les mêmes cibles, n'ont pas eu lieu en même temps et ne disposaient pas des mêmes budgets. Metz a surtout pu s'appuyer sur un atout d'exception avec la présence récente du Centre Pompidou, que l'on peut alors considérer comme faisant parti de... l'identité culturelle du territoire.

Intéressons-nous désormais à la concurrence à laquelle les marques territoriales font face.

---

<sup>52</sup> <https://tout-metz.com/campagne-je-veux-metz-saison-3-2012-112.php>

<sup>53</sup> <https://www.republicain-lorrain.fr/moselle/2014/12/10/je-veux-metz-une-campagne-qui-fait-ecole>



## II. Face à la concurrence, les marques territoriales se démarquent difficilement

Dans cette seconde partie, nous nous intéresserons à l'« écosystème » dans lequel les marques territoriales évoluent ; souhaitant mettre en avant des atouts singuliers pour attirer, un marché semble s'être établi, sur lequel les marques font face à une forte concurrence. Nous verrons d'abord à qui s'adressent les campagnes de mise en avant des territoires, avant de se pencher sur l'économie de marché dans laquelle les marques territoriales semblent être prises. Enfin, nous nous demanderons si cette concurrence ne mènerait-elle pas à la mise en vente de territoires idéalisés, avec une image voulue possiblement éloignée du territoire réel.

### II. A. Quelles sont les cibles de communication visées par les campagnes de promotion du territoire ?

#### *Fil rouge*

Afin d'apporter des éléments de réponse, reprenons notre fil rouge en étudiant un nouveau cas, celui de la campagne de communication d'Alès Agglomération lancée en avril 2019.

2019, « Ca, c'est le service public ! ».

De la même façon que la campagne de 2013, celle-ci se déroule en trois temps. Cette fois, c'est uniquement une campagne de communication ; pas d'action particulière, de concours ou de raid familial mais un objectif : rappeler la présence permanente et la qualité du service public au sein du territoire, rendu par Alès Agglomération, la ville d'Alès et le Centre Communal d'Action Sociale (CCAS). L'agglomération n'a pas fait appel à une agence de communication, la campagne a été réalisée par la Direction de la Communication mutualisée de la Ville d'Alès et de l'Agglomération.

La première étape de la campagne a lieu du 16 au 28 avril 2019. Six agents territoriaux, « volontaires » et « enthousiastes » sur la démarche, selon l'agglomération<sup>54</sup> apparaissent en situation de travail, sur des affiches qui précisent leur métier. Un slogan est mis en évidence « Tous les jours à votre service » et le nom de la campagne apparaît sous forme de médaillon, comme un tampon apposé sur l'affiche, qui validerait la qualité du service rendu par l'agent. Voici un exemple :



Ces six affiches ont été exposées en format « 4x3 » (soit 4 mètres de large par 3 mètres de haut) sur la rocade routière d'Alès, sur des panneaux en centre-ville, dans la presse quotidienne régionale et sous forme de fenêtre « pop-up » sur internet. Elles ont été complétées par un spot radio de 20 secondes, diffusé durant le temps de la campagne sur les radios locales et par un « film » d'une minute et 25 secondes.<sup>55</sup> Les six agents mis en valeur sur les affiches y apparaissent et prennent la parole pour évoquer leur disponibilité « de la naissance à la fin de vie », « de janvier à décembre », « 7 jours sur 7, 24 heures sur 24 ». Cette vidéo est toujours disponible sur YouTube, et a été diffusée avant les séances au « Cineplanet » un cinéma d'Alès, du 8 au 14 mai 2019.

<sup>54</sup> <https://lemag.ales.fr/actualites/une-campagne-de-communication-en-3-volets/>

<sup>55</sup> Le spot radio et le film sont disponibles sur la page suivante :

<https://lemag.ales.fr/actualites/une-campagne-de-communication-en-3-volets/>

Le film seul est visible en annexe 7

La seconde étape de la campagne débuta le 6 mai ; pas de nouvelles affiches, mais un approfondissement de l'explication des missions effectuées par trois des six fonctionnaires présentés. Deux nouveaux spots radios ont été diffusés, dans lesquels les prénoms et les missions de trois agents sont explicitées : « Florine garde vos enfants en crèche, Michel entretient nos espaces verts, Simon surveille vos baignades au centre nautique ». Toujours dans cette idée d'incarnation du service public rendu aux habitants de l'agglomération, trois vidéos, d'une durée de 1 minute 36 secondes à 1 minute 44 secondes ont été diffusées sur YouTube.<sup>56</sup> Dans chacune des trois vidéos, un agent explique sa mission au quotidien et est filmé en situation de travail. Il évoque son parcours professionnel, explique ce pourquoi il aime son métier, et dans quelle mesure ce service est-il utile au public. Chacun conclue la vidéo en énonçant le slogan de la campagne : « Je suis fier d'être tous les jours à votre service ».

Enfin, la troisième et dernière étape de la campagne se penche cette fois sur les usagers de ces services publics ; trois affiches, au visuel très similaire des précédentes, mettent en scène plusieurs usagers des services publics, qui semblent pleinement satisfaits de ceux-ci. En voici deux exemples :



<sup>56</sup> Les deux spots radios et les trois vidéos sont disponibles sur la page suivante :

<https://lemag.ales.fr/actualites/une-campagne-de-communication-en-3-volets/>

Les trois vidéos sont visibles en annexe 8

Pas de spot(s) radio cette fois, mais une vidéo d'animation<sup>57</sup> de 2 minutes 28 secondes, qui s'étale sur une journée type au sein de l'agglomération : des personnages profitent des services publics : crèche pour enfant, transport en bus ou bien ramassage des ordures. Dans le même temps, des agents du service public expliquent leur rôle : entretenir la chaussée, renseigner les habitants sur des démarches administratives. Usagers et fonctionnaires se côtoient et la vidéo semble vouloir montrer que derrière beaucoup de gestes quotidiens des usagers se cache un agent du service public, dévoué à ce que la journée se déroule comme prévu.

Cette campagne de communication a aussi été accompagnée d'articles dans le magazine d'information de l'Agglomération, « Le Mag », sur papier et en ligne. Ceux-ci revenaient en détails sur le coût réel des services publics<sup>58</sup>, ou délivraient des chiffres précis sur l'importance des services publics sur le territoire.<sup>59</sup>

Alors pourquoi une campagne d'ampleur sur le service public ? Interrogée à ce sujet, Christine Zanella-Savy explique : <sup>60</sup>

« L'objectif était de lutter contre le “fonctionnaire *bashing*” ambiant en mettant en valeur le travail fourni par les agents territoriaux et du même coup rendre les agents fiers d'accomplir leur mission. »

Les cibles de communication semblent donc clairement identifiées ici : les usagers quotidiens des services publics certes, mais principalement les fonctionnaires eux-mêmes, peut être lassés de leur « dénigrement courant » selon les mots de Christophe Rivenq, directeur de l'Agglomération.<sup>61</sup> C.Zanella-Savy confirme :

« L'idée était surtout de valoriser les agents en interne. »

Il ne s'agit donc pas d'une campagne de promotion du territoire, d'attractivité, comme celle de 2013 ou la campagne « Je veux Metz ! », qui tentaient d'attirer des investisseurs ou des habitants nouveaux ; pour autant, il y a bien une volonté de mettre en avant le territoire et

---

<sup>57</sup> La vidéo est disponible en annexe 9

<sup>58</sup> <https://lemag.ales.fr/actualites/cout-reel-des-services-publics/>

<sup>59</sup> <https://lemag.ales.fr/actualites/le-service-public-a-la-loupe>

<sup>60</sup> Questionnaire envoyé à ZANELLA-SAVY Christine, disponible en annexe (annexe 2)

<sup>61</sup> <https://lemag.ales.fr/actualites/interview-de-christophe-rivenq/>

ceux qui le « font », de prouver le bon fonctionnement quotidien de l'agglomération grâce à ses fonctionnaires et habitants. Si l'on s'en réfère aux trois dimensions de l'image de marque développées par Jean-Jacques Lambin (I.A.), il semble que l'objectif de cette campagne ait été de travailler sur l'image perçue, soit la manière dont la cible de communication voit la marque (ici, l'agglomération). En tentant de contrer le « fonctionnaire *bashing* » de la part des usagers des services publics, Alès Agglomération rappelle à tous l'importance du travail des fonctionnaires, et de ce fait vient redorer son *image perçue* par les agents.

Cette image perçue semble être à mi-chemin entre l'image vraie et l'image voulue. Vouloir l'améliorer en s'adressant à ceux qui font et habitent le territoire semble être un parti pris intéressant, puisqu'on peut supposer que plus l'image perçue s'améliore, plus elle se rapproche de l'image voulue par l'Agglomération.

D'autant que cette campagne a plutôt été une réussite, selon C.Zanella-Savy :

« Elle a eu des retombées bénéfiques à l'intérieur de la collectivité, sur les agents et services mis en valeur. L'ambiance générale est devenue plus positive, mais il aurait fallu continuer tous les ans pour que cela porte vraiment des fruits concrets sur la durée. Or, en 2020, c'était la campagne électorale puis le confinement. »

Si la cible de communication était ici les fonctionnaires et, dans une moindre mesure, les habitants usagers des services publics, une telle campagne de mise en avant du territoire auprès de cibles internes reste une exception.

Afin de se rendre compte plus largement des cibles visées par les campagnes de promotion du territoire, des données précises sur le nombre et la nature des campagnes faites en France année par année, ou une étude représentative des cibles visées par les campagnes de mise en avant des territoires auraient été nécessaires. Ne disposant malheureusement pas de tels éléments, nous avons élaboré une méthode d'observation. Pour cela, nous nous sommes référé au glossaire des 113 marques de territoire en France, recensées par Corentin Balaine dans son mémoire, daté d'octobre 2018.<sup>62</sup> Sur ces 113, 100 existent toujours. 36 marques sont exclusivement à visée touristique. Voici donc une première cible, assez large : les

---

<sup>62</sup> Mémoire de BALAINE Corentin, *La mise en marques des territoires français, la guerre de l'attractivité*, 2018, p.130-146

touristes. Mais quels sont précisément les profils de touristes visés ? Pour cela, nous nous sommes rendu sur le site internet de ces 36 marques. Bien sûr, les activités proposées par les différentes destinations varient en fonction de ce qu'elles peuvent offrir. Par exemple, celles situées en bord de mer ont tendance à proposer des activités « spa » ou « relaxation » et s'adressent aux couples. Mais une cible ressort principalement, quelle que soit la destination : les familles. Parmi les 36 sites, 18, soit la moitié, disposent d'une rubrique « En famille ».<sup>63</sup> Les visuels montrent globalement des familles avec plusieurs jeunes enfants et des activités « adaptées à toute la famille » sont recensées et proposées.

Les 64 autres sont dites « marques d'attractivité » ; quelles dimensions ce terme recouvre-t-il ? Selon les économistes Jacques Poirot et Hubert Gérardin<sup>64</sup>, « 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 ou organisation non gouvernementale, etc.) qui investissent dans le territoire et y créent des emplois ».

Afin d'identifier plus précisément les profils ciblés par ces 64 marques d'attractivité, nous nous sommes rendu sur le site internet de chacune d'entre elle et avons recensé la présence ou l'absence de rubriques à destination des entrepreneurs, des nouveaux salariés, de potentiels nouveaux habitants, d'étudiants, mais aussi de touristes. Les résultats de ce recensement sont synthétisés dans l'infographie ci-après. L'intégralité de l'étude est disponible en annexe 11.

---

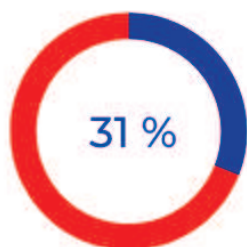
<sup>63</sup> Intégralité du recensement des marques territoriales à visée uniquement touristique et des rubriques « En famille » disponible en annexe 10

<sup>64</sup> POIROT Jacques, GERARDIN Hubert « L'attractivité des territoires : un concept multidimensionnel », *Mondes en développement*, vol. 149, no. 1, 2010, pp. 27-41.



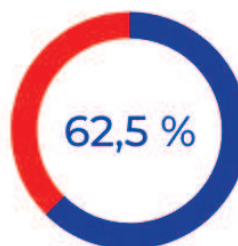
## CIBLES PRINCIPALES

**Habitants**  
Rubrique  
"Vivre"/ "S'installer"



20/64

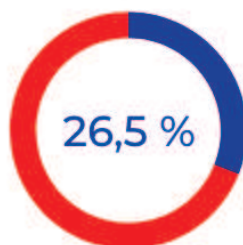
**Entrepreneurs**  
Rubrique  
"Entreprendre"/ "S'implanter"/ "Développer"



40/64

**Touristes**

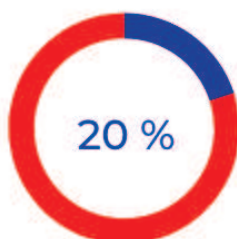
Rubrique  
"Visiter"



17/64

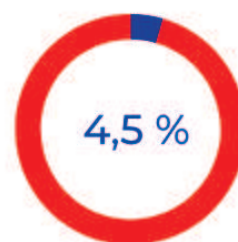
## CIBLES SECONDAIRES

**Salariés**  
Rubrique  
"Offres d'emploi"/ "Formations"



13/64

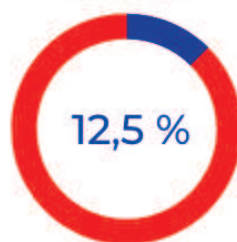
**Personnel médical**  
Rubrique  
"Professionnels de santé"



3/64

**Etudiants**

Rubrique  
"Étudier"



8/64

Il est par ailleurs intéressant de relever que 11 territoires ont fait le choix de réunir promotion économique, résidentielle et touristique sous une seule et même marque. Ce sont alors des marques « d'attractivité globale », parmi lesquelles « Just Dijon » ou « C Chartres ».

Les entrepreneurs sont donc de loin la cible la plus visée par ces 64 marques d'attractivité. Cela semble plutôt logique puisqu'on peut penser qu'attirer de nouvelles entreprises est une sorte de cercle vertueux : un entrepreneur vient s'implanter sur le territoire, donc y vivre. Plus il créera d'emplois, plus de nouveaux salariés (eux aussi habitants) arriveront. Le territoire sera donc économiquement et démographiquement en croissance, garantissant sa « bonne santé » générale à moyen terme.

Cette méthode d'observation a bien sûr des limites : le recensement date de 2018 et il aurait fallu, pour plus de précision, effectuer ce travail chaque année depuis 2010. De plus, les marques d'institution qui mettent aussi en avant leurs territoires, comme Alès Agglomération, ne sont pas présentes dans ce glossaire. Mais cette méthode semble au moins nous donner une idée des cibles majoritairement visées par ces marques territoriales : entrepreneurs, touristes et nouveaux habitants. Trois cibles seulement, convoitées par... plus d'une centaine de marques territoriales et de marques dites d'institutions. Dès lors, comment faire en sorte que son territoire soit préféré par ces cibles, au détriment d'un autre ? Les marques territoriales semblent désormais évoluer dans un réel marché économique.

## II. B. Une « économie de marché » prégnante

Cette grande concurrence entre les marques territoriales est en effet l'un des fondements d'une économie de marché, sur lequel offre promise par les marques territoriales et demande des cibles visées se rencontrent. Nous ne comparerons pas point par point les similarités entre le marché des marques territoriales et celui des biens et services par exemple ; ce n'est ni notre spécialité, ni l'objet de ce mémoire, d'autant plus que, de l'aveu même de certains économistes, l'« économie de marché » est « une formule



« passe-partout sur laquelle beaucoup a été dit et a été écrit sans que rien ne puisse être considéré comme définitif ».<sup>65</sup>

Mais il est intéressant de relever points communs et différences entre un marché « classique » et celui, bien particulier, des marques territoriales.

Sophie Corbillé, anthropologue et maître de conférences au CELSA, s'est d'ailleurs attachée à développer le terme d'« économie de la renommée ».<sup>66</sup> En étudiant le cas de la création de la marque territoriale « Abu Dahbi », elle s'intéresse à la mise en marque d'un nombre croissant de territoires. Celle-ci s'explique selon elle par « la mondialisation et l'urbanisation du monde » ainsi que par « la banalisation des pratiques de communication (...) et le développement des technologies de l'information et de la communication qui accélèrent la circulation des images et des discours ».

De la même façon que les marques de biens et de services, les marques territoriales auraient elles aussi une « valeur », d'usage, qui serait liée au « gain identitaire » que les professionnels en charge de la mise en avant du territoire espèrent en tirer grâce à la différenciation de leur territoire par rapport à un autre. Ce « gain identitaire » augmenterait dès lors la « valeur perçue » de la marque territoriale (et donc du territoire en lui-même) par les trois cibles principales vues précédemment : investisseurs, touristes ou nouveaux habitants.

L'autre valeur des marques est financière et correspondrait à « la valeur économique des bénéfices futurs actualisés spécifiques à cette marque », soit le « potentiel de marque » selon Sophie Corbillé, « ce que la marque peut créer ». Si la détermination de la valeur financière des marques marchandes est (non sans mal) réalisable, elle reste bien plus aisée que celle des marques territoriales, puisque des chiffres de vente, d'investissements, de recettes sont disponibles. Les marques territoriales, elles, vendent un territoire qui n'a pas de prix fixé, et qui n'appartient à personne, pas même à ceux qui le mettent en marque. Difficile, de ce fait, de déterminer la valeur financière d'une marque territoriale.

De plus, ces marques sont « porteuses d'un récit » local et leur nom, contenant très souvent celui du territoire mis en avant, « relève du bien commun et non privé ». Autant de raisons,

---

<sup>65</sup> DANIEL Jean-Marc. « L'économie de marché : liberté et concurrence », *L'Économie politique*, vol. 37, no. 1, 2008, pp. 38-50.

<sup>66</sup> CORBILLE Sophie, « Les marques territoriales, objets précieux au cœur de l'économie de la renommée », *Communication*, Vol.32/2, 2013

selon Sophie Corbillé, « qui expliquent qu'elles ne puissent pas être l'objet d'une transaction marchande telle que définie par l'économie de marché ».

Le « potentiel de marque » ou la valeur d'une marque territoriale « dépendrait donc de sa capacité à créer de l'attractivité grâce à son nom, autrement dit à sa renommée. Au cœur du marché des marques territoriales, on trouve donc le nom, véritable capital symbolique, au fondement de ce qu'on peut appeler l'économie de la renommée ».

A ce titre, il est intéressant de se rendre compte que certains noms emblématiques de territoires se retrouvent utilisés par plusieurs marques territoriales, se livrant à une « lutte symbolique pour la reconnaissance »<sup>67</sup>, dans l'objectif d'attirer entrepreneurs, touristes ou habitants.

C'est le cas de la « Côte d'Azur ». Ce terme apparaît pour la première fois en 1887, dans l'ouvrage *La Côte d'Azur*, écrit par le haut fonctionnaire et écrivain Stéphane Liégeard.<sup>68</sup> Il passait ses hivers à Cannes et eut l'idée de « Côte d'Azur », en contemplant la Méditerranée.

Dijonnais d'origine, il la nomma ainsi en référence à son département de naissance, la Côte d'Or.<sup>69</sup> « D'azur » signifie « de couleur bleue » en héraldique, discipline ayant pour objet la connaissance et l'étude des armoiries.<sup>70</sup> Contant son voyage sur la côte entre Hyères et Gênes en Italie, l'auteur délimite la Côte d'Azur entre ces deux villes. Depuis, la délimitation exacte de cette partie du littoral varie grandement selon les points de vue et fait encore l'objet de débats.<sup>71</sup>

La renommée du terme « Côte d'Azur » est liée au tourisme<sup>72</sup> : lorsque Stéphane Liégeard invente ce terme, l'endroit est, depuis les années 1760, plébiscité par l'aristocratie britannique, qui vient y habiter plusieurs mois en hiver, profitant des stations thermales de la côte. Au fil des années, la « Riviera », alors appelée ainsi, n'est plus prise seulement de la classe supérieure anglaise, mais se démocratise. Devenu français en 1860, le comté de Nice voit l'arrivée du chemin de fer dans la seconde moitié du XIX<sup>ème</sup> siècle. Les Russes,

---

<sup>67</sup> Ibid.

<sup>68</sup> LIEGEARD Stéphane, *La Côte d'Azur*, Paris, Maison Quantin, 1887

<sup>69</sup> CHRIST Yvan, DERENS Jan, *Les métamorphoses de la Côte d'Azur*, Paris, Balland, 1971, p.18

<sup>70</sup> <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/h%C3%A9raldique/39623>

<sup>71</sup> <https://www.varmatin.com/debat/mais-ou-sarrete-la-cote-dazur-tout-le-monde-a-son-avis-650>

<sup>72</sup> BOTTARO Alain, « La villégiature anglaise et l'invention de la Côte d'Azur », *In Situ*, 24 | 2014

et bientôt les Français eux-mêmes, vont alors séjourner sur la Côte d'Azur. A la fin du siècle, la Côte d'Azur sera d'ailleurs parmi les premiers territoires français « mis en marque » par les compagnies de chemin de fer.<sup>73</sup> Dans la première moitié du XX<sup>ème</sup> siècle, peintres, écrivains et artistes européens en tout genre viennent y séjourner l'hiver, et c'est dans les années 1930 que le tourisme n'est plus seulement hivernal, mais devient estival. Après la seconde guerre mondiale, le tourisme de masse se développe et l'« image de marque » de la Côte d'Azur ne faiblit pas, les célébrités de l'époque comme Brigitte Bardot participant à la renommée et au prestige de la destination.

Encore en 2018, la Côte d'Azur a accueilli 13 millions de touristes, dont plus de la moitié étaient étrangers. Le tourisme dépassait 7 milliards d'euros de recettes pour le territoire, et sa contribution au PIB local était deux fois supérieure à la moyenne française.<sup>74</sup>

Ces données sont celles de la marque « Côte d'Azur France », lancée le 1<sup>er</sup> décembre 2016 par la région Provence-Alpes Côte d'Azur (PACA) et le département des Alpes-Maritimes. Elle est aujourd'hui pilotée par le Comité Régional du Tourisme (CRT), en partenariat avec Var Tourisme. Voici un de ses logos :



« Face au développement d'une offre touristique mondiale toujours plus créative, variée et renouvelée », la région PACA a entamé une démarche de marketing territorial autour de 3 marques : « Provence, *enjoy the unexpected* », « Alpes French South » et donc « Côte d'Azur France », afin de « porter l'image de trois territoires en mouvement, être plus visible à l'international et mieux identifiée ». <sup>75</sup> Des raisons invoquées qui semblent confirmer le

---

<sup>73</sup> Voir annexe 12

<sup>74</sup> <http://www.cotedazur-touriscope.com/pdf/chiffres/2019/Chiffres-cles-2019-F.pdf> ; le terme Côte d'Azur désigne ici « le département des Alpes-Maritimes, une partie de celui du Var et la principauté de Monaco »

<sup>75</sup> Ibid.

« diagnostic » de Sophie Corbillé : une globalisation et une compétition entre territoires de plus en plus féroce, qui a poussé la région à créer trois marques, uniquement à visée touristique, pour avoir la préférence des voyageurs nationaux et internationaux.

Sollicité avec son agence pour créer la marque en 2016, Etienne Vicard explique que la volonté de la Région était de se départir d'une image de la Côte d'Azur devenue en décalage avec ses aspirations :

« Le client souhaitait un renouvellement d'image, afin de sortir de l'image "bling bling" de la côte d'Azur, de reconquérir les publics français et européens, et de reconnecter l'identité du territoire à son histoire : plus discrète, plus élégante, plus artistique et authentique que ne laissent penser les a priori. »<sup>76</sup>

Mais la recherche du positionnement de cette nouvelle marque n'était pas aisée : la Côte d'Azur n'a pas de limites précises et est un territoire en évolution perpétuelle :

« La difficulté sur une destination de cette taille est qu'elle comporte en elle-même de nombreuses identités (villes/villages, parcs naturels etc.). L'objectif était donc de trouver les points communs, ce qui réunit cette diversité de territoires. Ici, la solution a été de s'appuyer sur ces symboles communs, des représentations communes : la lumière, les couleurs. Donnant ainsi naissance à ce positionnement : "La Côte d'Azur sublime tout ce qu'elle touche", et à son expression de marque très colorée, texturée, vivante. »

Le résultat : un site internet<sup>77</sup> avec des couleurs vives, des motifs qui semblent vouloir rappeler l'été ; un lien vers une boutique en ligne de produits sous licence et des collaborations avec des marques marchandes comme « Galeries Lafayette ». Une marque qui, pour Etienne Vicard, « apporte de la valeur matérielle et immatérielle ».

De nombreux logos différents jalonnent le site internet et mettent tous en valeur cet « objet précieux » qu'est le terme « Côte d'Azur ».

Un objet précieux et évocateur, dont d'autres acteurs se sont emparés pour vendre leur territoire :

---

<sup>76</sup> Questionnaire envoyé à VICARD Etienne, disponible en annexe (annexe 4)

<sup>77</sup> Lien vers le site internet : <https://www.marque-cotedazurfrance.com/>

Esterel Côte d'Azur, agence de promotion touristique de l'Est-Var, a lancé en 2021 la marque « Esterel Côte d'Azur, c'est ici et pas ailleurs ».<sup>78</sup> Voici son logo :



Regroupant deux communautés d'agglomération soit 14 communes, dont Fréjus ou Saint-Raphaël, la destination veut véhiculer une nouvelle image de la Côte d'Azur, « plus nature, plus sportive, plus vraie ». Le slogan « c'est ici et pas ailleurs » veut insister sur « la richesse naturelle du territoire »<sup>79</sup> avec le massif de l'Estérel notamment, et prendre sa place entre « l'image touristique et saturée de la Côte d'Azur » et « l'image superficielle et pittoresque de la Provence ».

Cette affirmation peut d'ailleurs paraître paradoxale : la marque dénonce une Côte d'Azur trop touristique, mais a tout de même intégré le terme à son nom de marque. Preuve de la puissance évocatrice du terme, d'autant qu'Esterel Côte d'Azur souhaite viser des touristes français, mais aussi du nord de l'Europe et de l'Italie.<sup>80</sup> La marque semble profiter de la vague délimitation de la zone géographique qu'est la Côte d'Azur pour proposer une « autre Côte d'Azur », davantage axée sur un tourisme d'activités sportives et de découverte des atouts naturels du territoire.

Pourtant lié historiquement au tourisme, le terme « Côte d'Azur » est même utilisé pour attirer nouveaux entrepreneurs et acteurs économique sur le territoire : la marque « Nice

---

<sup>78</sup> Lien vers le site internet : <https://www.esterel-cotedazur.com/>

<sup>79</sup> Lien vers le guide de la nouvelle marque « Esterel Côte d'Azur, c'est ici et pas ailleurs » : <https://app.avizi.fr/fichiers/preview/615c18e65293a/16256-1621>

<sup>80</sup> Ibid.

Côte d’Azur, *open new horizons* »<sup>81</sup> a été lancée fin 2019 par la Métropole de Nice Côte d’Azur. Voici son logo :



L’objectif de cette marque d’attractivité est de « renforcer l’image du territoire dans le domaine économique », en misant notamment sur un tissu de 70 000 entreprises et plus de 220 000 emplois, ainsi que sur la situation géographique stratégique de la région en Europe du Sud, qui favorise les « opportunités transfrontalières », avec Monaco ou l’Italie.

La marque veut que la Métropole devienne « l’endroit où convergent et s’épanouissent les femmes et les hommes, les idées, les projets de tous horizons ». Ainsi, le slogan est « Le monde entier s’épanouit ici ». Si l’« attractivité *business* » est le premier objectif, la marque se veut être d’attractivité globale : touristes, entrepreneurs, cadres, étudiants et habitants sont les cibles visées. L’agence d’attractivité Nice Côte d’Azur *Partners*, créée quelques mois après la marque, est chargée de structurer les projets d’action et de communication afin de rassembler partenaires publics et privés sous une même bannière. Le territoire d’action de Nice Côte d’Azur est le suivant, et la marque semble définir une nouvelle fois « ses » frontières azuréennes :

---

<sup>81</sup> Lien vers le site internet de la marque : <https://www.marque-nicecotedazur.com/>



Territoire d'action de la marque « Nice Côte d'Azur, *open new horizons* », en bleu foncé sur la carte.

Ces trois exemples semblent montrer l'importance et la renommée nationale et internationale du terme « Côte d'Azur ». Son emploi est d'autant plus aisé que le territoire n'a pas de frontières précises, et chaque marque définit sa propre Côte d'Azur. Le terme n'est plus seulement touristique et est désormais utilisé pour des démarches d'attractivité plus globales. Ainsi, sur le marché économique de la renommée défini par Sophie Corbillé, le terme « Côte d'Azur » semble contenir une forte valeur symbolique. Mais si celui-ci est trop utilisé, arrivera-t-il encore à garder cette valeur ? S'il est bien un « objet précieux », sa longévité passera peut-être par sa préservation et une utilisation modérée.

Intéressons-nous désormais aux promesses faites par les marques territoriales.

## II. C. Un cliché de territoire idéal ?

Les marques « Côte d’Azur France » et « Estérel Côte d’Azur, c’est ici et pas ailleurs » le montrent : mis en concurrence, les territoires créent une marque pour se vendre et espérer la préférence des clients potentiels (ici, les touristes). Pourtant, les deux territoires sont seulement à quelques kilomètres l’un de l’autre. Surtout, la zone géographique de la marque Estérel Côte d’Azur fait partie de celle déterminée par Côte d’Azur France : lorsque l’on cherche « Estérel » sur le site de la marque Côte d’Azur France, un article apparaît, intitulé « Top 10 des choses à faire et à voir dans l’Estérel ».<sup>82</sup> Un post instagram de la marque Estérel Côte d’Azur est même à l’image au début de l’article.

Chaque marque a déterminé un positionnement clair mais fondamentalement, les caractéristiques des deux territoires paraissent être semblables. De ce fait, on peut s’interroger : pourquoi avoir créé deux marques territoriales distinctes, afin de vendre presque un seul et même territoire ? N’est-il pas difficile pour un touriste potentiel de s’y retrouver ?

D’autres marques sont non seulement sur le même territoire, mais semblent de surcroît faire des promesses similaires à leurs prospects : la marque « Je vois la vie en Vosges » promet, dans sa rubrique « Nos valeurs », des Vosges « Vitaminées » : « une prédominance de la nature associée au bien-être, au ressourcement, aux pratiques sportives, les Vosges comme symbole de pureté et de grand air entre bleu forêt et vert d’eau... On ne reste pas spectateur dans les Vosges, on en revient forcément avec un bénéfice profond et durable. On s’y sent bien, on s’y sent mieux, on s’y régénère... ».<sup>83</sup> Cette marque est voisine d’une autre, « Massif des Vosges », uniquement à visée touristique. Elle semble elle aussi promettre un « bien-être » que la nature procurera au visiteur : « Venez à la rencontre de ce territoire étonnant, comme une furieuse envie de partir pour un voyage initiatique, une quête de sens, une rencontre avec la nature » ; « Ici, tout le monde peut devenir aventurier et goûter aux grands frissons du spectacle de la nature qui fait du bien, une nature accueillante et hospitalière ».<sup>84</sup>

---

<sup>82</sup> <https://cotedazurfrance.fr/decouvrir/les-plus-beaux-sites-naturels/l-esterel/>

<sup>83</sup> <https://jevoislavieenvosges.com/LaMarque/DesValeurs/tabid/679/ID/2/Vitaminees.aspx>

<sup>84</sup> <https://www.massif-des-vosges.fr/le-massif-des-vosges-une-destination-touristique-incontournable/>



De la même façon, les marques « Grenoble Alpes » et « *Alpes is here* » font toutes les deux la promotion du département de l'Isère ; la marque territoriale « Grenoble Alpes » se positionne comme « le territoire qui aime et qui vous fera aimer le futur ! » et vante un « territoire entre ville et montagne qui représente un idéal de vie contemporaine », <sup>85</sup> « Les Alpes ont forgé notre caractère, faisant naître en chacun de nous un esprit pionnier qui nous porte à (...) imaginer un futur désirable ». La marque « *Alpes is here* », dont le slogan est « L'Isère, rien de plus naturel » est davantage à visée touristique. Elle souhaite mettre en avant « la grande nature préservée, qui permet à tous nos visiteurs (...) de vivre simplement une expérience unique de ressourcement et d'accomplissement ». <sup>86</sup> Elle aussi évoque cette notion de terre « pionnière » en listant quelques grandes dates du département dans l'Histoire de France et évoque « un territoire d'intelligence collective et de pionniers ».

Au-delà de ces deux exemples de marques qui mettent en avant un territoire et des promesses similaires, il semble qu'une partie des marques territoriales aient, au cours des dernières années, axé leur communication autour d'un certain accomplissement personnel que touristes, entrepreneurs ou habitants « gagneraient » en visitant ou en vivant sur le territoire.

En se penchant sur les promesses de certaines marques territoriales, on retrouve des termes que l'on pourrait classer dans le champ lexical de l'épanouissement :

La marque « Auvergne », dans sa rubrique « Votre projet de vie en Auvergne ! », liste les atouts du territoire : Chaîne des puys, fromages AOP, entreprise Michelin, ainsi que ses quatre départements : « Du Cantal à l'Allier, du Puy-de-Dôme à la Haute-Loire, en passant par le pôle métropolitain, tout est réuni en Auvergne pour se réaliser ! (...) ici, il existe l'indéfectible sentiment que tout est possible : travailler, s'épanouir, étudier, entreprendre. Avoir la vie belle, connaître la belle vie ! ». <sup>87</sup>

« La Haute-Marne respire et inspire ! » assure elle que son nom de marque est « plus qu'une signature, une promesse » ; « c'est grâce aux forêts et son environnement, véritables sources d'oxygène du département que les esprits fusent, que les innovations se

---

<sup>85</sup> <https://www.grenoblealpes.fr/>

<sup>86</sup> <https://isere-attractivite.com/alpes-ishere>

<sup>87</sup> <https://www.auvergne.org/votre-projet-de-vie-en-auvergne-2/>

développent, que l'on trouve un équilibre sain, que l'on se sent bien. La Haute-Marne insuffle de l'énergie pour réussir et s'épanouir ».<sup>88</sup>

La marque « Roanne, tout simplement » met en avant une vie plus simple sur son territoire : « Vivre dans le Roannais, c'est choisir de s'offrir l'équilibre nécessaire à son épanouissement ! Tous les atouts nécessaires à votre épanouissement sont accessibles facilement. Cessez de vous compliquer la vie et venez vivre l'expérience d'une vie simple, sans artifices et plus sereine. ».<sup>89</sup> « L'Indre en Berry » promet « une relation privilégiée que (les habitants vont) créer avec la nature (...) on se ressource et on savoure »<sup>90</sup> tandis que la marque « Bourg-en-Bresse, la belle rencontre », promet à toutes ses cibles de communication qu'en « venant travailler, habiter, ou vous balader sur notre territoire, vous serez connectés aux mondes en lien avec vos envies, vos proches, vos partenaires et vos marchés. »<sup>91</sup> Enfin, « *Enjoy Rouen Normandy* » fait la promotion d'une ville qui « possède tous les atouts pour vous assurer une excellente qualité de vie et transformer votre vie et celle de votre famille en une expérience épanouissante et enrichissante ».<sup>92</sup>

Mais en promettant à leurs prospects épanouissement, enrichissement, reconnexion avec la nature, réussite personnelle et professionnelle, ces marques de territoire ne finissent-elles pas par passer sous silence les réelles singularités de leur territoire, celles à même de susciter la préférence des prospects ? Il est vrai qu'en matière de marketing territorial, « il s'agit de “faire briller la vitrine” et non d'informer de façon objective »<sup>93</sup> ; mais ces marques territoriales finissent peut-être par vendre une image idéalisée voire déconnectée du territoire et de ce que les futurs habitants, entrepreneurs ou touristes attendent. Certes, le « territoire vendu » par la marque territoriale et le « territoire réel » ne sont pas identiques. Mais un trop grand écart entre les deux ne nuirait-il pas à la communication des territoires ?

---

<sup>88</sup> [https://respirez-inspirez.com/marque\\_de\\_territoire.html](https://respirez-inspirez.com/marque_de_territoire.html)

<sup>89</sup> <https://www.toutetsimplement.fr/vivre/>

<sup>90</sup> <https://www.indreberry.fr/habiter/>

<sup>91</sup> <https://www.la-belle-rencontre.fr/>

<sup>92</sup> <https://www.enjoyrouennormandy.com/vivre/>

<sup>93</sup> KAHN René. « La minoration / majoration appliquée aux régions : le cas de l'Alsace », *Cahiers de sociolinguistique*, vol. 10, no. 1, 2005, pp. 67-82.

Dans *Le système des objets*, l'essayiste Jean Baudrillard écrivait en 1968 :

« Ce qui est “essentiel” et structurel dans un moulin à café, c’est le moteur électrique, c’est l’énergie qui est distribuée par la centrale, ce sont les lois de production et de transformation de l’énergie – ce qui est déjà moins objectif parce que relatif au besoin de telle ou telle personne, c’est sa fonction précise de moudre le café. Ce qui n’est plus du tout objectif, et donc inessentiel, c’est qu’il soit vert et rectangulaire, ou rose et trapézoïdal. »<sup>94</sup>

De la même façon, on pourrait dire que « ce qui est essentiel » dans un territoire, ce sont ses infrastructures, ses opportunités professionnelles, sa vie économique et culturelle... en résumé, ce qui simplifie et améliore la vie quotidienne de ses habitants. « Ce qui est déjà moins objectif », voire « plus du tout », par contre, c’est tout ce que promet la marque, et qui dépend trop de chaque personnalité pour que la promesse ait une validité universelle : l’épanouissement que procurera la vie au sein du territoire, là où il fait « bon-vivre », l’accomplissement personnel.

Ce parallèle avec la citation de l’œuvre de Baudrillard a ses limites : l’auteur évoque dans ses écrits la société de consommation, et la volonté de signifier sa position sociale à autrui par la consommation de signes qu’un produit véhicule, plutôt que pour les caractéristiques fonctionnelles du produit. Il n’est pas question de cela dans le domaine des marques territoriales ; mais ce parallèle peut nous interroger : les promesses similaires et idéalisées de ces marques territoriales sont-elles celles qu’attendent les cibles de communication ?

Selon Philippe Lentschener, professionnel et président de la mission gouvernementale Marque France, « l’impératif de l’attractivité économique a fait perdre leurs racines et leur singularité à certains territoires. Ils font pourtant leur travail, celui de la fierté et de la promotion. Nous sommes dans un métier où on peut se tromper de bonne foi car en plus tout est vrai ».<sup>95</sup> Et Marc Thébault, autre professionnel, d’ajouter : « si la réalité ne valide pas la promesse, la démarche de marketing est vouée à l’échec ».<sup>96</sup>

---

<sup>94</sup> BAUDRILLARD Jean, *Le système des objets*, Paris, Gallimard, 1968, p.15

<sup>95</sup> <https://www.cap-com.org/actualite/C3%A9s/reveler-lhumanite-de-nos-territoires>

<sup>96</sup> Ibid.

En effet, un territoire a aussi ses points faibles ; ceux-ci n'apparaissent presque jamais dans les discours de promotion, et on peut avoir l'impression, à la lecture de la description faite par la marque, que le territoire est idéal. Mais dissimuler ses défauts est-il un bon moyen d'attirer durablement de nouveaux entrepreneurs, touristes ou habitants ? Ne vaudrait-il pas mieux avouer humblement les manques de son territoire, plutôt que de prendre le « risque » de voir, par exemple, des habitants nouvellement installés quitter le territoire au bout de quelques mois seulement, constatant un décalage entre le territoire promis et le territoire réel ?

Il faut cependant nuancer cette démonstration ; nous avons prouvé ici qu'une partie des marques territoriales actuelles vendent parfois le même territoire et font les mêmes promesses subjectives à leurs prospects. Mais cette démonstration n'est pas généralisable pour autant, et il faudrait une étude du positionnement de toutes les marques territoriales actuelles (difficile, voire impossible de savoir à l'heure actuelle combien il en existe en France...) et sur plusieurs années (un positionnement peut évoluer) pour affirmer avec certitude qu'une majeure partie des marques promettent les mêmes idées d'épanouissement, de réussite personnelle à leurs prospects.

Ainsi, nous avons dressé là un panorama des cibles visées par les marques territoriales, et des façons dont celles-ci s'adressent aux futurs entrepreneurs, habitants et touristes. Le cas de la campagne d'Alès Agglomération de 2019 semble intéressant, puisqu'il s'agit d'un rare exemple de communication auprès de cibles internes au territoire, à savoir les usagers des services publics et les fonctionnaires. Mais le plus souvent, les marques territoriales visent des démarches d'attractivité : attirer de la valeur économique sur le territoire par l'intermédiaire de ces entrepreneurs, habitants ou touristes. A ce titre, le nom de marque apparaît, selon le terme de Sophie Corbillé, comme un « objet précieux » au cœur d'une économie particulière dans laquelle les marques territoriales sont engagées : celle de la renommée. Le cas de la Côte d'Azur paraît être un exemple pertinent de cette lutte concurrentielle que se livrent les marques de territoire. Mais cette concurrence a entraîné certaines marques dans une sorte de surenchère de mise en avant du territoire idéal, où les futurs habitants se reconnecteront avec la nature, se réaliseront et s'épanouiront.

Dans ce contexte, quels ont été les effets de la crise sanitaire et économique de la Covid-19 ? Penchons-nous dessus dans une troisième et dernière partie.

### III. La crise de la Covid-19, un tournant pour la communication territoriale ?

Dans cette troisième et dernière partie, nous allons nous intéresser à cet évènement inédit qu'est la Covid-19, plus précisément à ses conséquences pour les territoires et la manière dont les marques territoriales les mettent et les mettront en avant. D'abord, nous nous demanderons si la pandémie a modifié les envies des cibles visées par les campagnes de communication, avant de s'intéresser à la campagne d'attractivité « post-covid » d'Alès Agglomération. Enfin, dans une ultime sous-partie comportant quelques recommandations professionnelles, nous envisagerons l'avenir de la communication des territoires, au regard des cas étudiés dans ce mémoire.

#### III. A. Une évolution des aspirations des publics cibles ?

A l'annonce du premier confinement lié à la Covid-19, le 16 mars 2020, 208 000 résidents parisiens, soit 10 % de la population intra-muros a quitté la capitale. En Île-de-France, le solde des arrivées et des départs a été négatif et estimé à -455 000 personnes.<sup>97</sup> Parmi ces départs, un grand nombre d'étudiants retournés vivre chez leurs parents dans d'autres régions, mais aussi des Parisiens partis se confiner dans leurs résidences secondaires, principalement en grande couronne parisienne et dans les régions littorales. A Paris, 16 % des habitants possèdent une résidence secondaire, contre 5,7 % des habitants de France métropolitaine. Logements secondaires plus grands, espaces verts plus présents sont de probables raisons à ce nombre élevé de départs. Toujours selon cet article de l'INSEE, 45 % des Parisiens actifs sont cadres (ou exercent des professions intellectuelles supérieures) contre 28 % de l'ensemble des Franciliens et 17 % des Français de métropole. Or, « plus de 80 % des cadres ont travaillé à leur domicile pendant la période de confinement. Les Parisiens sont donc plus nombreux à avoir eu la possibilité de télétravailler, et potentiellement dans un autre lieu de résidence. »

---

<sup>97</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4996530>

Parmi ces télétravailleurs, des Franciliens qui ont donc pu continuer leur activité dans leur résidence secondaire, ou dans une maison louée pour l'occasion, mais aussi une majorité qui est restée dans sa résidence principale, très souvent un appartement (97 % des Parisiens habitent en appartement, 66 % des Franciliens, alors que près de 70 % des Français habitent en maison, selon des chiffres de 2016).<sup>98</sup>

Peu répandue avant la pandémie, la pratique du télétravail a en effet connu un essor rapide à la faveur de la Covid-19. Selon une note de l'Institut Paris Région d'octobre 2020, 18 % des actifs Franciliens « télétravaillaient » occasionnellement avant la pandémie ; ce chiffre a plus que doublé, passant à 39 % durant le confinement.<sup>99</sup>

Et il semble que cette pratique, pourtant forcée et à temps plein à cause du virus, n'ait pas dérangé ces actifs pour autant : 88 % d'entre eux disent avoir « bien vécu » cette période ; 95 % souhaitaient alors continuer à pratiquer le télétravail autant (36 %) ou davantage (58 %) qu'avant la crise sanitaire.

Voilà donc un fait nouveau, conséquence directe de la pandémie : l'envie, (du moins pour les Franciliens) d'accroître la pratique du télétravail.

Et la Covid-19 semble avoir entraîné, au moins à court terme, de nouveaux désirs : ainsi, à la fin du confinement en mai 2020, 70 % des Franciliens pensaient devoir changer au moins une de leurs habitudes en matière d'activités culturelles/sportives et de loisirs ; le *shopping*, la présence dans des foires ou des salons et dans les bars et restaurants apparaissaient comme les trois principales activités en baisse dans les intentions après l'épidémie, tandis que les trois plus plébiscitées étaient la marche en milieu naturel, l'activité physique en plein air, et le fait de pouvoir profiter de parcs et de jardins.<sup>100</sup> Des loisirs qui semblent plus facilement réalisables en milieu rural, face à un relatif rejet d'activités que l'on retrouve principalement en ville.

Une étude du site professionnel Cadremploi réalisée en juin 2020 affirmait que 68 % des cadres envisageaient de déménager pour « vivre au vert » ; le télétravail étant désormais considéré comme « l'élément clé, voire déclencheur des souhaits de déménagement des

---

<sup>98</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/3303460?sommaire=3353488>

<sup>99</sup> [https://www.institutparisregion.fr/fileadmin/NewEtudes/000pack2/Etude\\_2431/NR\\_866\\_web.pdf](https://www.institutparisregion.fr/fileadmin/NewEtudes/000pack2/Etude_2431/NR_866_web.pdf)

<sup>100</sup> [https://www.institutparisregion.fr/fileadmin/NewEtudes/000pack2/Etude\\_2359/Enquete\\_COVID19\\_web.pdf](https://www.institutparisregion.fr/fileadmin/NewEtudes/000pack2/Etude_2359/Enquete_COVID19_web.pdf)

cadres » ; 36 % d'entre eux pencheraient pour la campagne.<sup>101</sup> Une autre étude d'août 2020, centrée sur les cadres Parisiens, affirmait pour sa part que 38 % des personnes interrogées seraient prêtes à faire des allers-retours réguliers à Paris, en progression de 7 points par rapport à 2019.<sup>102</sup>

La fiabilité de l'étude Cadreemploi est cependant à relativiser par rapport à celles de l'INSEE ou de l'Institut Paris Région, et le fait reste à confirmer sur le long terme.

Mais il semble que la crise sanitaire ait donné une nouvelle ampleur à un phénomène déjà existant : en 2002, dans *Paradis Verts, désirs de campagne et passions résidentielles*, l'anthropologue Jean-Didier Urbain étudiait la migration des citadins vers la campagne, en se penchant sur la « résidence secondaire ». Il prédisait alors que celle-ci allait prendre une dimension nouvelle, avec la « flexibilité du temps de travail » et les perspectives liées au développement du télétravail, ce qui permettrait à ces « résidents secondaires » de couper leur semaine en deux.<sup>103</sup> Dans un entretien au Figaro Magazine en octobre 2020, J-D. Urbain considère que la crise sanitaire est « un catalyseur gigantesque ; elle a accéléré les choses à une vitesse impressionnante ».<sup>104</sup>

Il estime cette fois que les allers-retours entre résidence principale en ville et résidence secondaire à la campagne vont devenir de plus en plus communs : « le citadin qui décide de vivre à la campagne ne choisit plus celle-ci contre la ville. Il veut les deux : la ville pour les emplois qu'elle offre, les contacts humains dont on s'aperçoit qu'ils sont essentiels mais aussi les hôpitaux, les universités, les écoles... sans pour autant renoncer à la campagne, si ressourçante dans un monde de plus en plus virtuel et technologique ». Il estime que ce « va-et-vient » entre ville et campagne s'intensifiera avec le télétravail donc, mais aussi la progression constante de la vente en ligne et la possibilité, pour les citadins, de devenir propriétaires « à des prix très raisonnables à moins de 200 kilomètres de Paris ».

---

<sup>101</sup> <https://www.cadremploi.fr/editorial/actualites/actu-emploi/partir--vivre--au-vert--les-cadres-disent-oui>

<sup>102</sup> <https://www.cadremploi.fr/editorial/conseils/conseils-carriere/etude-cadremploi-le-confinement-declie-pour-quitter-paris#ancree-1>

<sup>103</sup> URBAIN Jean-Didier, *Paradis verts, désirs de campagne et passions résidentielles*, Paris, Payot, 2002

<sup>104</sup> « Les villes moyennes ont une carte à jouer » (entretien avec Jean-Didier Urbain), Le Figaro Magazine, 23/10/2020, p.66

Certaines marques territoriales semblent ainsi avoir voulu insister sur ce désir de nature, pas nouveau mais exacerbé par la pandémie, tout en le liant à une promesse de fiabilité des situations professionnelles de leur territoire. Ainsi, parmi celles qui se sont affichées dans le métro parisien (ciblant ainsi des cadres, davantage en mesure de télétravailler) lors du « déconfinement » en mai 2020, on retrouve par exemple « L’Indre en Berry », qui invite ses prospects à « démarrer une nouvelle vie » sur le territoire, en mettant en avant sur plusieurs affiches la possibilité de télétravailler dans son jardin, d’aller au travail en 11 minutes ou de se balader à vélo dans la campagne après une journée de travail.<sup>105</sup> La marque « Sarthe me up » avait pour sa part lancé une campagne avec pour slogan « Lancez-vous en Sarthe » ; elle mettait en avant plusieurs entrepreneurs récemment installés sur le territoire, en vantant « un environnement qui associe l’énergie de la ville et la quiétude de la campagne ». Elle avançait aussi que 100 % du territoire sera « connecté au très haut débit fin 2022 ».<sup>106</sup>

Si l’exemple de ces deux marques montrent que certains territoires se sont attachés à attirer de nouveaux habitants désireux de « se mettre au vert » tout en conservant une bonne situation professionnelle, on peut dans le même temps se demander si la covid-19 n’aurait-elle pas déclenché l’avènement d’une nouvelle cible de communication à part entière : « l’ultraprovincial ». Défini par Jean-Didier Urbain dans *Paradis Verts, désirs de campagne et passions résidentielles*, il s’agirait donc d’un nouveau type d’habitant entre ville et campagne, qui associerait mobilité et sédentarité en fonction de ses besoins et de ses envies : *week-ends* à la campagne, quelques jours en télétravail et l’autre moitié de la semaine dans les locaux de son entreprise, en ville. Cet ultraprovincial aura peut-être des attentes nouvelles, presque celles d’un touriste qui souhaite profiter de tous les avantages de la campagne sans ses défauts, tout en étant un habitant à part entière ; peut-être aura-t-il ainsi l’exigence d’un service public irréprochable dans des territoires ruraux où le manque de personnel médical se fait souvent ressentir, ou d’un réseau internet et téléphonique digne de la ville.

---

<sup>105</sup> <https://www.indreberry.fr/wp-content/uploads/2020/10/rapport-dactivit%C3%A9s-A2I-2019-2020-BD.pdf>, p.16

<sup>106</sup> <https://www.francebleu.fr/infos/economie-social/la-nouvelle-campagne-d-attractivite-du-departement-lancez-vous-en-sarthe-1597932974>



Dès lors, les marques territoriales entreprendront-elles des communications exclusivement à destination de cette nouvelle cible ? Une étude des campagnes territoriales à venir durant plusieurs années nous aiderait probablement à répondre à cette question.

Concernant de potentielles nouvelles aspirations « post-covid » des touristes, autre cible de communication majeure visée par les marques territoriales, aucune étude statistique de référence n'a été réalisée pour le moment. L'INSEE s'est intéressé à l'impact de la crise sanitaire sur le secteur et aux différents chiffres de fréquentation mais n'a pas (encore ?) fait d'étude du point de vue des touristes.

Cependant, Atout France, l'agence de développement touristique de la France, a publié une étude en juin dernier intitulée « Le tourisme des français ». <sup>107</sup> Celle-ci se penche sur trois cibles, par tranches d'âge : 15-29 ans, 30-59 ans et 60 ans et plus. Pour chacune de ces cibles, Atout France identifie des « éléments clés à retenir » et émet quelques recommandations auprès des territoires qui souhaiteraient s'adresser à ces cibles. L'impact de la crise sanitaire est pris en compte dans cette étude. Mais Atout France nous informe dès le commencement de l'étude : « pour toutes les tranches d'âge, il y a une vision datée de ce que les régions françaises ont à offrir. Ainsi, apporter du contenu pour les présenter sous un jour nouveau est un *challenge* prometteur à relever. »

A propos des 15-29 ans, Atout France indique qu'il s'agit d'une cible « structurellement très attirée par les voyages à l'étranger » ; dès lors, le voyage en France prend souvent la forme de courts séjours « dans le cadre de pauses/coupures avec le quotidien agité », principalement dans les régions littorales, en Corse et dans les Alpes en hiver. Majoritairement perçue comme une destination « famille/repos » à la découverte de la culture et du patrimoine local, les 15-29 ans recherchent davantage des séjours « expérientiels » (une escapade à la journée pour visiter un site naturel par exemple) lorsqu'ils font le choix de voyager en France. Ainsi, l'étude recommande aux territoires d'axer leur communication sur ce type d'expérience et sur la possibilité d'une découverte « réinventée du pays, hors des sentiers battus ». Une hausse des tarifs aériens dans les prochaines années pourrait aussi constituer un frein aux désirs de voyage à l'étranger des 15-29 ans, représentant une opportunité nouvelle pour les territoires français. Cette cible

---

<sup>107</sup> [http://www.atout-france.fr/sites/default/files/imce/synthese\\_tourisme\\_des\\_francais.pdf](http://www.atout-france.fr/sites/default/files/imce/synthese_tourisme_des_francais.pdf)

pourrait enfin être davantage intéressée par un tourisme français ultramarin, « plus naturel et authentique » qu'un voyage en France métropolitaine.

Concernant les 30-59 ans, l'étude nous apprend que ce sont « de gros voyageurs notamment en France », mais surtout lors de courts séjours au printemps, en été voire à Noël. Comme pour les 15-29 ans, la destination France est associée à la famille et au repos avec découverte de la culture locale. Cette cible est ouverte à de nouvelles offres touristiques, comme la découverte d'une région à vélo ou à pied. Eux aussi partent majoritairement dans les régions littorales, dans les Alpes et en Occitanie. De plus, « le contexte sanitaire récent a bouleversé » leurs habitudes de voyage ; l'envie de partir est forte et cela semble représenter une réelle opportunité de « reconquête » pour les territoires français.

Les recommandations d'Atout France sont ainsi sensiblement les mêmes que pour les 15-29 ans : développer des expériences nouvelles et valoriser les offres d'Outre-mer, dont l'image auprès de cette cible est « très peu développée ».

Enfin, la cible des 60 ans et plus effectue des voyages plus longs que les deux autres cibles, en France ou à l'étranger. Eux aussi considèrent le pays comme une destination « famille/repos », et des escapades à la journée semblent par exemple les séduire. Leur inquiétude vis-à-vis de la Covid-19 est plus importante, ce qui leur a aussi créé des opportunités, à condition de voyager en arrière-saison ou dans des régions moins fréquentées. Atout France recommande ainsi de valoriser des offres de ce type hors périodes de vacances scolaires et de promouvoir des « offres d'exception et de découverte des terroirs », auprès de cette cible, plus aisée financièrement certes, mais moins en demande de nouvelles offres touristiques.

Atout France conclue la globalité de son étude en arguant que la concurrence entre les destinations touristiques sera intense dans les mois voire années à venir ; les territoires français devront donc se différencier « par une promotion plus forte des offres et par une manière différente de présenter leurs atouts spécifiques auprès des cibles visées ».

Ainsi, si cette étude donne des premiers éléments de réponse, il est encore trop tôt pour identifier clairement les nouvelles aspirations des touristes français après la crise de la Covid-19. Les envies des cibles identifiées par Atout France seront-elles les mêmes sur le

long terme ? Les territoires suivront-ils les recommandations d'Atout France ? Le tourisme semble davantage contraint par de futures éventuelles restrictions sanitaires en cas de nouvelle « vague » épidémique. Il semble que les désirs des touristes français peuvent rapidement changer et les territoires devront logiquement s'y adapter.

Enfin, les entrepreneurs, qui représentent la troisième cible de communication principale visée par les campagnes de promotion des territoires, ne semblent pas avoir été découragés par la crise sanitaire : en 2020, selon l'INSEE, « le nombre total de créations d'entreprises en France atteint un nouveau record avec 848 200 créations, soit 4 % de plus qu'en 2019, et ce malgré la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19 ».<sup>108</sup>

Ce bilan positif est cependant à nuancer car la hausse est soutenue par les micro-entrepreneurs : + 9 % de créations de micro-entreprises par rapport à 2019, alors que les créations de sociétés ne connaissent pas d'augmentation et que les créations d'entreprises individuelles classiques sont en baisse de 13 %. De surcroît, le secteur des transports et de l'entreposage est celui qui connaît la plus forte hausse (22 %). On peut donc supposer que c'est l'augmentation de la vente de repas en livraison durant la seconde moitié du confinement, puis sa confirmation<sup>109</sup> qui a provoqué l'augmentation des chiffres de créations d'entreprises. En effet, pour être livreur d'une plateforme de livraison de repas à domicile, il est nécessaire d'obtenir le statut de micro-entrepreneur et d'avoir son propre moyen de locomotion. Les chiffres de l'INSEE semblent le confirmer. Or, cette activité est surtout présente dans des villes françaises de taille importante, et il serait improbable de voir des campagnes de marques territoriales souhaitant attirer ces micro-entrepreneurs sur leur territoire.

Aussi, nous ne disposons pas de données sur de potentielles modifications des besoins et envies des entrepreneurs après la crise sanitaire et économique ; il semble donc que les territoires continueront de communiquer sur leur dynamisme économique, leur raccordement à un réseau internet performant, ou leur qualité de vie pour attirer les investisseurs et entrepreneurs.

Cela pourrait bien sûr évoluer en fonction des statistiques de créations d'entreprises en 2021 (publiées par l'INSEE début 2022) et dans les années à venir.

---

<sup>108</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/5016913>

<sup>109</sup> <https://www.lefigaro.fr/conso/covid-19-les-plateformes-de-livraison-de-repas-a-domicile-s-en-sortent-bien-20200805>

Ainsi, si les potentiels futurs habitants visés par les marques territoriales semblent désirer une vie quotidienne davantage tournée vers la nature, tout en gardant une situation professionnelle stable (avec la possibilité nouvelle du télétravail), il serait risqué d'en faire trop rapidement une généralité : nos données se concentrent sur des professions cadres, majoritairement Parisiennes. « L'ultraprovincial » (si ce phénomène se confirme dans les années à venir) sera donc probablement d'une catégorie socioprofessionnelle élevée.

Enfin, concernant les touristes et les entrepreneurs, nous n'observons pas, pour le moment, d'évolution majeure de leurs aspirations après la Covid-19.

Intéressons-nous désormais à un cas de campagne de promotion du territoire « post-covid » : celle d'Alès Agglomération.

### III. B. La campagne « post-covid » d'Alès Agglomération, ou comment profiter d'un contexte favorable.

#### *Fil rouge*

A la suite du premier « déconfinement » le 11 mai 2020, de nombreuses marques territoriales ont publié des campagnes de promotion de leur territoire, en vue de la saison touristique de l'été 2020, mais parfois en entamant une démarche d'attractivité globale. C'est le cas d'Alès Agglomération et de la ville d'Alès, qui, profitant de promotions sur les espaces publicitaires dans le métropolitain parisien, ont vanté une autre capitale, cévenole, « qui ne manque pas d'air ».

**2020, « Alès, la capitale qui ne manque pas d'air ».**

La ville s'est ainsi affichée dans les couloirs du métro, du 15 au 21 juin 2020. Elle a profité d'une promotion sur les espaces publicitaires de la RATP, vendus au quart de leur prix habituel (20 000 euros la campagne au lieu de 90 000).<sup>110</sup> La campagne était la suivante :

---

<sup>110</sup> <https://france3-regions.francetvinfo.fr/occitanie/gard/deconfinement-ales-fait-sa-publicite-metro-attirer-parisiens-1840318.html>



Présente sur 705 faces dans 100 stations parmi les plus fréquentées (Opéra, Gare du Nord, ou Châtelet entre autres), elle aurait touché, selon les estimations de la RATP, 4,9 millions de personnes. Selon Christine Zanella-Savy, interrogée à ce sujet :

« Il s’agissait de surfer sur le 1<sup>er</sup> déconfinement pour attirer sur Alès, ville moyenne du Sud, des Parisiens excédés par le confinement, le manque d’air, de verdure et d’espace et désireux de quitter la capitale de la France pour une autre capitale, en l’occurrence celle des Cévennes. »<sup>111</sup>

La ville a profité de prix avantageux, et ne se cache donc pas de saisir l’opportunité d’un contexte un peu particulier : elle justifie cette campagne par « l’importance de facteurs sociétaux (sortie de la crise sanitaire, croissance du nombre d’actifs en télétravail) favorable à un « exode » des citadins de grande métropole vers les villes plus petites, de taille moyenne, mais répondant aux codes des grandes villes, le cadre de vie en plus ».<sup>112</sup>

Il est intéressant de constater la stratégie d’Alès, qui mentionne ici l’importance rapide qu’a pris le télétravail suite à la crise sanitaire ; selon Christophe Rivenq, président d’Alès Agglomération, ce parti pris est nouveau : « Aujourd’hui , avec le télétravail , on peut vivre

<sup>111</sup> Questionnaire envoyé à ZANELLA-SAVY Christine, disponible en annexe (annexe 2)

<sup>112</sup> <https://www.ales.fr/wp-content/uploads/2020/06/36-20-La-Ville-dAle%CC%80s-lance-une-campagne-de-marketing-territorial-dans-le-metro-parisien.pdf>

et travailler pour une entreprise parisienne depuis Alès... Avant nous cherchions à implanter des entreprises, nous continuons , mais nous avons envie d'élargir notre population à des salariés et des cadres ». <sup>113</sup>

Le slogan paraît lui aussi adapté au contexte : il mentionne une autre « capitale », celle des Cévennes, comme pour rassurer les Parisiens sur le statut de cette ville, moyenne certes, mais qui dispose des atouts de la grande capitale sans ses inconvénients : « soleil toute l'année, peu de pollution, accès au haut-débit internet (...) biodiversité protégée, offre culturelle de haut niveau (...) connexion avec les infrastructures de mobilité, entreprises internationales, mer et montagne à une heure... ». <sup>114</sup>

Il semble d'ailleurs que ce soit pour cette raison qu'Alès dit « ne pas manquer d'air ». On peut bien sûr percevoir deux sens à cette expression ; au sens propre d'abord : en comparaison avec une ville de Paris jugée encombrée, embouteillée, polluée, Alès offre un air plus respirable, plus naturel : « ici, l'air est pur » selon Christophe Rivenq ; au sens figuré, l'expression « ne pas manquer d'air » signifie avoir du culot, oser. C'est aussi ce que la direction de la communication a souhaité mettre en avant, comme l'explique Madame Zanella-Savy :

« Nous avons décidé d'interpeller les Parisiens avec un jeu de mot sur l'air et sur cette petite capitale un peu gonflée qui s'offre une campagne métro dans la grande capitale. »

Le visuel de la campagne est donc en lien avec le slogan : des arbres surplombent la ville et l'on aperçoit au loin les montagnes des Cévennes dans les nuages. Le ciel, bleu et ensoleillé, occupe une grande partie de l'image, probablement pour incarner cette idée d'air pur. En bas à gauche du visuel, trois images de liesse populaire semblent vouloir prouver le dynamisme d'Alès et le « bien-vivre » que le territoire revendique. <sup>115</sup>

A cette campagne d'affichage s'est ajoutée une page dédiée à la découverte du territoire créée pour l'occasion, sur le site internet ales.fr (<https://www.ales.fr/territoire/>).

---

<sup>113</sup> <https://france3-regions.francetvinfo.fr/occitanie/gard/deconfinement-ales-fait-sa-publicite-metro-attirer-parisiens-1840318.html>

<sup>114</sup> <https://www.ales.fr/wp-content/uploads/2020/06/36-20-La-Ville-dAle%CC%80s-lance-une-campagne-de-marketing-territorial-dans-le-metro-parisien.pdf>

<sup>115</sup> Questionnaire envoyé à ZANELLA-SAVY Christine, disponible en annexe (annexe 2)

C'est toujours ce contexte exceptionnel qui a incité la communication d'Alès à vendre son territoire auprès des Parisiens. C. Zanella-Savy explique :

« C'est la proposition tarifaire qui nous a poussés à communiquer à Paris, ce qui n'était pas initialement dans nos projets. Nous avons créé la campagne en moins de 24 heures pour saisir l'occasion. »

De ce fait, il n'y a pas eu d'étude des campagnes de communication territoriale concurrentes :

« Non, nous n'avons rien regardé (pas le temps !) »

On peut supposer que c'est cette décision rapide qui explique ce pourquoi la campagne ne vise pas de cible précise parmi les trois principales que nous avons identifié en seconde partie ; ici ce sont les Parisiens en général qui sont visés, qu'il soient salariés, entrepreneurs ou futurs touristes.

Et cette campagne d'attractivité globale fut un succès, selon C. Zanella-Savy. D'image, d'abord :

« Sur l'image aucun doute. La valorisation médiatique est estimée à 200 000 euros, avec des passages sur de nombreux grands médias : France 3 national, M6, BFM TV, France Info, France Inter, Le Figaro, Le Monde, Le Parisien...

Le site ales.fr a connu 100 % de visites supplémentaires en provenance de l'Ile de France sur la période d'affichage (17 juin au 8 juillet) : 11 000 visites contre 5 400 l'année précédente. »

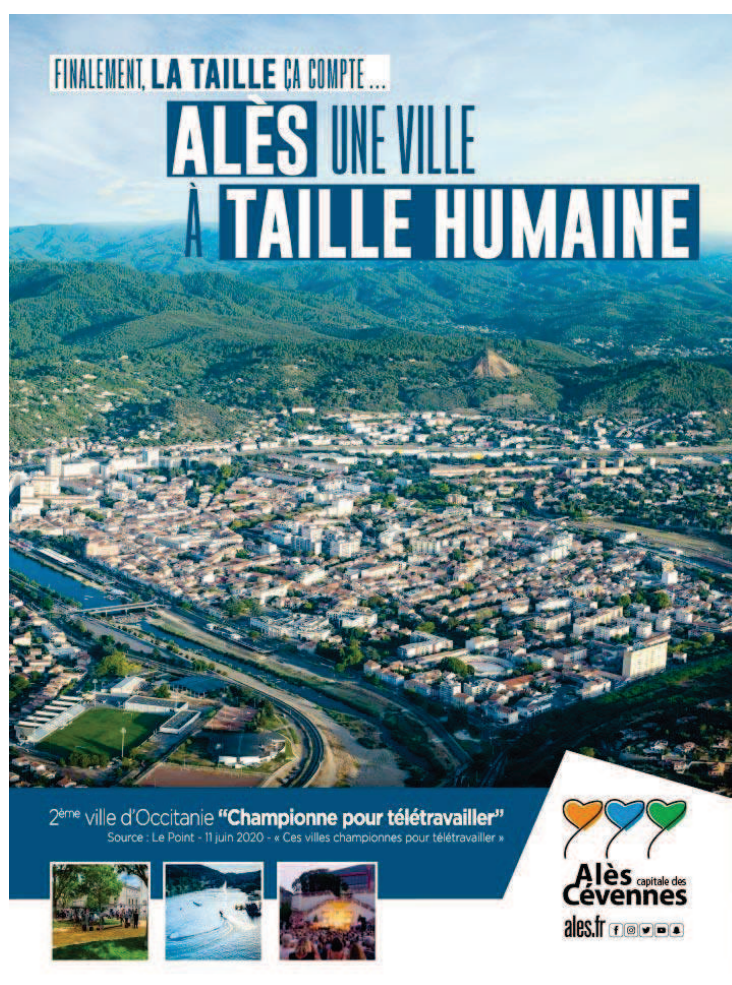
De manière plus concrète, cette campagne semble avoir atteint ses cibles et est porteuse de retombées économiques importantes :

« L'agence de développement Alès Myriapolis est entrée en contact avec une dizaine de candidats parisiens désirant s'installer sur Alès. Deux couples ont finalisé leur projet et créé leur entreprise sur Alès. Deux autres projets d'installation sont en cours.



Pour le tourisme en général, l'été 2020 a été compliqué : nous avons surtout reçu des touristes régionaux. En revanche, nous avons connu un bel été 2021 avec beaucoup de Parisiens, de Lyonnais et de Nordistes sur notre territoire, fréquentation supplémentaire estimée de 20 % par rapport à 2019. »

De plus, elle a été la première campagne d'affichage d'une série au long cours, qui a durablement mis Alès et son agglomération « sur le devant de la scène » publicitaire qu'est le métropolitain parisien : ainsi, en septembre 2020, la direction de la communication a publié une seconde campagne, toujours affichée dans les couloirs du métro<sup>116</sup> :



Visuellement, cette seconde affiche s'inscrit dans la lignée de la précédente : vue aérienne de la ville, au premier plan cette fois, et montagne des Cévennes en arrière-plan ; même

<sup>116</sup> <https://france3-regions.francetvinfo.fr/occitanie/gard/gard-prix-france-moche-2020-est-decerne-ales-son-fleurissement-publicitaire-1886700.html>



police d'écriture et là encore des visuels « miniatures » qui apparaissent en bas à gauche de l'image, évoquant toujours les activités de la ville et ses moments de rassemblement.

Quelques différences sont à relever cependant : un « préambule » au slogan, humoristique voire osé (« finalement, la taille ça compte ») et le slogan lui-même, qui insiste cette fois sur la taille « humaine » de la ville, plus petite et plus tournée vers la nature que Paris. Surtout, la campagne paraît viser un certain type de Parisien en mettant en avant un argument nouveau, qui confirme la stratégie entamée avec la campagne « Alès, une capitale qui ne manque pas d'air » : cibler de potentiels « télétravailleurs » ; mentionnant le classement effectué par le magazine « Le Point » en juin 2020, Alès indique être la 2<sup>ème</sup> ville d'Occitanie « Championne pour télétravailler ».

Là encore, cette nouvelle campagne semble avoir été bénéfique pour l'image de la ville et de son agglomération : un reportage intitulé « Changement de vie, quand les régions draguent les parisiens » est passé au Journal Télévisé (« JT ») de TF1 le 3 octobre 2020<sup>117</sup> ; un passage se concentre sur Alès, dans lequel on voit un couple qui souhaite s'installer et investir dans la ville ; il est ainsi accompagné dans ses démarches par deux représentants d'Alès Myriapolis, l'agence de développement économique du territoire. Ces deux représentants font aussi découvrir la ville au couple. Une visibilité nouvelle pour Alès grâce à ce reportage au « JT », probablement vu par des millions de français.

Enfin, en février dernier, c'est cette fois Alès Agglomération à part entière qui a communiqué, toujours dans les couloirs du métro parisien, sur 300 panneaux dans 172 stations.<sup>118</sup> A l'occasion du concours Alès Audace, qui récompense puis soutient des projets d'entrepreneuriat innovants (mentionné en première partie), l'Agglomération tente d'attirer des entrepreneurs parisiens en leur offrant un an de loyer et en leur promettant un accompagnement sur place. Le thème de l'audace, convoqué dans la campagne de promotion de 2013 est de retour, mais il se limite cette fois à la campagne qui met en avant le concours Alès Audace. Le slogan « L'audace est en nous » laisse ici sa place à « Alès sourit aux audacieux ». Voici le visuel de cette campagne :

---

<sup>117</sup> <https://lemag.ales.fr/actualites/tf1-a-tourne-un-reportage-sur-des-parisiens-qui-veulent-sinstaller-a-ales/>

<sup>118</sup> <https://www.francebleu.fr/infos/economie-social/le-concours-ales-audace-s-affiche-dans-le-metro-parisien-1612866388>



En haut à droite de l'image, un logo, comme une sorte de tampon apposé sur la campagne mentionne un défi, à l'intitulé presque provocateur et lancé par l'agglomération intitulé « Je quitte Paris ».

Cette troisième campagne a donc cette fois une cible plus précise : des Parisiens toujours, mais des porteurs de projets ambitieux prêts à quitter la capitale pour investir à Alès et ses alentours. Christophe Rivenq, président de l'agglomération, veut avoir « le luxe de choisir » et son vice-président Philippe Ribot se dit prêt à accueillir les parisiens « à condition qu'ils aient des projets ambitieux pour le territoire ».<sup>119</sup>

Ainsi, les campagnes de communication de la ville et de l'agglomération d'Alès sont un exemple intéressant de promotion territoriale « post-covid » ; imprévue et réalisée rapidement pour saisir l'opportunité d'une baisse des prix de la RATP, la ville d'Alès a ciblé les Parisiens en général, affirmant « ne pas manquer d'air ». Cette campagne a rencontré un certain succès suite au « déconfinement » et aux envies nouvelles de certains parisiens, encourageant Alès à communiquer à nouveau dans les couloirs du métro. Cette seconde campagne s'adressait aux Parisiens désireux de venir s'installer dans les Cévennes tout en gardant leur emploi à Paris ; il devient alors possible pour eux de télétravailler depuis Alès. Enfin, une troisième campagne début 2021, toujours adressée aux Parisiens, visait cette fois des entrepreneurs prêts à quitter Paris.

Il serait intéressant de s'intéresser aux retombées de ces campagnes sur le long terme, d'autant que la ville d'Alès a un objectif précis en tête : atteindre 42 000 habitants en

<sup>119</sup> <https://www.objectifgard.com/2021/02/15/ales-campagnes-de-com-dans-le-metro-parisien-les-chiffres-sont-tombes/>

2022.<sup>120</sup> Selon l'INSEE, et selon les derniers chiffres du site alès.fr, la ville en comptait 40 800 en 2018.<sup>121</sup>

Ces campagnes paraissent donc être un moyen pour la ville et l'Agglomération de dynamiser durablement le territoire, profitant d'un contexte favorable et exceptionnel qu'était celui du premier « déconfinement » de mai 2020.

### III. C. Quel avenir pour les marques territoriales françaises ?

Pourtant, selon Christine Zanella-Savy, ces trois campagnes de communication manquaient d'unité :

« Nous nous sommes rendu compte en faisant des campagnes métro en 2020/2021 que nous n'avions pas de fil rouge de communication, ni de vraie identité à faire valoir. Nous avons fait successivement : "Alès, la capitale qui ne manque pas d'air", puis "Alès une ville à taille humaine", puis "Alès sourit aux audacieux" pour le concours Alès Audace.

Dans tout ceci, il manque une direction commune, un socle qui soit repérable et sur lequel nous pourrions nous appuyer pour toutes nos campagnes. »

Si la crise de la Covid-19 a représenté une opportunité à saisir, il semble que communiquer dans le temps pour valoriser son territoire ne puisse pas se passer d'une réflexion à mener sur son identité, ses cibles, ses motivations et ses objectifs. Alès Agglomération va donc entamer, avec une agence de communication, un travail de diagnostic d'identité, tout en s'adaptant au marché des marques territoriales et à ce que les prospects désirent. C.Zanella-Savy explique :

« Nous allons démarrer une démarche en profondeur de marketing territorial pour mieux définir l'identité de notre territoire et ce sur quoi nous devons insister dans notre

---

<sup>120</sup> <https://france3-regions.francetvinfo.fr/occitanie/gard/deconfinement-ales-fait-sa-publicite-metro-attirer-parisiens-1840318.html>

<sup>121</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=COM-30007>

communication. Suite à ce travail intense qui va durer 4 à 6 mois, nous lancerons bien sûr de nouvelles campagnes, à partir de 2022 et vraisemblablement tous les ans. »

Affirmant que la covid « n'y est pour rien » dans cette décision, Alès Agglomération souhaite viser trois cibles :

« Les entrepreneurs désireux de s'installer sur notre territoire, les seniors désireux d'y passer leur retraite et les touristes. »

Ainsi, même si les campagnes « post-covid » d'Alès semblent avoir porté leurs fruits, la direction de la communication souhaite installer le territoire parmi ceux qui communiqueront régulièrement pour attirer habitants, touristes et entrepreneurs ; pour cela, un diagnostic du territoire et de son identité semble inévitable, dans le but d'être facilement reconnaissable, en ayant une marque claire et cohérente. Quels seront les résultats de ce diagnostic, ainsi que les conséquences de celui-ci sur la communication d'Alès Agglomération ?

On peut s'interroger plus globalement sur le futur des marques territoriales françaises ; après cette crise économique et l'avènement de changements potentiellement majeurs (télétravail, exode urbain) pour la vie quotidienne des Français et du territoire métropolitain, comment les territoires se mettront-ils en avant afin de continuer à attirer nouveaux habitants, entrepreneurs et touristes ?

Selon Etienne Vicard et son agence de communication Bastille :

« Nous croyons de moins en moins aux campagnes de marketing, mais bien plus à des dispositifs d'engagement. Le sujet n'est plus d'être le plus visible ou le plus attractif, dans une sorte de surenchère mercantile et décalée avec les enjeux écologiques qui explosent, mais plutôt de tisser des liens avec ses habitants, de cultiver de la fierté, de leur permettre de s'engager pour contribuer à rendre leur territoire, leur quartier, leur rue désirables et agréables. »<sup>122</sup>

---

<sup>122</sup> Questionnaire envoyé à VICARD Etienne, disponible en annexe (annexe 4)

L'avenir de la communication territoriale serait-il donc à la consolidation de la fidélité des habitants et entrepreneurs déjà présents, plutôt qu'à la séduction et la recherche permanente de nouveaux prospects ?

Selon le professionnel Marc Thebault, une marque territoriale dispose de nombreux atouts ; contrairement aux marques de produits marchands, qui « construisent un récit valorisant et différenciant en concevant un *storytelling* souvent basé sur quelque chose d'artificiel », les marques territoriales peuvent mettre en avant ce qu'est naturellement le territoire. « Une révélation de ses racines, un argumentaire fondé sur ce qui préexiste et surtout sur ce qu'il pourra devenir ». Mais selon lui, pour qu'un territoire puisse séduire, il doit rester lui-même et connaître ses « névroses territoriales, (...) ses défauts trop prégnants » ; ceux-ci indiqueront « les blocages à lever ». <sup>123</sup>

Dès lors, verra-t-on apparaître des campagnes de communication plus réalistes, plus « humbles » qui ne mettront pas en avant un idéal de territoire mais ses défauts, autant que ses qualités ? Les marques territoriales feront-elles le choix, à la manière de la campagne « Ca, c'est le service public ! » d'Alès Agglomération, d'une communication plus fréquente auprès de cibles internes, avant d'aller faire sa promotion dans d'autres régions françaises ?

Toutes ces interrogations resteront pour le moment en suspens, et il serait prétentieux d'affirmer avec certitude la manière dont les territoires se mettront en avant à l'avenir, d'autant qu'un événement imprévu, comme la Covid-19, pourrait encore modifier les choix de communication des marques territoriales.

Cependant, les cas que nous avons étudié au cours de ce travail de recherche peuvent nous mener à l'élaboration de trois « recommandations professionnelles », que chaque mémoire de fin d'étude au CELSA doit comporter ; celles-ci restent évidemment subjectives.

- Il semble que plus une campagne de mise en avant du territoire vise une cible clairement définie, plus elle a de chances d'être une réussite ; la campagne « Je veux Metz ! » de 2010 s'est, au fil de ses « saisons », concentrée sur de potentiels

---

<sup>123</sup> <https://www.cap-com.org/actualit%C3%A9s/reveler-lhumanite-de-nos-territoires>

entrepreneurs. Cette campagne disposait certes de moyens conséquents, mais ses canaux de diffusion étaient ainsi très divers et dirigés vers les entrepreneurs : diffusion dans la presse économique, présence dans les gares et les aéroports, sur des salons professionnels, ou encore création humoristique d'un faux site internet d'une fausse entreprise, devant se rendre à l'évidence et se délocaliser à Metz.

Nous ne disposons pas à ce jour de données précises sur les installations de nouveaux projets sur le territoire suite à cette campagne, mais à l'époque, l'image de Metz s'était donc « nettement améliorée » auprès des entrepreneurs, selon l'agence de développement. Si la campagne de communication vise une cible restreinte et que ses canaux de diffusion sont prévus en conséquence, cette cible s'identifiera plus facilement à la campagne. C'était aussi le cas pour la communication d'Alès Agglomération « Ca, c'est le service public » qui, en 2019, s'adressait principalement aux fonctionnaires du territoire. Résultat : une amélioration de l'ambiance générale selon C.Zanella-Savy, et des « retombées bénéfiques » au sein de la collectivité. Au contraire, la campagne « L'audace est en nous » de 2013 visait tout à la fois nouveaux habitants, entrepreneurs et touristes ; sa diffusion dans de nombreux cinémas ne se concentrait pas sur une cible précise et elle n'avait donc pas été une réussite, selon Madame Zanella-Savy.

- La présence de plusieurs marques au sein d'un même territoire peut se révéler contre-productive ; il est préférable qu'un territoire parle en un seul nom, et qu'il regroupe le plus d'entités possibles. Les marques « Massif des Vosges » et « Je vois la vie en Vosges » ciblent toutes deux les touristes, mais elles gagneraient probablement à unir leurs moyens et parler en un seul nom, afin de donner à ce territoire une « ligne éditoriale » claire et durable, facilement reconnaissable par les touristes intéressés par les Vosges. Situation semblable avec les marques « Grenoble Alpes » et « Alpes *is here* » qui font des promesses similaires à leurs cibles de communication.

A l'inverse, la marque « Bretagne » tente de réunir tous les acteurs du territoire qui souhaiteraient communiquer : elle est « mise à la disposition des entreprises, des associations et des organismes publics qui souhaitent se référer à la Bretagne dans leur communication afin de promouvoir leurs activités au niveau national et

international. Elle crée "un fil rouge" entre toutes les communications qui créent un lien au territoire ». <sup>124</sup>

Il est ainsi facilement possible de devenir « partenaire » et d'apposer le logo de la marque Bretagne sur sa campagne de communication. Ce phénomène de « marque partagée », de plus en plus répandu, permet donc d'avoir une unité dans les prises de parole du territoire et représente peut-être l'avenir de la marque territoriale, puisqu'elle permet de fédérer les acteurs du territoire ; de ce fait, le lien entre eux-ci et l'entité qui met en place la marque est plus fort et la volonté de mise en avant du territoire mieux comprise, parce que commune aux deux parties.

- Enfin, la mise en place de méthodes de mesure d'efficacité serait probablement bénéfique pour les marques territoriales. A part concernant la campagne « Alès, la capitale qui ne manque pas d'air », je n'ai pas pu disposer, pour les autres campagnes, de chiffres précis ou de grilles d'analyse des retombées médiatiques, économiques, démographiques ou touristiques. Une marque territoriale gagnerait probablement, avant même le lancement d'une communication, à mettre en place une mesure de l'efficacité de la campagne : quantitativement d'abord ; nombre de vues estimées, en « physique » ou sur internet, nombre d'entrepreneurs implantés à la suite de cette campagne précise, de touristes « gagnés » après telle campagne, ou d'habitants nouvellement implantés par exemple. Qualitativement ensuite, en interrogeant des individus ou des groupes d'individus parmi la cible visée et en leur demandant leur avis sur la campagne : ont-ils été interpellés par celle-ci ? La promesse faite par la campagne correspond-elle à leurs attentes ? Quels éléments du territoire mis en avant les attirent/ne les attirent pas ?

Dans un second temps, un questionnaire auprès des individus qui ont choisi le territoire pourrait être utile : comment ont-ils connu le territoire ? Pourquoi ont-ils voulu s'y installer/le visiter ? Est-ce que telle campagne a influencé leur choix ? Leurs attentes sont-elles en adéquation avec ce que le territoire peut offrir ?

Ces questions sont à titre d'exemple, mais d'autres encore pourraient être posées, afin d'obtenir un retour précis de l'efficacité globale de la campagne.

---

<sup>124</sup> <https://www.marque.bretagne.bzh/>

Je suis conscient de l'aspect technique, mais aussi financier d'une telle mise en place, que tous les territoires ne peuvent probablement pas se permettre ; mais si une marque sait précisément les retombées d'une campagne, elle pourra par la suite adapter sa cible, sa diffusion et ses moyens, afin de rendre la prochaine communication la plus efficace possible, au moindre coût.

Il paraît ainsi difficile de prévoir l'avenir des marques territoriales, et la façon dont elles mettront en avant les territoires français. Cibleront-elles exclusivement des « télétravailleurs », sorte de « demi-habitants » prêt à vivre sur le territoire, mais pas à y travailler ? S'adresseront-elles aux habitants déjà présents, plutôt qu'à de nouveaux prospects ? Se départiront-elles d'une image de territoire idéal et sans points faibles, pour avouer aussi les défauts de chaque territoire ?

Il semble en tout cas, et selon les cas étudiés au cours de ce travail de recherche, que ces marques territoriales gagneraient peut-être à restreindre leurs cibles. Pourquoi ne pas s'adresser par exemple, à l'occasion d'une campagne, à de potentiels travailleurs, dont la spécialité est aussi une filière professionnelle développée sur le territoire ?

Afin d'être mieux entendu par ses cibles, un territoire doit aussi communiquer à l'aide d'une seule marque ; il sera plus visible, et les prospects pourront retrouver une réelle unité dans les communications successives.

Enfin, des mesures d'efficacité précises et systématiques de chaque campagne constitueraient probablement un outil d'une grande aide pour les marques territoriales. Elles permettraient à un territoire d'avoir un retour régulier de son image perçue par ses cibles et il pourrait dès lors se différencier davantage de ses concurrents.



## Conclusion

Ce travail de recherche a donc tenté d'apporter un éclairage sur la manière dont les territoires français font leur promotion et se mettent en marque afin d'attirer de nouveaux habitants, entrepreneurs ou touristes. Cette étude s'étend sur les dix dernières années, ce qui permet de nous rendre compte de l'évolution des « techniques » de promotion, jusqu'à l'événement imprévu que fût la crise sanitaire et économique de la Covid-19.

Tout au long de ce travail, nous nous sommes demandé **comment, entre recherche d'une identité singulière et forte concurrence, un territoire tente-t-il de se vendre ?**

Nous avons émis trois hypothèses en introduction. Voyons si celles-ci sont confirmées ou infirmées par notre développement.

Première hypothèse : **la mise en marque d'un territoire se base sur ses caractéristiques identitaires.**

Nous avons d'abord tenté de définir les termes employés : territoire et identité. Croisant les points de vue d'une géographe, d'un sociologue et d'un urbaniste, nous avons vu qu'un territoire ne peut être appelé comme tel sans considérer les individus qui l'habitent ou qui se l'approprient. Nous avons par la suite convoqué les analyses plus pratiques de professionnels du secteur, qui eux aussi proposaient leur vision de l'identité territoriale.

Dans une seconde sous-partie, nous nous sommes penchés sur la campagne d'attractivité d'Alès Agglomération de 2013, exemple de mise en avant de l'identité d'un territoire, du moins de celle que l'Agglomération avait déterminée. Enfin, la campagne « Je veux Metz ! » de 2010, référence pour les professionnels du secteurs, montrait qu'un territoire pouvait faire sa promotion sans s'appuyer sur une identité clairement définie. Cette campagne n'aurait cependant pas existé sans la présence alors récente du Centre Pompidou-Metz, faisant parti dès lors de l'« identité culturelle » du territoire.

**Ainsi, nous pouvons, sur la base des cas étudiés, confirmer cette première hypothèse.**

La seconde hypothèse était la suivante : **la multiplication des marques territoriales a entraîné une standardisation de la mise en avant des territoires.**

Nous nous étions d'abord demandé quelles étaient les cibles de communication généralement visées par les campagnes de mise en avant des territoires. La campagne « Ca, c'est le service public » d'Alès Agglomération en 2019 était un exemple d'adresse à des

cibles internes que sont les fonctionnaires. Mais ce genre de campagne reste rare, comme l'a montrée notre étude quantitative : les marques territoriales visent surtout les entrepreneurs, les nouveaux habitants potentiels et les touristes. Dans une moindre mesure, les salariés et les étudiants sont ciblés. Par la suite, nous nous sommes penchés sur le « marché » dans lequel les marques évoluent ; en s'appuyant sur un article universitaire de Sophie Corbillé et sur l'exemple de la Côte d'Azur, nous avons constaté que le nom est à la base d'une « économie de la renommée », qui régit les marques territoriales.

En dernier lieu, nous avons démontré que certaines marques étaient non seulement sur un seul et même territoire, mais pouvaient aussi faire la promotion d'un territoire « idéal », où chacun pourrait « s'épanouir », se « réaliser ». Autant de promesses subjectives, dont on peut interroger la cohérence avec les désirs réels des prospects.

**Ainsi, cette hypothèse n'est validée que partiellement** : nous avons certes montré que les marques territoriales visaient pour la plupart les mêmes cibles, et qu'une partie de celles-ci vendaient parfois le même territoire et promettaient les mêmes choses aux prospects ; mais le spectre des marques territoriales est aujourd'hui bien trop large et changeant (des marques apparaissent et disparaissent chaque année) pour que notre démonstration soit généralisée.

La troisième et dernière hypothèse s'intéressait à **l'événement de la Covid-19**, en supposant que **celui-ci a marqué un tournant dans les attentes des publics cibles, provoquant ainsi une évolution de la mise en vente des territoires.**

En s'appuyant sur des chiffres de l'INSEE, nous nous sommes rendu compte que la Covid-19 avait modifié, sinon accéléré le télétravail et ainsi les envies de certaines professions, majoritairement des cadres. Nous n'avons pas relevé d'évolution significative des aspirations des autres cibles que sont les entrepreneurs et les touristes. Nous nous sommes ensuite penché sur la campagne « post-covid » de la ville d'Alès et de son agglomération, qui a profité d'un contexte particulier pour entamer une démarche d'attractivité, qui devrait s'étendre sur plusieurs années à venir, et qui semble d'ores et déjà avoir porté ses premiers fruits. Enfin, nous nous sommes interrogé sur l'avenir des marques territoriales après cet événement ; si certains prédisent un marketing territorial plus tourné vers les habitants déjà existants ou qui avouerait davantage les points faibles des territoires, il est encore trop tôt pour énoncer une conclusion définitive à propos des effets de la Covid-19 sur les marques territoriales.

**Cette hypothèse est donc infirmée** ; certes, une partie des professions cadres désirent vivre autrement après cette crise, mais ce sont surtout des catégories socioprofessionnelles aisées et franciliennes (voire parisiennes). Qui plus est, elles avaient déjà ces désirs avant la Covid. Les entrepreneurs et touristes eux, ne semblent pas, pour le moment, vouloir modifier durablement leurs attentes. Enfin, il est bien trop tôt pour constater une évolution de la mise en vente des territoires, et si Alès a profité du contexte, on ne remarque pas pour autant une méthode de promotion radicalement différente de celles utilisées par les marques territoriales avant la crise.

Il convient par ailleurs d'évoquer quelques limites à ce travail de recherche ; la première tient à la discipline du marketing territorial en elle-même, et est aussi bien évoquée par les chercheurs universitaires que par les professionnels du secteur : le sentiment de « flou, voire de désordre scientifique ». Une « cacophonie » selon Camille Chamard et Lee Schlenker, qui s'explique selon eux par trois éléments : « une difficulté sémantique, une absence de cadre conceptuel robuste et une variété extrême des cas étudiés ».<sup>125</sup>

De ce fait, le manque global de données chiffrées précises a été pour moi une difficulté, et pour ce travail une limite : si j'avais pu disposer, par exemple, des budgets annuels de communication de l'institution à l'origine d'une campagne de promotion du territoire ou du budget de chaque campagne, cela aurait probablement permis d'étudier le cas du territoire le plus représentatif des campagnes de promotion sur une période donnée ; ce développement souffre en général de ce manque de données chiffrées et vérifiées, qui l'aurait rendu plus exact et plus scientifique. L'étude des différentes campagnes permet certes d'avoir une idée globale sur la façon dont les territoires se mettent en avant, mais les marques territoriales étant (très) nombreuses, dépendantes des pouvoirs politiques en place et n'ayant pas une longévité à toute épreuve, les exemples abordés ne peuvent être totalement représentatifs des pratiques, sur la période 2010-2020. D'autant que leur variété est effectivement « extrême » comme le précisent les deux chercheurs.

La seconde limite, qui elle aussi fût une difficulté dans l'élaboration de ce mémoire, découle logiquement de cette « absence de cadre conceptuel robuste » ; il s'agit de la porosité entre

---

<sup>125</sup> CHAMARD Camille, SCHLENKER Lee, « La place du marketing territorial dans le processus de transformation territoriale », *Gestion et management public*, vol. 6/1, no. 3, 2017, pp. 41-57.

un marketing territorial professionnel et universitaire : les professionnels du marketing territorial sont souvent professeurs universitaires dans le même temps, leurs productions sont donc un mélange entre cas pratique et tentatives d'élaboration de cadres théoriques. Difficile de ce fait d'établir une frontière claire entre contributions scientifiques et points de vue professionnels, que la recherche exige pourtant.

Il existe ainsi quelques pistes qu'il pourrait être intéressant d'exploiter, et qui servirait probablement les intérêts des professionnels de la communication et du marketing territorial, tout en permettant aux chercheurs et universitaires d'entreprendre des recherches plus précises et avec davantage de recul sur le secteur ; chaque collectivité qui lance une campagne de promotion du territoire pourrait par exemple le signaler et l'intégrer dans une base de données, qui recenserait le budget de chaque campagne, ses supports de communication, et, dans l'idéal, une étude d'impact précise de la campagne quelques mois puis quelques années après la campagne. Je suis bien sûr conscient de la difficulté de mise en place d'une telle démarche, et du probable secret professionnel que les collectivités pourraient opposer à celle-ci, mais cela permettrait dès lors de pouvoir travailler plus scientifiquement sur ce domaine, et se rendre compte de la représentativité (ou non) d'une campagne par rapport à d'autres.

Enfin, il pourrait être pertinent de poursuivre l'étude du « fil rouge » qui a été commencée dans ce mémoire de recherche, en se penchant dans les années qui viennent sur les campagnes de communication d'Alès Agglomération. Celle-ci se trouve probablement à un tournant dans sa démarche d'attractivité, puisqu'un travail de réflexion profonde va être entamé avec une agence privée, duquel devrait sortir un parti pris qui sera communiqué dans les campagnes à venir. Si l'Agglomération met en place des outils de réelle mesure d'efficacité, comme ce fût en partie le cas pour leur campagne « post-covid », cette étude de cas au long terme d'une collectivité, qui de plus a des objectifs chiffrés précis pourrait être intéressante et peut-être même faire l'objet d'un mémoire entièrement dédié.

Il semble en tout cas qu'Alès Agglomération ne soit pas le seul territoire arrivé à un tournant de son attractivité. De nombreux enjeux économiques, écologiques ou démographiques risquent, dans les années à venir, de modifier les territoires français et ainsi la manière dont ils se mettront en avant. Si la « relocalisation » d'une industrie française a lieu, quels

territoires en profiteront ? Au détriment desquels ? Si par exemple la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur doit faire face de plus en plus fréquemment à des inondations, ou à des épisodes de chaleur extrême, comment les habitants réagiront-ils ? Les touristes seront-ils toujours aussi nombreux ? Si la Bretagne doit affronter plus rapidement que prévu une augmentation du niveau de l'océan, quels territoires côtiers en pâtiront ? Et si les populations dans les grandes aires urbaines continuent d'augmenter, les villes seront-elles toujours aussi attractives ?

Autant de questions aux réponses pour l'instant inconnues, qui prouvent la perpétuelle adaptation dont les territoires devront probablement faire preuve. Posons alors, pour conclure, la problématique de ce mémoire au futur : comment, dans les années à venir, un territoire tentera-t-il de se vendre ?

## Bibliographie

### Ouvrages :

BAUDRILLARD Jean, *Le système des objets*, Paris, Gallimard, 1968

GEORGE Pierre, VERGER Fernand, *Dictionnaire de la géographie*, Paris, Presses Universitaires de France, 2009

LAMBIN Jean-Jacques, *Marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation marché*, Malakoff, Dunod, 2008

MEYRONIN Benoît, *Marketing territorial, enjeux et pratiques*, Paris, Vuibert, 2014

GOLLAIN Vincent, *Réussir sa démarche de marketing territorial : méthodes techniques et bonnes pratiques*, Voiron, Territorial éditions, 2017.

URBAIN Jean-Didier, *Paradis verts, désirs de campagne et passions résidentielles*, Paris, Payot, 2002

LIEGEARD Stéphane, *La Côte d'Azur*, Paris, Maison Quantin, 1887

CHRIST Yvan, DERENS Jan, *Les métamorphoses de la Côte d'Azur*, Paris, Balland, 1971

### Articles universitaires :

CORBILLE Sophie, « Les marques territoriales, objets précieux au cœur de l'économie de la renommée », *Communication*, Vol.32/2, 2013

GUERMOND Yves, « L'identité territoriale, l'ambiguïté d'un concept géographique » in *L'Espace Géographique*, 2006/4 (Tome 35), p.291-297

PAQUOT Thierry. « Qu'est-ce qu'un « territoire » ? », *Vie sociale*, vol. 2, no. 2, 2011, pp. 23-32.

BAUDRY Robinson, JUCHS Jean-Philippe. « Définir l'identité », *Hypothèses*, vol. 10, no. 1, 2007, pp. 155-167.

PANERAI Philippe, « L'effet Bilbao », *Tous urbains* n°8, 2014/4, p.20-21

CHAMARD Camille, SCHLENKER Lee, « La place du marketing territorial dans le processus de transformation territoriale », *Gestion et management public*, vol. 6/1, no. 3, 2017, pp. 41-57.

POIROT Jacques, GERARDIN Hubert « L'attractivité des territoires : un concept multidimensionnel », *Mondes en développement*, vol. 149, no. 1, 2010, pp. 27-41.

DANIEL Jean-Marc. « L'économie de marché : liberté et concurrence », *L'Économie politique*, vol. 37, no. 1, 2008, pp. 38-50.

BOTTARO Alain, « La villégiature anglaise et l'invention de la Côte d'Azur », *In Situ*, 24 | 2014

### Mémoire :

BALAINÉ Corentin, *La mise en marques des territoires français, la guerre de l'attractivité*, 2018.

### Articles de presse :

« Les villes moyennes ont une carte à jouer » (entretien avec Jean-Didier Urbain), *Le Figaro Magazine*, 23/10/2020, p.66

### En ligne :

« Le gouvernement prévient : les Français devront partir en vacances près de chez eux cet été », *Europe 1*, 29/04/2020

« Les Français pourront partir en vacances en France » cet été assure le gouvernement », *Le Monde*, 14/05/2020

« Avis aux Parisiens qui veulent partir, les campagnes vous attendent », *Les Echos*, 23/11/2020

« Confinement un an après : « des moments où moralement on a plus de mal à le supporter », France 3 Paris Île-de-France, 17/03/2021

THEBAULT Marc, « Marketing territorial : comment recenser les composantes de l'identité ? » Blog territorial (en ligne), 10/10/2011

« Alès Agglo créé des Super Hérauts pour une Supercampagne », Objectif Gard, 10/06/2013

« Campagne « Audace » : acte III », Journal mensuel d'Alès Agglomération n°7, 04/07/2013

« Campagne publicitaire « Je veux Metz » récompensée », tout-metz.com, 10/12/2010

« Un an après : les conséquences du départ des militaires », La Semaine n°228, 23/07/2009

« Je veux Metz ! » Une campagne qui fait école », Le Républicain Lorrain, 10/12/2014

« Je veux Metz » : pleure pas, on est là ! », La Semaine n°291, 21/10/2010

« Campagne « Je veux Metz », saison 3 » tout-metz.com, 30/10/2012

« Une campagne de communication en 3 volets », Le Mag Alès Agglomération, 29/05/2019

« Le coût réel des services publics », Le Mag Alès Agglomération, 29/05/2019

« Le service public à la loupe », Le Mag Alès Agglomération, 15/04/2019

« Pourquoi cette campagne ? Interview de Christophe Rivenq », Le Mag Alès Agglomération, 15/04/2019

« Mais où s'arrête la Côte d'Azur ? Tout le monde a son avis ! » Var-Matin, 28/12/2015

« Covid-19 : les plateformes de livraison de repas à domicile s'en sortent bien », Le Figaro, 05/08/2020

« Déconfinement : Alès fait sa publicité dans le métro pour attirer les Parisiens », France 3 Occitanie, 15/06/2020

« Gard : le Prix de la France moche 2020 est décerné à Alès pour son « fleurissement publicitaire », France 3 Occitanie, 21/10/2020

« Alès passe au JT de 20 heures sur TF1 », Le Mag Alès Agglomération, 30/09/2020

« Le concours Alès Audace s'affiche dans le métro parisien », France Bleu Alès, 09/02/2021



« ALES Campagnes de com'dans le métro parisien : les chiffres sont tombés », Objectif Gard, 15/02/2021

### Communiqué de presse :

« La Ville d'Alès lance une campagne de marketing territorial dans le métro parisien », 11/06/2020, Max Roustan, Maire d'Alès

### Sites internet :

[www.cap-com.org](http://www.cap-com.org)

[www.ales.fr](http://www.ales.fr)

[www.insee.fr](http://www.insee.fr)

[www.larousse.fr](http://www.larousse.fr)

## Annexes

**Annexe 1** - Nombre de marques territoriales créées chaque année en France métropolitaine depuis 2003.

**Annexe 2** - Questionnaire envoyé à Christine Zanella-Savy, directrice de la communication d'Alès Agglomération. Envoyé sous forme de document Word par mail le 13/09/2021, réponses reçues le 23/09/2021.

**Annexe 3** - Spot publicitaire d'Alès Agglomération pour la campagne « L'audace est en nous » de 2013.

**Annexe 4** - Questionnaire envoyé à Etienne Vicard, directeur général associé, agence Bastille, Paris. Envoyé sous forme de document Word par mail le 10/09/2021, réponses reçues le 22/09/2021

**Annexe 5** - Vidéo de la campagne de communication « Je veux Metz ! » saison 1, 2010.

**Annexe 6** - Vidéo de la campagne de communication « Je veux Metz ! » saison 2, 2012.

**Annexe 7** - Film « Les agents d'Alès et d'Alès Agglomération sont tous les jours à votre service », campagne de communication « Ca, c'est le service public », 2019.

**Annexe 8** - Trois vidéos :

- « Ca, c'est le service public : Laëtitia reçoit vos demandes au Numéro Vert ».
- « Ca, c'est le service public : Michel entretient nos espaces verts ».
- « Ca, c'est le service public : Sébastien ramasse vos poubelles ».

**Annexe 9** - Film « 3<sup>ème</sup> volet de la campagne “Ca, c'est le service public !” ».

**Annexe 10** - Marques territoriales à visée uniquement touristique et présence ou non d'une rubrique « En famille » sur le site internet de chacune. Sur la base d'un recensement d'octobre 2018.

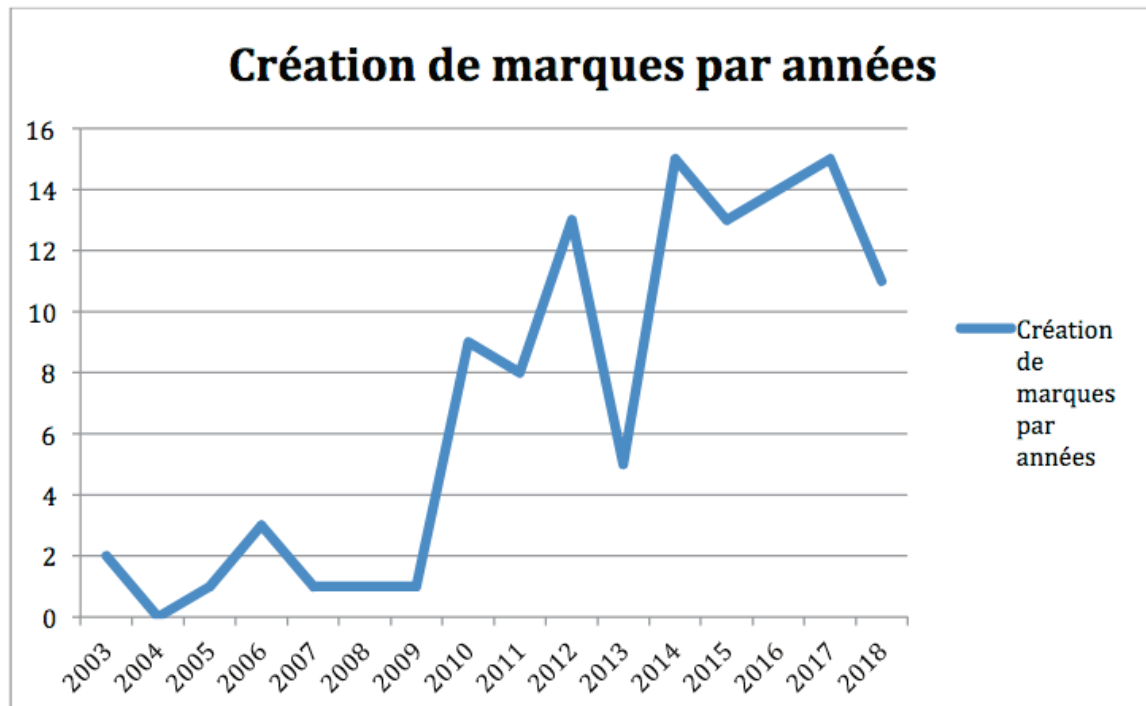
**Annexe 11** - Marques territoriales d'attractivité et présence ou non de différentes rubriques sur le site internet de chacune. Sur la base d'un recensement d'octobre 2018.

**Annexe 12** - Exemple d'affiche promotionnelle pour la Côte d'Azur, par la compagnie ferroviaire Paris-Lyon-Marseille (PLM).

### **Annexe 1 :**

Nombre de marques territoriales créées chaque année en France métropolitaine depuis 2003.

On observe une forte augmentation à partir de 2010.



### **Annexe 2**

Questionnaire envoyé à Christine Zanella-Savy, directrice de la communication d'Alès Agglomération.

Envoyé sous forme de document Word par mail le 13/09/2021, réponses reçues le 23/09/2021.

#### ***Questions générales :***

*1) Selon vous, quels sont les atouts du territoire d'Alès Agglomération ? Comment avez-vous défini l'identité d'Alès Agglomération ?*

- Le territoire du bien-vivre, estampillé sud, riche de paysages variés et remarquables, entre vignes de la plaine du Gardon et montagnes des Cévennes, à une heure de la mer Méditerranée, loin du littoral surpeuplé.

- Place d'accueil et d'échanges, Alès Agglomération est le 2<sup>e</sup> pôle industriel d'Occitanie derrière Toulouse, tout en donnant une large place à la viticulture et à l'agriculture.
- Un territoire équilibré, dynamique et audacieux (cf le concours économique Alès Audace), une place forte culturelle et festive (Feria d'Alès, Festival Cinéma Itinérances, scène nationale Le Cratère, Semaine cévenole...)

Pour définir plus profondément notre identité et nos atouts, nous allons lancer en novembre 2021 un accompagnement en marketing territorial avec une agence parisienne.

*2) Lors de la création de la communauté d'agglomération en 2013, aviez-vous directement voulu la mise en place d'un logo distinctif ? Avez-vous confié sa réalisation à une agence de communication ?*

Oui, le logo était indispensable puisque Alès Agglomération est née de la fusion de la Communauté d'agglomération du Grand Alès et de trois autres communautés de communes. Il fallait donc donner une identité à ce nouveau territoire.

Ce logo a été conçu par l'agence de communication alésienne Hurricane, avec laquelle l'Agglo avait un marché.

*3) Que signifie le logo d'Alès Agglomération ? Quelles valeurs/idées du territoire ce logo incarne-t-il ?*

Ce n'est pas moi qui ai porté la réflexion sur le logo et personnellement à l'époque j'étais contre le logo retenu, donc je n'ai pas les éléments. Je pense que le bleu est lié à la couleur du ciel et le vert à notre environnement très verdoyant. Le A en capitale doit avoir un rapport avec Alès, capitale des Cévennes.

***Campagne « L'audace est en nous », 2013 :***

*4) Pourquoi aviez-vous fait le choix de mettre en avant l'audace du territoire, plutôt que des atouts naturels et/ou économiques ?*

Bonne question. C'est la dir'com de l'époque qui s'est occupé de ça avec l'agence Hurricane (disparue depuis). Je n'en sais rien. C'est le fruit de leur réflexion très privée.

Le processus de marketing territorial que nous allons engager maintenant est diamétralement à l'opposé de cette démarche : nous allons partir des gens, des acteurs culturels, sociaux et économiques de l'agglomération alésienne et de leur ressenti concernant ce territoire pour en définir la carte d'identité.

5) *Quels étaient les publics visés par cette campagne ?*

Surtout les porteurs de projet économique pour leur donner envie de venir s'implanter sur Alès.

6) *Pourquoi avoir choisi de la diffuser dans tout le sud de la France ?*

Je ne sais pas... Sans doute pour développer d'abord une notoriété régionale avant de glisser vers une notoriété nationale.

7) *Cette campagne a-t-elle provoqué des retombées bénéfiques pour Alès Agglomération ? (image du territoire, augmentation du nombre de touristes, d'habitants, d'entreprises implantées ?)*

Pour l'image du territoire, certainement grâce au concours économique Alès Audace récompensant les porteurs de projets audacieux, qui continue d'être organisé chaque année et qui s'est même affiché dans le métro parisien en 2021.

Pour le nombre de touristes, d'habitants et d'entreprises, je ne pense pas car la campagne n'a pas été déclinée assez longtemps : elle n'a duré que trois ans puis a été abandonnée faute principalement de moyens budgétaires suffisants et aussi parce que le président de l'Agglo doutait de l'efficacité de la thématique de l'audace.

***Campagne « Ca, c'est le service public », 2019 :***

*8) Quel était l'objectif de cette campagne et la/les cibles visée(s) ?*

L'objectif était de lutter contre le « fonctionnaire bashing » ambiant en mettant en valeur le travail fourni par les agents territoriaux et du même coup rendre les agents fiers d'accomplir leur mission.

*9) Certains habitants s'étaient-ils plaint auparavant d'un service public pas à la hauteur de leurs attentes ?*

Ce ne sont pas les râleurs qui manquent, par mail, courrier, dans les lieux d'accueil du public et au Numéro Vert de la Ville d'Alès et de l'Agglo ! Mais ce n'était pas le motif principal, l'idée était surtout de valoriser les agents en interne.

*10) Cette campagne a-t-elle provoqué des retombées bénéfiques pour Alès Agglomération ? (image du territoire, augmentation du nombre de touristes, d'habitants, d'entreprises implantées ?)*

Non. Elle a eu des retombées bénéfiques à l'intérieur de la collectivité, sur les agents et services mis en valeur. L'ambiance générale est devenue plus positive, mais il aurait fallu continuer tous les ans pour que cela porte vraiment des fruits concrets sur la durée. Or, en 2020, c'était la campagne électorale puis le confinement et, en 2021, on n'a pas vraiment relancé la machine...

***Campagne « Alès, la capitale qui ne manque pas d'air », 2020***

*11) Quel était l'objectif de cette campagne et la/les cibles visée(s) ?*

Il s'agissait de surfer sur le 1<sup>er</sup> déconfinement pour attirer sur Alès, ville moyenne du Sud, des Parisiens excédés par le confinement, le manque d'air, de verdure et d'espace et désireux de quitter la capitale de la France pour une autre capitale, en l'occurrence celle des Cévennes.

*12) Auriez-vous diffusé cette campagne de communication dans le métro parisien si la RATP n'avait pas baissé ses prix ?*

Nous avons profité d'une opportunité commerciale très attractive pour 700 faces dans 100 stations de métro. C'est la proposition tarifaire qui nous a poussés à communiquer à Paris, ce qui n'était pas initialement dans nos projets. Nous avons créé la campagne en moins de 24 heures pour saisir l'occasion.

*13) Avant le lancement de la campagne, aviez-vous regardé les campagnes d'attractivité post-1<sup>er</sup> confinement des autres territoires français ? Y avait-il selon vous une nécessité de se démarquer ?*

Non, nous n'avons rien regardé (pas le temps !), mais nous avons décidé d'interpeller les Parisiens avec un jeu de mot sur l'air et sur cette petite capitale un peu gonflée qui s'offre une campagne métro dans la grande capitale.

*14) Cette campagne a-t-elle provoqué des retombées bénéfiques pour Alès Agglomération ? (image du territoire, augmentation du nombre de touristes, d'habitants, d'entreprises implantées ?)*

Sur l'image aucun doute. La valorisation médiatique est estimée à 200 000 euros, avec des passages sur de nombreux grands médias : France 3 national, M6, BFM TV, France Info, France Inter, Le Figaro, Le Monde, Le Parisien...

Le site ales.fr a connu 100 % de visites supplémentaires en provenance de l'Ile de France sur la période d'affichage (17 juin au 8 juillet) : 11 000 visites contre 5 400 l'année précédente.

L'agence de développement Alès Myriapolis est entrée en contact avec une dizaine de candidats parisiens désirant s'installer sur Alès. Deux couples ont finalisé leur projet et créé leur entreprise sur Alès. Deux autres projets d'installation sont en cours.

Pour le tourisme en général, l'été 2020 a été compliqué... : nous avons surtout reçu des touristes régionaux. En revanche, nous avons connu un bel été 2021 avec beaucoup de Parisiens, de Lyonnais et de Nordistes sur notre territoire, fréquentation supplémentaire estimée de 20 % par rapport à 2019.

*15) Envisagez-vous le lancement d'une autre campagne de marketing territorial dans les mois/années à venir ? Quelles seront alors les cibles visées ?*

Nous allons démarrer une démarche en profondeur de marketing territorial pour mieux définir l'identité de notre territoire et ce sur quoi nous devons insister dans notre communication. Suite à ce travail intense qui va durer 4 à 6 mois, nous lancerons bien sûr de nouvelles campagnes, à partir de 2022 et vraisemblablement tous les ans.

Les cibles sont principalement les entrepreneurs désireux de s'installer sur notre territoire, les seniors désireux d'y passer leur retraite et les touristes.

*16) Pourquoi allez-vous entamer une démarche de redéfinition de votre identité de territoire avec une agence spécialisée ? Y a-t-il un élément déclencheur de cette décision ? La Covid-19 et ses conséquences ont-elles joué un rôle dans cette décision ?*

Voilà longtemps que nous voulions entamer cette démarche et non, le Covid n'y est pour rien. C'est plutôt que nous nous sommes rendu compte en faisant des campagnes métro en 2020/2021 que nous n'avions pas de fil rouge de communication, ni de vraie identité à faire valoir. Nous avons fait successivement : "Alès, la capitale qui ne manque pas d'air", puis "Alès une ville à taille humaine", puis "Alès sourit aux audacieux" pour le concours Alès Audace.

Dans tout ceci, il manque une direction commune, un socle qui soit repérable et sur lequel nous pourrions nous appuyer pour toutes nos campagnes. C'est cela que nous recherchons désormais via cette démarche avec une agence privée.

### **Annexe 3**

Spot publicitaire d'Alès Agglomération pour la campagne « L'audace est en nous » de 2013. Durée : 30 secondes.

<https://www.youtube.com/watch?v=AsbVb6qKI3Y>



#### **Annexe 4**

Questionnaire envoyé à Etienne Vicard, directeur général associé, agence Bastille, Paris.

Envoyé sous forme de document Word par mail le 10/09/2021, réponses reçues le 22/09/2021

#### ***Campagne « Je veux Metz », 2010***

##### *1) Quelles étaient les premières demandes du client ? Quelles cibles visait-il ?*

Dans un contexte de transformations de la ville, après avoir connu une crise importante (départ d'implantations militaires notamment), la métropole avait souhaité s'appuyer sur l'installation du Centre Pompidou Metz pour mener une campagne d'image et de notoriété auprès des décideurs et franciliens, notamment.

Une première campagne avait été faite pour l'ouverture du musée, présentant des portraits de grands peintres (Dali, Picasso) avec ce slogan « Je m'installe à Metz ». La campagne d'attractivité que nous avons imaginé a pris le parti de réinterpréter ce slogan associé à un discours purement attractivité territoriale. C'est comme cela qu'est née cette campagne Je Veux Metz.

##### *2) Aviez-vous réalisé un diagnostic du territoire au préalable ?*

En temps normal, sur une étude stratégique de markterr, nous réalisons un diagnostic – qui peut prendre jusqu'à plusieurs mois. Sur ce projet précisément, il s'agissait plutôt de proposer un concept créatif fort et directement applicable à un plan média.

##### *3) Pourquoi avoir choisi le parti de l'humour, avant de mettre en avant les atouts du territoire ?*

C'est une des premières campagnes d'attractivité à avoir osé ce parti humoristique. Les résultats ont été à la hauteur de ce choix. La preuve, on nous en parle encore 10 ans après, et elle est reprise dans de nombreux manuels scolaires... A l'époque, elle avait d'ailleurs été déclinée en 3 saisons pour capitaliser sur les bons résultats obtenus.

L'humour était à la fois un moyen de contrer les clichés associés à Metz et de ne pas se prendre au sérieux, porter un discours accessible auprès du plus grand nombre. C'est aujourd'hui plus souvent le cas, mais cette campagne a véritablement défriché cette approche.

*4) Pourquoi avoir choisi de développer la campagne en 3 « saisons » ?*

Cela n'était pas pensé au départ, mais a été imaginé à la demande du client pour capitaliser sur les bons résultats de la 1<sup>ère</sup> année.

*5) Hormis les 76 millions de vues cumulées de la campagne, savez-vous quelles ont été les retombées concrètes pour Metz ? (image du territoire, augmentation du nombre de touristes, d'habitants, d'entreprises implantées ?)*

Pas plus d'infos que les éléments mentionnés plus haut.

***Marque « Côte d'Azur France », 2018***

*6) Quelles étaient les premières demandes du client ? Quelles cibles visait-il ?*

Un renouvellement d'image, afin de sortir de l'image bling bling de la côte d'Azur, de reconquérir les publics français et européens, et de reconnecter l'identité du territoire à son histoire : plus discrète, plus élégante, plus artistique et authentique que ne laissent penser les a priori.

*7) Quelle fût la méthode de diagnostic d'image de la Côte d'Azur ? Qu'a-t-il révélé ?*

Secret de fabrication 😊 Mais en résumé : des entretiens, des visites terrain, quelques ateliers collaboratifs avec des socio professionnels du tourisme et de l'économie, ou encore un benchmark et de l'e-réputation.

8) *Quels sont les éléments singuliers du territoire que vous avez souhaité mettre en avant ?*

La difficulté sur une destination de cette taille est qu'elle comporte en elle-même de nombreuses identités (villes/villages, parcs naturels etc.). L'objectif est donc de trouver les points communs, ce qui réunit cette diversité de territoires. Ici, la solution a été de s'appuyer sur ces symboles communs, des représentations communes : la lumière, les couleurs. Donnant ainsi naissance à ce positionnement : « Elle sublime tout ce qu'elle touche », et à son expression de marque très colorée, texturée, vivante.

9) *Une autre marque d'attractivité, « French Merveilles », avait été créée par la région en 2017 ; fallait-il se différencier de celle-ci ou au contraire, s'inscrire dans sa continuité ?*

La marque côte d'Azur a été faite avant me semble-t-il. Mais oui, il faut évidemment des éléments différenciants. En revanche, les objectifs visés et les cibles n'étaient peut-être pas les mêmes.

10) *Quels ont été, depuis la création de Côte d'Azur France, les retombées bénéfiques pour le territoire ?*

Cette marque fédère désormais toutes les prises de parole de la destination et de bon nombre de partenaires. Il y a donc une unification de l'image véhiculée.

Les produits développés en licensing génèrent des bénéfices non négligeables, et ont permis de développer des collaborations avec des marques de renom (Fragonard par exemple), preuve que cette marque apporte de la valeur matérielle et immatérielle.

### ***Questions générales :***

*11) Selon vous, la crise de la Covid-19 a-t-elle entraînée un changement dans la manière dont les territoires se mettent en avant ?*

La notion d'attractivité a évolué. On s'est rendu compte que le territoire qui nous entoure est aussi un peu « chez nous », un prolongement de notre logement. Il faut donc à la fois en prendre plus soin, mais aussi le regarder avec plus d'attention car il regorge souvent de trésors qu'on ne voyait même pas jusqu'ici, préférant parcourir le monde presque par réflexe.

*12) Comment envisagez-vous l'avenir des campagnes de marketing territorial en France ? De quelle façon un territoire arrivera-t-il à se démarquer des autres dans ses campagnes d'attractivité ?*

Nous croyons de moins en moins aux campagnes de markterr, mais bien plus à des dispositifs d'engagement. Le sujet n'est plus d'être le plus visible ou le plus attractif, dans une sorte de surenchère mercantile et décalée avec les enjeux écologiques qui explosent, mais plutôt de tisser des liens avec ses habitants, de cultiver de la fierté, de leur permettre de s'engager pour contribuer à rendre leur territoire, leur quartier, leur rue désirables et agréables.

### **Annexe 5**

Vidéo de la campagne de communication « Je veux Metz ! » saison 1, 2010. Réalisée par l'agence Eleganz. Durée : 1 minute 7 secondes.

<https://www.youtube.com/watch?v=Tm-LWdYUvWc>

### **Annexe 6**

Vidéo de la campagne de communication « Je veux Metz ! » saison 2, 2012. Durée : 2 minutes 11 secondes

<https://www.youtube.com/watch?v=o29Gq0wCcv0>

## **Annexe 7**

Film « Les agents d'Alès et d'Alès Agglomération sont tous les jours à votre service », campagne de communication « Ca, c'est le service public », 2019. Durée : 1 minute 25 secondes

<https://www.youtube.com/watch?v=jvv6UMlyglk&t=82s>

## **Annexe 8**

Trois vidéos :

- « Ca, c'est le service public : Laëtitia reçoit vos demandes au Numéro Vert », durée : 1 minute 44 secondes

<https://www.youtube.com/watch?v=6J2I7vvPdFc&t=96s>

- « Ca, c'est le service public : Michel entretient nos espaces verts », durée : 1 minute 44 secondes

<https://www.youtube.com/watch?v=nVuuYyZW1rI&t=92s>

- « Ca, c'est le service public : Sébastien ramasse vos poubelles », durée : 1 minute 36 secondes

<https://www.youtube.com/watch?v=vuOeNCzHkXA&t=86s>

## **Annexe 9**

Film « 3<sup>ème</sup> volet de la campagne “Ca, c'est le service public ! », durée : 2 minutes 28 secondes

<https://www.youtube.com/watch?v=yVwkRomdEXI&t=83s>

## **Annexe 10**

Marques territoriales à visée uniquement touristique et présence ou non d'une rubrique « En famille » sur le site internet de chacune. Sur la base d'un recensement d'octobre 2018 :

Les marques « Nord-Pas de calais Créateurs d'horizons », « Bassin minier Nord – Pas de calais » et Provence Alpes Côte d'Azur, je suis French Merveilles » n'existent plus.

- Berry Province : <https://www.berryprovince.com/> pas de rubrique « En famille »

- J'aime l'anjou : Rubrique « En famille » : <https://www.anjou-tourisme.com/fr/decouvrir-lanjou/inspirateur-didees/decouvrir-en-famille>
- La Vienne, Pays du futuroscope : Rubrique « En famille » : <https://www.pays-du-futuroscope.com/famille/>
- Morbihan, l'esprit sud de la Bretagne : <https://www.morbihan.com/> ; pas de rubrique « En famille »
- Expérience Carnac : Rubrique « En famille » : <https://www.ot-carnac.fr/preparer/bons-plans/idees-sejours/en-famille>
- Val de Loire France : Rubrique « En famille » : <https://www.valde Loire-france.com/balades/balades-en-famille>
- In Deauville : <https://www.indeauville.fr/> ; pas de rubrique « En famille »
- Dieppe-maritime (devenue Dieppe-normandie) : <https://www.dieppetourisme.com/> ; pas de rubrique « En famille »
- Boulogne-sur-Mer : <https://www.ville-boulogne-sur-mer.fr/> ; pas de rubrique « En famille »
- Seine-Maritime tourisme : <https://www.seine-maritime-tourisme.com/> ; pas de rubrique « En famille »
- Arras Pays d'Artois : <https://www.arraspaysd'artois.com/> ; pas de rubrique « En famille »
- La Belle Vie Vallées & Marais : <http://www.la-belle-vie.com/> ; pas de rubrique « En famille »
- Esprit de Picardie expériences (devenue Esprit Hauts de France, se ressourcer Haut & Fort) : Rubrique « En famille » : <https://www.weekend-esprithautsdefrance.com/week-end-en-famille>
- ALL, Autour du Louvre Lens : <https://www.autourdulouvre.lens.fr/> ; pas de rubrique « En famille »
- Visiter l'Ardenne : Rubrique « En famille » : <https://www.visitardenne.com/fr/experiences-ardennaises?theme=16>
- Troyes La Champagne : Rubrique « En famille » : <https://www.troyeslachampagne.com/categorie-sejours/famille/>
- Doubs by Montagne du Jura : <https://www.doubs.travel/> ; pas de rubrique « En famille »

- Jura l'innatendu (devenue Jura Tourisme) : Rubrique « En famille » : <https://www.jura-tourism.com/essentiel-du-jura/en-famille/#>
- Massif des Vosges : Rubrique « En famille » : <https://www.massif-des-vosges.fr/decouvrir-en-famille/>
- Val Thorens United : Rubrique « En famille » : <https://www.valthorens.com/fr/explorer/val-thorens-une-station-familiale>
- Alpes is here : Rubrique « En famille » : <https://evasion.ishere.fr/catalogue/en-famille>
- Serre Chevalier Vallée Briançon : Rubrique « En famille » : <https://www.serre-chevalier.com/fr/station/accueil-familles>
- Côte d'Azur France : Rubrique « En famille » : <https://cotedazurfrance.fr/a-faire/en-famille/>
- Luberon Cœur de Provence : <https://www.luberoncoeurdeprovence.com/> ; pas de rubrique « En famille »
- Alpes French South : <https://purealpes.com/> ; pas de rubrique « En Famille »
- LGM by La Grande Motte : Rubrique « En famille » (ici appelée « Le coin des enfants ») : <https://www.lagrandemotte.com/le-coin-des-enfants/>
- Provence, enjoy the unexpected : <https://www.marque-provence.com/> ; pas de rubrique « En famille »
- Ventoux Provence : Rubrique « En famille » : <http://www.ventouxprovence.fr/activites-ventoux/en-famille.html>
- Let's Grau, Le Graud du Roi Port Camargue : <https://www.letsgrau.com/> ; pas de rubrique « En famille »
- Sud Canigo : <https://www.sudcanigo.com/> ; pas de rubrique « En famille »
- Tarn Occitanie : Rubrique « En famille » : <https://www.tourisme-tarn.com/sejour/balades-randonnees/en-famille/>
- So Toulouse (devenue « Toulouse a tout ! ») : Rubrique « En famille » : <https://www.toulouse-tourisme.com/visiter-toulouse-en-famille>
- Béarn Pyrénées Pays Basque : <https://www.tourisme64.com/> ; pas de rubrique « En famille »
- Biarritz Pays Basque (devenue « Biarritz Pays Basque by instinct ») : <https://www.biarritz-pays-basque.com/fr/> ; pas de rubrique « En famille »

- Brive 100% gaillarde : <https://www.brive-tourisme.com/> ; pas de rubrique « En famille »
- La Creuse : Rubrique « En famille » ; <https://www.tourisme-creuse.com/toute-la-creuse/decouvrir/avec-les-enfants/>

## **Annexe 11**

Marques territoriales d'attractivité et présence ou non de différentes rubriques sur le site internet de chacune. Sur la base d'un recensement d'octobre 2018.

La marque « Hubstart Paris, accélérateur de réussite » n'existe plus. Elle est devenue une pépinière d'entreprises implantée à l'aéroport Roissy Charles de Gaulle, sous l'égide de la marque Paris Region : <https://www.hubstartcenter.com/presentation.html>

Les marques « Saint-Nazaire Audacity », « Normandy Avenue Caen Rouen Le Havre », « So 14 ! », « Le Havre be different », « Nord Pas-de-Calais La Créativallée », « L'Aisne, it's open », « Originale Franche Comté », « Corsica Made » et « Limousin, Osez la différence » n'existent plus.



<b>Marque</b>	<b>Lien site internet</b>	<b>Rubrique à destination des entrepreneurs : « S'implanter » / « Entreprendre » / « Développer »</b>	<b>Rubrique à destination des salariés : « Offres d'emploi » / « formations »</b>	<b>Rubrique résidentielle : « Vivre »</b>	<b>Rubrique touristique : « Visiter »</b>
Paris La Défense	<a href="https://parisladefense.com/fr/">https://parisladefense.com/fr/</a>	Oui : « S'implanter »	Non	Non	Non
Paris Région	<a href="https://www.chooseparisregion.org/fr">https://www.chooseparisregion.org/fr</a>	Oui : « développer votre activité »	Non	Non	Non
Orly Paris	<a href="https://orlyparis.com/">https://orlyparis.com/</a>	Oui : « A la recherche de locaux ? »	Oui : « Trouver un emploi/une formation près de chez vous »	Non	Non
« Des idées nouvelles pour l'industrie – Cergy Pontoise » devenue Cergy-Pontoise, the place to Biz	<a href="https://www.entreprendre-cergypontoise.fr/">https://www.entreprendre-cergypontoise.fr/</a>	Oui : « S'implanter » et « Développer son entreprise »	Non	Non	Non
Genopole	<a href="https://www.genopole.fr/">https://www.genopole.fr/</a>	Non	Non	Non	Non

<b>Marque</b>	<b>Lien site internet</b>	<b>Rubrique à destination des entrepreneurs : « S'implanter » / « Entreprendre » / « Développer »</b>	<b>Rubrique à destination des salariés : « Offres d'emploi » / « formations »</b>	<b>Rubrique résidentielle : « Vivre »</b>	<b>Rubrique touristique : « Visiter »</b>
In Seine-Saint-Denis	<a href="https://inseinesaintdenis.fr/">https://inseinesaintdenis.fr/</a>	Non	Non	Non	Non
C Chartres	<a href="https://www.c-chartres.fr/">https://www.c-chartres.fr/</a>	Oui : « Entreprendre »	Non	Oui : « Vivre »	Oui : « Visiter »
Loire & Orléans	<a href="https://www.loiretorleans-economie.fr/">https://www.loiretorleans-economie.fr/</a>	Oui : « S'implanter » et « Se développer »	Non	Non	Non
Sud Touraine Active	<a href="http://sudtouraineactive.com/">http://sudtouraineactive.com/</a>	Oui : « Entreprendre »	Oui : « Travailler »	Oui : « Vivre »	Non
« Le Mans Une marque » devenue Of Course Le mans	Pas de site internet propre ; page Facebook : <a href="https://www.facebook.com/ofcourselemans/">https://www.facebook.com/ofcourselemans/</a>	Non	Non	Non	Non
Sarthe me Up	<a href="https://www.sarthe-me-up.com/">https://www.sarthe-me-up.com/</a>	Oui : « Entreprendre »	Non	Oui : « Vivre »	Non

<b>Marque</b>	<b>Lien site internet</b>	<b>Rubrique à destination des entrepreneurs : « S'implanter » / « Entreprendre » / « Développer »</b>	<b>Rubrique à destination des salariés : « Offres d'emploi » / « formations »</b>	<b>Rubrique résidentielle : « Vivre » / S'installer/ « Étudier »</b>	<b>Rubrique touristique : « Visiter »</b>
Pays Loudunais	<a href="http://www.economie-pays-loudunais.fr/">http://www.economie-pays-loudunais.fr/</a>	Oui : « Développer »	Non	Non	Oui : « Économie touristique »
Produit en Anjou	<a href="https://www.produitenanjou.fr/">https://www.produitenanjou.fr/</a>	Non	Non	Non	Non
Angers, connectez-vous	<a href="https://www.angers-connectezvous.fr/">https://www.angers-connectezvous.fr/</a>	Oui : « Investir à Angers »	Non	Oui : « Étudier à Angers »	Oui : « Visiter Angers »
L'effet Vitré	<a href="http://www.effet-vitre.bzh/leffet-vitre/">http://www.effet-vitre.bzh/leffet-vitre/</a>	Oui : « Entreprendre »	Non	Oui : « S'installer »	Oui : « Visiter »
Nantes Saint-Nazaire développement	<a href="https://www.nantes-saintnazaire.fr/">https://www.nantes-saintnazaire.fr/</a>	Oui : « Implanter son entreprise »	Non	Oui : « S'installer avec sa famille »	Non
La Roche-sur-Yon	<a href="https://www.larochesuryon.fr/">https://www.larochesuryon.fr/</a>	Oui : « S'installer, entreprendre »	Oui : « Emploi et formation »	Oui : « S'installer, entreprendre »	Non



<b>Marque</b>	<b>Lien site internet</b>	<b>Rubrique à destination des entrepreneurs : « S'implanter » / « Entreprendre » / « Développer »</b>	<b>Rubrique à destination des salariés : « Offres d'emploi » / « formations »</b>	<b>Rubrique résidentielle : « Vivre » / S'installer/ « Étudier »</b>	<b>Rubrique touristique : « Visiter »</b>
Bretagne	<a href="https://www.marque.bretagne.bzh/">https://www.marque.bretagne.bzh/</a>	Non	Non	Non	Non
Tout commence en Finistère	<a href="https://www.toutcommenceenfinistere.com/">https://www.toutcommenceenfinistere.com/</a>	Non	Non	Non	Non
Brest Life	<a href="https://www.brest-life.fr/">https://www.brest-life.fr/</a>	Oui : « Entreprendre et investir »	Oui : « Vivre et travailler »	Oui : « Vivre et travailler », « Étudier et réussir »	Oui : « Visiter et découvrir »
Tout vivre en Côtes d'Armor	<a href="https://www.toutvivre-cotesdarmor.com/">https://www.toutvivre-cotesdarmor.com/</a>	Oui : « Créer son entreprise »	Oui : « Trouver un emploi »	Oui : « S'installer en Côtes d'Armor »	Non
« La Manche, changez de point de vue » devenue « Attitude Manche »	<a href="https://www.maviedanslamanche.fr/">https://www.maviedanslamanche.fr/</a>	Oui : « Entreprendre »	Oui : « Travailler »	Oui : « S'installer »	Non

Marque	Lien site internet	Rubrique à destination des entrepreneurs : « S'implanter » / « Entreprendre » / « Développer »	Rubrique à destination des salariés : « Offres d'emploi » / « formations »	Rubrique résidentielle : « Vivre » / S'installer/ « Étudier »	Rubrique touristique : « Visiter »
Normandie	<a href="https://choisir.lanormandie.fr/">https://choisir.lanormandie.fr/</a>	Oui : « J'entreprends »	Oui : « Je travaille »	Oui : « Je travaille », « J'étudie »	Oui : « Je visite »
Enjoy Rouen Normandy	<a href="https://www.enjoyrouennormandy.com/">https://www.enjoyrouennormandy.com/</a>	Non	Non	Oui : « S'installer », « Vivre »	Oui : « Découvrir »
Amiens naturellement	<a href="https://www.amiens.fr/">https://www.amiens.fr/</a>	Non	Non	Oui : « Vivre à Amiens »	Non
Côte d'Opale	<a href="http://www.marque-cotedopale.co/">http://www.marque-cotedopale.co/</a>	Non	Non	Non	Non
Seine-Maritime Attractivité	<a href="https://www.seine-maritime-attractivite.com/">https://www.seine-maritime-attractivite.com/</a>	Oui : « Investir, s'implanter »	Oui : « Vivre, travailler »	Oui : « Vivre, travailler », « Étudier, se former »	Oui : « Découvrir le territoire »

Marque	Lien site internet	Rubrique à destination des entrepreneurs : « S'implanter » / « Entreprendre » / « Développer »	Rubrique à destination des salariés : « Offres d'emploi » / « formations »	Rubrique résidentielle : « Vivre » / S'installer/ « Étudier »	Rubrique touristique : « Visiter »
Dunkerque Promotion	<a href="https://www.dunkerquepromotion.org/">https://www.dunkerquepromotion.org/</a>	Oui : « S'implanter », « Se développer »	Non	Non	Non
« Lille's la métropole plurielle » devenue « Hello Lille »	<a href="https://hellolille.eu/">https://hellolille.eu/</a>	Oui : « Je m'implante »	Non	Non	Oui : « Je visite »
Invest in Reims	<a href="https://www.investinreims.com/">https://www.investinreims.com/</a>	Oui : « 10 raisons pour investir à Reims »	Non	Non	Non
Inspire Metz	<a href="https://www.inspire-metz.com/">https://www.inspire-metz.com/</a>	Oui : « Invest in Metz »	Non	Non	Oui : « Visiter Metz »
Mosl	<a href="https://www.mosl.fr/#home">https://www.mosl.fr/#home</a>	Non	Non	Non	Non
Strasbourg Eurooptimist	<a href="https://www.eurooptimist.eu/">https://www.eurooptimist.eu/</a>	Oui : « Entreprendre »	Oui : « Venir travailler à Strasbourg »	Oui : « Vivre à Strasbourg », « Étudier à Strasbourg »	Non



Marque	Lien site internet	Rubrique à destination des entrepreneurs : « S'implanter » / « Entreprendre » / « Développer »	Rubrique à destination des salariés : « Offres d'emploi » / « formations »	Rubrique résidentielle : « Vivre » / S'installer/ « Étudier »	Rubrique touristique : « Visiter »
Très Beaujolais	<a href="https://www.tresbeaujolais.com/">https://www.tresbeaujolais.com/</a>	Oui : « S'implanter et se développer »	Oui : « se former sur le territoire »	Oui : « Étudier en Beaujolais »	Oui : « Tourisme »
In Annecy Moutains	<a href="https://www.annecymountains.com/">https://www.annecymountains.com/</a>	Non	Non	Non	Non
Savoie Mont Blanc	<a href="https://www.savoie-mont-blanc.com/">https://www.savoie-mont-blanc.com/</a>	Non	Non	Non	Oui : « Séjourner »
Choisir sa voie	Le site internet n'est plus actif mais une page Facebook subsiste : <a href="https://www.facebook.com/Choisir-Savoie-113707181298633/">https://www.facebook.com/Choisir-Savoie-113707181298633/</a>	Non	Non	Non	Non
OnlyLyon	<a href="https://www.onlylyon.com/">https://www.onlylyon.com/</a>	Oui : « Votre business à Lyon »	Non	Oui : « Étudier à Lyon »	Oui : « Visiter Lyon »

<b>Marque</b>	<b>Lien site internet</b>	<b>Rubrique à destination des entrepreneurs : « S'implanter » / « Entreprendre » / « Développer »</b>	<b>Rubrique à destination des salariés : « Offres d'emploi » / « formations »</b>	<b>Rubrique résidentielle : « Vivre » / S'installer/ « Étudier »</b>	<b>Rubrique touristique : « Visiter »</b>
Roanne, tout & simplement	<a href="https://www.toutetsimplement.fr/">https://www.toutetsimplement.fr/</a>	Oui : « Implanter son entreprise à Roanne »	Non	Oui : « Vivre à Roanne », « Étudier à Roanne »	Oui : « Visiter Roanne »
Bourg-en-Bresse, la belle rencontre	<a href="https://www.la-belle-rencontre.fr/">https://www.la-belle-rencontre.fr/</a>	Oui : « S'investir »	Oui : « S'épanouir »	Oui : « S'épanouir »	Oui : « S'émervueillir »
Invest in Haute-Provence	<a href="https://www.investinpesdehauteprovence.com/">https://www.investinpesdehauteprovence.com/</a>	Oui : « S'implanter »	Non	Non	Non
Avignon terre de créations	<a href="https://www.avignon-terresdecreation.com/fr">https://www.avignon-terresdecreation.com/fr</a>	Oui : « Investir »	Non	Non	Non



<b>Marque</b>	<b>Lien site internet</b>	<b>Rubrique à destination des entrepreneurs : « S'implanter » / « Entreprendre » / « Développer »</b>	<b>Rubrique à destination des salariés : « Offres d'emploi » / « formations »</b>	<b>Rubrique résidentielle : « Vivre » / S'installer/ « Étudier »</b>	<b>Rubrique touristique : « Visiter »</b>
La Provence Créative	<a href="http://www.laprovencecreative.fr/accueil.html">http://www.laprovencecreative.fr/accueil.html</a>	Oui : « Je m'implante », « J'innove », « Je développe »	Non	Non	Non
Mon Valence	<a href="https://www.valence.fr/fr/index.html">https://www.valence.fr/fr/index.html</a>	Non	Non	Non	Non
Lozère nouvelle vie	<a href="https://lozerenouvellevie.com/">https://lozerenouvellevie.com/</a>	Oui : « Entreprendre »	Oui : « Travailler »	Oui : « S'installer »	Non
Tarn, cœur d'Occitanie	<a href="http://tarncoeuroccitanie.com/">http://tarncoeuroccitanie.com/</a>	Non	Non	Non	Non
Albi, la cité épiscopale	<a href="https://www.mairie-albi.fr/">https://www.mairie-albi.fr/</a>	Non	Non	Non	Non
Invest Pau Pyrénées	<a href="https://www.investinpau.pyrenees.com/">https://www.investinpau.pyrenees.com/</a>	Oui : « Investir »	Non	Oui : « Vivre »	Non

<b>Marque</b>	<b>Lien site internet</b>	<b>Rubrique à destination des entrepreneurs : « S'implanter » / « Entreprendre » / « Développer »</b>	<b>Rubrique à destination des salariés : « Offres d'emploi » / « formations »</b>	<b>Rubrique résidentielle : « Vivre » / S'installer/ « Étudier »</b>	<b>Rubrique touristique : « Visiter »</b>
Sud-Ouest France ; désormais, la marque communiquera seulement à destination de la Chine	<a href="https://www.msochine.com">https://www.msochine.com</a> :	Non	Non	Non	Non
« My Rodez, tu m'inspires » devenue Rodez Agglomération	<a href="https://www.rodezagglo.fr/">https://www.rodezagglo.fr/</a>	Oui : « Je développe, j'installe mon activité »	Non	Non	Non
Aveyron vivre vrai	<a href="https://www.marque-aveyron.fr/">https://www.marque-aveyron.fr/</a>	Non	Non	Non	Non
« Auvergne nouveau monde » devenue Auvergne	<a href="https://www.auvergne.org/">https://www.auvergne.org/</a>	Non	Non	Oui : « Votre projet de vie en Auvergne »	Non
Open Nîmes Métropole	<a href="https://www.opennimes-ade.com/fr/">https://www.opennimes-ade.com/fr/</a>	Oui : « S'implanter et réussir »	Non	Non	Non

<b>Marque</b>	<b>Lien site internet</b>	<b>Rubrique à destination des entrepreneurs : « S'implanter » / « Entreprendre » / « Développer »</b>	<b>Rubrique à destination des salariés : « Offres d'emploi » / « formations »</b>	<b>Rubrique résidentielle : « Vivre » / S'installer/ « Étudier »</b>	<b>Rubrique touristique : « Visiter »</b>
<b>Superigeux</b>	<a href="http://www.superigeux.com/">http://www.superigeux.com/</a>	Oui : « S'implanter dans la région »	Non	Non	Oui : « Visiter la région »
<b>Bassin d'Arcachon</b>	<a href="https://www.marque-bassin-arcachon.fr/">https://www.marque-bassin-arcachon.fr/</a>	Non	Non	Non	Non
<b>Magnetic Bordeaux</b>	<a href="https://www.magnetic-bordeaux.fr/fr/">https://www.magnetic-bordeaux.fr/fr/</a>	Oui : « Entreprenez à 360° »	Non	Non	Non
<b>Poitou</b>	<a href="https://www.le-poitou.fr/">https://www.le-poitou.fr/</a>	Non	Non	Non	Non

Sur ces 64 sites, 40, soit 62,5 % contiennent une rubrique à destination des entrepreneurs (« Entreprendre, « S'implanter »). Parmi ces 64, 20 sites, soit 31% contiennent une rubrique « Vivre », à destination de potentiels nouveaux habitants. 17 sites soit 26,5 % du total, contiennent une rubrique à destination de touristes potentiels. Parmi les cibles plus secondaires, on retrouve les potentiels futurs salariés, invités à travailler et se former au sein d'entreprises déjà existantes sur le territoire. 13 sites sur 64, soit 20 % disposent d'une rubrique « Offres d'emploi » ou « Formations ».

8 sites sur 64 recensés, soit 12,5% contiennent une rubrique destinée à de potentiels futurs étudiants, atout qui dépend logiquement des écoles implantées sur le territoire et de la taille des universités publiques. Enfin, trois territoires, probablement des « déserts médicaux », consacrent des rubriques aux professionnels de santé afin de les attirer : c'est le cas par exemple du site de la marque « Lozère nouvelle vie ».



## Annexe 12

Exemple d'affiche promotionnelle pour la Côte d'Azur, par la compagnie ferroviaire Paris-Lyon-Marseille (PLM). Louis Lessieux, 1900.



## Résumé

Ce mémoire s'intéresse aux marques territoriales françaises et à la façon dont les territoires français se mettent en avant, en se penchant sur plusieurs campagnes qui ont eu lieu entre 2010 et 2020. Il contient un « fil rouge » : trois campagnes de communication d'Alès Agglomération, en 2013, 2019 et 2020. La problématique de recherche de ce travail est la suivante : **Entre recherche d'une identité singulière et forte concurrence, comment un territoire tente-t-il de se vendre ?**

Dans une première partie, nous nous sommes intéressés à la notion d'identité territoriale ainsi qu'à ses composantes. Nous avons constaté, en étudiant les campagnes d'Alès Agglomération de 2013 puis de Metz Métropole en 2010 que la mise en avant d'un territoire se base sur ses caractéristiques identitaires, qu'elles soient matérielles (le Centre Pompidou-Metz) ou immatérielles (la notion d'« audace », qu'Alès Agglomération rend indissociable de son territoire).

Par la suite, nous nous sommes demandé quelles étaient les cibles de communication généralement visées par les campagnes de mise en avant des territoires. Si la campagne d'Alès Agglomération de 2019 s'adresse à des cibles internes (les fonctionnaires), les marques territoriales visent surtout les entrepreneurs, les nouveaux habitants potentiels et les touristes. Face à une concurrence importante sur le « marché économique de la renommée » (un territoire pouvant même être vendu par plusieurs marques au discours similaire), certaines marques territoriales font, pour se différencier, la promotion d'un territoire idéal, en possible décalage avec les réelles aspirations des prospects.

Enfin, dans une troisième et ultime partie, nous nous sommes penchés sur les effets de la Covid-19 sur la promotion des territoires. Nous avons constaté qu'une partie des cibles (majoritairement des cadres franciliens) aspirent à une vie différente, facilitée par le télétravail et à l'abri des défauts des métropoles. La démarche d'attractivité « post-covid » d'Alès et de son agglomération est un exemple de mise en avant d'un territoire qui a su profiter de ce contexte particulier et qui continuera cette promotion dans les années à venir. Pour achever ce mémoire, nous nous sommes interrogés sur l'avenir des marques territoriales françaises. Feront-elles d'abord leur promotion auprès des habitants existants ? Parleront-elles davantage des points faibles de leur territoire ? La mise en place de mesures d'efficacité des campagnes, ou de marques de territoire partagées peuvent être des pistes pour assurer l'utilité des démarches de mise en avant des territoires.

## Mots-clefs

- Promotion du/des territoire(s)
- Identité territoriale
- Marque territoriale / Marketing territorial
- Campagne de communication
- Attractivité
- Cibles de communication
- Alès Agglomération
- Covid-19