



**HAL**  
open science

## “ Les discours marketing des politiques urbaines d’attractivité : où sont les villes ? ”

Philippe Thiard

### ► To cite this version:

Philippe Thiard. “ Les discours marketing des politiques urbaines d’attractivité : où sont les villes ? ”. Colette Vallat, Frédéric Dufaux, Sonia Lehman. Pérennité urbaine, ou la ville par-delà ses métamorphoses, volume 3 Essence, L’Harmattan., 2009, 978-2-296-07449-1. hal-02265704

**HAL Id: hal-02265704**

**<https://hal.science/hal-02265704v1>**

Submitted on 11 Aug 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L’archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d’enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Philippe Thiard, « Les discours marketing des politiques urbaines d'attractivité : où sont les villes ? » in Colette Vallat, Frédéric Dufaux, Sonia Lehman (coord.), *Pérennité urbaine, ou la ville par-delà ses métamorphoses*, volume 3, Paris : L'Harmattan, 2009, pp. 193-204**

Le marketing territorial n'a pas bonne presse. Il est pourtant, depuis une vingtaine d'années, une technique courante du management des territoires et touche notamment différents domaines de la gestion des villes : l'organisation des services publics, la communication, l'urbanisme, la culture, le tourisme, le développement économique, etc (NOISETTE, VALLERUGO, 1996). Les reproches les plus courants qui lui sont adressés sont généralement de deux ordres. Il contribuerait d'une part à véhiculer des représentations simplificatrices voire simplistes des territoires et serait ainsi un miroir déformant de la réalité (ROSEMBERG, 2000)<sup>1</sup>. Il serait d'autre part le reflet d'une idéologie "économiste", favorisant « une analyse des territoires en termes de rivalité », conduisant « les autorités locales à penser le territoire comme une ressource pour les grandes firmes mobiles » (LAMARCHE, 2003) et à pratiquer en conséquence différentes formes de dumping (social, fiscal).

Ces postures critiques ont été à leur tour récemment critiquées par M. Dumont et L. Devisme qui voient plus positivement dans le marketing urbain un objet scientifique révélateur des transformations de la ville liées au projet urbain et des modalités, notamment politiques, de ces transformations (DUMONT, DEVISME 2006).

Sans nous départir de cette posture hypercritique dont les nouveaux modes de gestion des villes révèle la pertinence, nous tâcherons plus modestement d'aborder le marketing urbain de la même manière que certains l'on fait antérieurement, c'est-à-dire comme un discours structuré par un ensemble de valeurs et de techniques qui définissent elles-mêmes des représentations dominantes. Le marketing identitaire lié à des campagnes publicitaires promotionnelles généralistes et à la construction de politiques d'image sera volontairement laissé de côté car déjà très étudié dans les différents travaux déjà cités. L'analyse portera plutôt sur un type de marketing sectoriel, le marketing de développement économique, lié aux politiques d'attractivité mises en œuvre par les agences de développement et par les comités d'expansion. Les sites internet et les plaquettes promotionnelles<sup>2</sup> conçues dans ce cadre serviront de support à cette réflexion.

La démarche adoptée partira du constat que le marketing urbain de développement économique génère des discours, des représentations et des informations multiples, à la fois générales et détaillées, souvent proliférantes, procédant par accumulation de détails et renvoyant à différents champs référentiels (économiques, culturels, historiques, fonctionnels...), au risque d'un certain brouillage des images ainsi produites. Les causes de ce brouillage seront à explorer et à interpréter autour de deux hypothèses. Tout d'abord, il résulterait du fait que le marketing de développement économique s'appuie sur une territorialité urbaine floue ou incertaine. Ensuite, il serait lié à l'entrelacement de trois types d'approches marketing (identitaire, globale et sectorielle) et à la quête conjointe de trois types d'attractivité (territoriale, économique et résidentielle) qu'il s'agira de définir et de repérer dans les différents supports étudiés.

---

<sup>1</sup> Muriel Rosemberg évoque à propos des documents promotionnels produits par certaines villes – et par référence aux « tautismes » inventés par Lucien Sfez –, l'idée que cette pratique du marketing territorial produirait des « géographismes », c'est-à-dire des représentations stéréotypées et quasi-magiques de l'espace dont la simplicité facilite la diffusion.

<sup>2</sup> Consultés du 1<sup>er</sup> septembre 2006 au 15 janvier 2007. N'ont été retenues que les agences urbaines de développement disposant d'une certaine visibilité, c'est-à-dire d'un certain degré d'institutionnalisation. Il s'agit de celles qui sont membres du CNER, Conseil national des économies régionales fédérant la quasi-totalité des comités d'expansion et agences de développement économique.

## **Marketing urbain de développement économique : une territorialité urbaine et une urbanité insaisissables**

Le marketing territorial économique qui procède des politiques d'attractivité est loin d'être une affaire de villes. Sur les 123 agences de développement adhérentes au CNER, seules 35 sont rattachées à un gouvernement urbain (commune, établissement public de coopération intercommunale), ce qui est assez peu rapporté au nombre total des aires urbaines françaises – 354 d'après l'INSEE. La principale explication réside dans le fait que les politiques d'attractivité ont été longtemps conduites au niveau régional ou départemental (comités d'expansion d'après-guerre) puis national, à partir du milieu des années 1970 (*Invest in France Network*). La plupart des agences urbaines ne sont donc apparues que dans les années 1990, mêmes si certaines d'entre elles ont eu un rôle pionnier et sont de ce fait plus anciennes, à l'instar de l'ADERLY – créée en 1974 – ou de l'APIM – fondée en 1985<sup>3</sup>.

Toutefois, l'actuel réseau des agences urbaines de développement économique n'est pas cantonné au seul niveau supérieur de l'armature urbaine. Un rapide tour d'horizon révèle qu'il en existe désormais pour tous les types de villes, l'effet taille ne faisant qu'influencer certaines caractéristiques des stratégies économiques adoptées<sup>4</sup>. On peut ainsi recenser trois agences de niveau communal, six agences rattachées à des petites villes, quatorze agences issues de villes moyennes, cinq au service de capitales régionales ou assimilées, cinq agences métropolitaines et, cas à part, une agence d'(ex-)ville nouvelle (*Cergy-Pontoise Développement*).

Mais outre cette faible représentation de l'échelon urbain dans le réseau existant des agences à finalité économique, on relève, dans l'information qu'elles produisent, bien des faits qui témoignent d'une difficulté à exprimer la territorialité urbaine.

### ***D'étranges ressorts géographiques.***

Beaucoup d'agences de développement de type urbain débordent amplement le périmètre d'agglomération auquel elles se rattachent. Plusieurs d'entre elles font ainsi référence à la notion de Pays (Lorient, Montbéliard, Landernau-Daoulas, Autun, Aix-en-Provence, Tulle, Vouillé, Brive, Saint-Omer), qu'elles soient l'émanation d'un pays reconnu (Tulle, Autun, Landernau par exemple...) ou le service de développement d'une intercommunalité étendue, à l'instar de l'agence du Pays d'Aix. Cette dernière assure en effet la promotion des 34 communes de la communauté d'agglomération qui s'est formée en 2001, en position de front avancé face à la communauté urbaine de Marseille-Provence. Dans d'autres cas, l'adossement de la fonction de promotion économique à une agence d'urbanisme existante – assumant déjà une compétence d'assistance technique en matière d'aménagement à l'échelle d'une aire urbaine –, explique le choix d'un ressort géographique débordant sur l'espace rural périurbain, ce qui n'exclut d'ailleurs pas la formation récente d'un pays.

---

<sup>3</sup> Agence pour le développement économique de la région lyonnaise et Agence pour la promotion internationale de la métropole lilloise.

<sup>4</sup> Ainsi les agences de développement économique communales ou de petites villes sont davantage tournées vers le développement endogène. La principale mission de *Talence Innovation Sud Développement* est ainsi de gérer une pépinière d'entreprises positionnée sur quatre domaines technologiques (informatique, logiciels, internet, multimédia ; optique moléculaire et lasers intenses, optronique ; biotechnologies ; qualité, sécurité, environnement, développement durable). *Aulnay Expansion*, à travers sa maison de l'économie et de l'emploi, se présente quant à lui comme un outil au service des créateurs d'entreprises et comme un dispositif de soutien à celles qui sont déjà présentes sur le territoire. Au contraire, les agences métropolitaines déploient une stratégie plus exogène, comme on peut le constater avec *Nantes Métropole Développement* qui se positionne notamment sur le marché des PME originaires d'Ile-de-France ou de celles qui cherchent à accroître leur présence au sein du Grand Ouest.

Lorsque la notion de pays n'est pas directement mobilisée, l'action économique se déploie à l'échelle d'autres mailles géographiques non spécifiquement urbaines : l'arrondissement pour Boulogne-sur-Mer, les zones d'emploi pour les agences de Rouen et du Havre, le département pour *Bordeaux Region Agency...*, sans oublier la formation de quasi-pays agrégeant plusieurs intercommunalités (*Dunkerque-Promotion*)<sup>5</sup>. Les explications d'une telle "dilution" des périmètres sont nombreuses. Parfois l'agence urbaine fait aussi office d'agence départementale, notamment lorsque son portage est assuré ou accompagné par un Conseil Général ou une CCI (*Paris Développement, Bordeaux Region Agency, APIM, Agence de Développement Economique de Belfort et son Territoire – ADEBT*). Plus fondamentalement, l'étroitesse du marché de l'implantation d'entreprises justifie souvent de positionner un territoire d'assiette importante, ce qui renvoie au fait qu'historiquement les agences de développement ont d'abord été, au niveau local, des outils construits à des niveaux intermédiaires (région, département). Enfin, l'élargissement du territoire d'intervention de l'agence de développement peut s'expliquer par la volonté de constituer une aire d'influence économique et politique face à d'autres territoires urbains potentiellement rivaux : on a déjà évoqué l'exemple du Pays d'Aix, mais on peut aussi signaler le cas des agences du Havre et de Rouen qui se réfèrent l'une et l'autre à leur zone d'emploi respective, pour bien marquer le partage qu'elles ont effectué du territoire départemental. Sur un plan plus opérationnel, *Rouen Développement* a même formalisé un partenariat entre les trois principales communautés d'agglomération de sa zone d'emploi (Rouen, Elbeuf, Louviers...), dans le but de promouvoir en commun les principales zones d'activités autour d'un projet fédératif baptisé *Rouen Seine Avenir*. Finalement, rares sont les agences qui se contentent d'un périmètre d'intervention réduit à la zone urbaine dense. Elles seraient moins d'une dizaine : Laval, Dijon, Reims, Chalons-sur-Saône, Nantes, Le Mans, Orléans et, à la rigueur, Vichy<sup>6</sup>.

L'expansion "hors-les-murs" des espaces d'intervention des agences urbaines trouve également un écho dans les discours promotionnels et les informations véhiculées par les différents supports de communication mis en place (sites internet, plaquettes...). La ville, dans son marketing économique, s'approprie systématiquement les vertus et les qualités des espaces qui l'englobent. *Le Havre Développement*, sur son site internet, commence ainsi la présentation du territoire urbain par l'évocation de son appartenance régionale : « Le Havre au cœur de la Normandie ». La figure ainsi mobilisée, moins triviale et plus imprécise qu'une référence critiquable et galvaudée à la centralité, permet à cette agglomération de s'approprier une région sur laquelle l'histoire et la vocation portuaire ne lui ont laissé qu'une influence modérée : « Métropole normande, Le Havre rayonne sur l'une des régions françaises les plus fascinantes et les plus agréables à vivre... »<sup>7</sup>. Dans un registre un peu différent, lorsque Lyon se décrit comme « pôle de compétitivité européen », les arguments avancés ne se réfèrent qu'à une seule échelle, celle de la région Rhône-Alpes dont les autres villes sont simplement ignorées et notamment l'agglomération grenobloise : « Lyon/Rhône-Alpes : l'une des grandes régions européennes d'influence : 7<sup>ième</sup> PIB d'Europe avec 141 525 millions d'euros ; 5,7 millions d'habitants ; 76 000 emplois dans le tertiaire supérieur ; près de 900 entreprises à capitaux étrangers, employant 25 % de la population active ; population active : 2,6 millions »<sup>8</sup>. Enfin, dernier exemple révélateur<sup>9</sup>, l'agence *Reims Champagne Développement* a, quant à elle, construit

---

<sup>5</sup> La communauté urbaine de Dunkerque et les communautés de communes du canton de Bergues et de la Colme.

<sup>6</sup> La communauté d'agglomération de Vichy est en effet très étendue et se réfère en permanence à la notion de bassin de Vichy, ce qui en fait un quasi-pays.

<sup>7</sup> [http://www.havre-developpement.com/qualitedevie\\_lanormandie.asp](http://www.havre-developpement.com/qualitedevie_lanormandie.asp)

<sup>8</sup> Aderly, *C'est à Lyon et ce n'est pas par hasard*, brochure corporate Aderly, 20 p.

<sup>9</sup> Cet échantillon n'est pas exhaustif : on pourrait en effet montrer que d'autres villes jouent sur le thème de leur assimilation à d'autres échelles : Belfort s'approprie le département auquel la ville a donné son nom et Paris s'approprie la France, jouant ainsi de son statut de capitale nationale, notamment lorsqu'il s'agit d'évoquer la qualité de vie parisienne (culture, gastronomie) : <http://www.parisdeveloppement.com/Simplanter-et-se-developper/paris-capitale-de-linnovation-et-de-la-creativite/choisir-paris/une-adresse-de-prestige/paris-ville-darts.html>

une partie de son discours promotionnel en s'appuyant sur un espace "à soi", le G10, réseau des dix villes composant le système urbain rémois<sup>10</sup>. Elle a, à cette occasion, ressuscité la zone d'appui nord-champenoise imaginée par la Datar dans les années 1970 et jamais concrétisée, afin de se donner plus de poids (715 000 habitants, 325 000 actifs, 32 500 étudiants, etc.<sup>11</sup>) et un rôle dans l'organisation de l'espace au-delà des limites de la Champagne-Ardenne. Les effets grossissants ainsi produits poursuivent généralement deux objectifs : la quête de la taille critique d'une part, destinée à séduire les investisseurs que l'on suppose également engagés dans une course à l'expansion (mythe de la croissance externe) et attirés par les seules métropoles ; l'affirmation d'un leadership économique et politique d'autre part, dans un espace géographique nécessairement disputé entre plusieurs villes.

### ***D'étranges références urbaines.***

Déjà gommée par son enchâssement dans un territoire plus vaste, la ville du marketing de développement économique se singularise tout autant par la négation de son urbanité. Il est fréquent de trouver sur les sites internet des agences, en lieu et place d'une présentation de la ville, une ensemble de références convenues au monde rural et aux espaces naturels périurbains.

Cette pratique est assez compréhensible s'agissant de villes-pays dont l'environnement géographique constitue un des vecteurs d'identité : le site internet *Pays de Tulle Développement* met ainsi l'accent dans sa présentation du territoire sur les paysages, les musées et le petit patrimoine qui constituent effectivement quelques-unes des principales curiosités de la région (Plateau de Millevaches, cascades de Gimel, forêt de Blanchefort, village médiéval de Trignac...), la ville de Tulle n'étant évoquée qu'en quelques mots pour sa cathédrale et son centre médiéval<sup>12</sup>.

Elle est par contre plus surprenante lorsqu'elle émane de cités plus importantes et notamment de villes industrielles. Saint-Omer se présente par exemple comme un pays d'« équilibre entre espace rural et urbanisation avec d'une part un arrière-pays riche en sites préservés et, d'autre part, un centre urbain d'une grande valeur historique » : le parc naturel régional, le pays de Lumbres, « vert et vallonné », l'abbaye de Wisques servent ainsi à illustrer les attributs à dominante rurale d'une région pourtant urbaine et fortement industrialisée<sup>13</sup>. De même, à Montbéliard, agglomération de l'industrie automobile par excellence, la présentation de la ville se veut champêtre et bucolique : « la nature est ici partout présente : dans ses petites communes rurales au charme tranquille, le long de ses nombreuses rivières et jusqu'au cœur de sa ville-centre, dans l'écrin fleuri du parc Près la Rose de Montbéliard. C'est un petit pays qui fait la fierté de ses habitants »<sup>14</sup>. Au Havre, le grand écart est encore plus appuyé de la part d'une agglomération qui est aussi le premier port industriel français. A peine évoquée l'identité normande, fondatrice d'une territorialité terrienne qui fait défaut, le discours rebondit sur l'image « d'une région bleue de mer », maillée de multiples stations balnéaires à leur tour appropriées (Etretat, Deauville, Honfleur...) et sur « le vert chlorophylle de la campagne normande », plus adaptés en théorie à une promotion touristique qu'à une promotion économique<sup>15</sup>. Enfin, aux portes de Paris, la communication développée par l'agence *Mantes-en-Yvelines Développement* atteint des sommets dans l'art de la dénégation de la ville : la présentation du territoire est ainsi placée sous un titre évocateur<sup>16</sup>, « Mantès en Yvelines, un écrin de verdure à découvrir à proximité de Paris... » et passe en revue les charmes proposés par les grands sites naturels de la campagne proche (parc naturel

---

<sup>10</sup> Laon, Soissons, Château-Thierry, Châlons-en-C., Epernay, Reims, Charleville-M., Sedan, Vitry-le-François et Reims

<sup>11</sup> D'après RCD : *Reims Champagne Développement*.

<sup>12</sup> <http://www.paysdetulle-developpement.org/Vivre/patrimoine.htm>

<sup>13</sup> <http://www.saintomerdeveloppement.org/sommaire.html>

<sup>14</sup> [http://www.adu-montbeliard.fr/adu/entreprises/PAYS\\_DE\\_MONTBELIARD/vivre.html](http://www.adu-montbeliard.fr/adu/entreprises/PAYS_DE_MONTBELIARD/vivre.html)

<sup>15</sup> [http://www.havre-developpement.com/qualitedevie\\_lanormandie.asp](http://www.havre-developpement.com/qualitedevie_lanormandie.asp)

<sup>16</sup> [http://www.mantesenyvelines.fr/FR/html/modeles/Modele1.php?Id\\_Rubrique=128](http://www.mantesenyvelines.fr/FR/html/modeles/Modele1.php?Id_Rubrique=128)

du Vexin, vallée de l'Epte, forêt de Rosny, boucle de Moisson sur la Seine, etc.). En réaction à un statut qui dérange, en l'occurrence celui d'être une ville de banlieue, ayant de surcroît mauvaise réputation, le discours ruraliste est ici convoqué au secours d'une notoriété que la ville ne semble pas pouvoir trouver dans ses murs.

Révélateurs d'un rapport ambigu et embarrassé à la ville, assez constant dans l'histoire nationale des représentations géographiques, ces discours, pourtant datés, indiquent également le rôle assigné aux villes par les pratiques du marketing territorial de développement économique. Exhibées avant tout comme espaces de récréation et de repos, elles sont le plus souvent abordées et décrites par les sites internet des agences de développement sous l'angle de la qualité de vie. Leurs portraits se limitent alors à une liste convenue d'aménités urbaines qui ne constituent pourtant qu'un facteur très secondaire de localisation des entreprises : équipements sportifs ou culturels (Le Lieu Unique à Nantes, l'aquarium *Nausica* à Boulogne, les salles de type Zénith un peu partout...), parcs urbains, événements festifs (*la folle journée de Nantes*, les *Eurockéennes*...), etc. Alors que les experts considèrent que le marché de l'implantation "greenfield"<sup>17</sup> repose principalement sur deux types de facteurs – les facteurs seuils et les facteurs discriminants –, la mise en avant par les villes de critères aménitaires révèle au contraire l'importance accordée aux facteurs différenciateurs qui ne sont pourtant opératoires que lorsque les autres ont été réunis<sup>18</sup>. Un tel constat semble montrer que le marketing de développement économique, bien que renvoyant initialement au champ du marketing sectoriel ou opérationnel, reste largement travaillé par les logiques du marketing identitaire et par certains des poncifs qu'il n'a pas manqué de produire depuis une vingtaine d'années.

### **Le marketing de développement économique : un "mix" de différentes méthodes marketing**

#### ***Des grandes formes de marketing territorial aux grands types d'attractivité.***

Trois grandes formes de marketing territorial ont pu être identifiées (GIRARD, 1999): le marketing territorial hors projet qui repose sur l'image véhiculée spontanément par les ressortissants d'un territoire dont ils sont en quelque sorte les ambassadeurs (entreprises, particuliers, associations) ; le marketing identitaire qui synthétise principalement une identité héritée et une identité projetée/désirée (NOISETTE, VALLERUGO, 1996) en balançant, selon les cas, de l'une à l'autre ; le marketing de projet qui s'appuie sur la formulation d'une stratégie globale de développement par les acteurs du territoire et qui se subdivise, en fonction de son niveau d'application, en trois sous-ensembles, le marketing global – proche du marketing identitaire, mais qui valorise essentiellement l'identité projetée –, le marketing sectoriel – économique, culturel, touristique... –, le marketing opérationnel – valorisation par exemple d'une opération d'aménagement ou d'une action locale...

Ces diverses formes de marketing territorial définissent les différents types d'attractivité que les territoires et notamment les villes cherchent à renforcer. Ainsi le marketing identitaire, qui repose sur la construction d'un positionnement général, définit le niveau le plus global de l'attractivité, à laquelle contribueraient différents éléments : la notoriété, les aménités locales, les paysages, le patrimoine, les projets d'aménagement et d'équipement (FNAU, 2002). Le marketing global de projet trace quant à lui les grandes lignes du positionnement stratégique du territoire et, lorsqu'il s'agit d'un projet économique, fixe les modalités retenues pour son développement (...)

---

<sup>17</sup> Création *ex nihilo* de nouveaux établissements par les entreprises. Voir Ernst & Young, *Etude sur la constitution d'une offre territoriale différenciée*, Rapport à la Datar, 2002

<sup>18</sup> Les facteurs seuils sont, pour une entreprise d'un secteur donné, un préalable indispensable à toute localisation. Les facteurs discriminants ont un rôle moins important mais décisif. Les facteurs différenciateurs, plus secondaires, permettent quant à eux à un site de se démarquer d'éventuels concurrents.

endogène, exogène, diversification, agglomération, spécialisation, spécification<sup>19</sup>, “ technopolisation ”...). Enfin, le marketing sectoriel établit les objectifs ou les cibles à atteindre par les différentes politiques publiques locales (économie, tourisme, culture, habitat...).

### ***Les marketing parallèles, sources de brouillage de l'image urbaine***

Il nous semble donc que si l'image des villes produite par le marketing territorial économique paraît souvent brouillée, voire confuse, la responsabilité en incombe en partie à l'empilement, dans les pratiques des agences de développement, de diverses formes de marketing territorial et notamment du marketing identitaire, du marketing global de projet et du marketing sectoriel. Ce dernier ne s'applique d'ailleurs pas seulement au marché de l'implantation des entreprises mais touche aussi celui de l'installation des particuliers, notamment des cadres, si bien que le marketing de développement économique peut à la fois être vu comme le moyen de renforcer le pouvoir d'attraction sur les entreprises et comme un vecteur de l'attractivité résidentielle, ce qui constitue une source supplémentaire de brouillage. Différentes formes du marketing de territoire sont donc mobilisées en parallèle par les agences de développement même si, le plus souvent, l'accent est mis plus particulièrement sur l'une ou l'autre d'entre elles. Le fonctionnement concret de ces marketing parallèles peut être illustré par l'exemple de Nantes. Ainsi, dès l'ouverture du site internet de *Nantes Métropole Développement*, le choix du visiteur est orienté dans trois directions<sup>20</sup> : « Découvrir », « Espace entreprise », et « Espace salarié ». « Découvrir » propose notamment une présentation suggestive du territoire autour de la « singularité nantaise » (marketing identitaire) et une description de « l'ambition » de ce territoire autour de quatre objectifs<sup>21</sup> (marketing de projet économique), ce qui n'exclut pas la présentation des grands projets urbains (marketing de projet d'aménagement), les biens publics à fort impact économique étant abordés en premier lieu (MIN, *Euronantes*<sup>22</sup>, nouvel aéroport...), les projets culturels en second. L'« espace entreprise » est clairement dédié quant à lui à un marketing sectoriel de type économique et met en scène l'offre territoriale nantaise dans ce domaine. Comme le préconisent les spécialistes de ce type de marketing<sup>23</sup>, il décline un double positionnement stratégique :

- territorial d'abord (« choisir Nantes c'est... »<sup>24</sup>), ce qui permet de rappeler les principaux points forts de l'offre territoriale et notamment ceux qui sont le mieux articulés à la demande constatée des entreprises (segmentation marketing) ;
- sectoriel ensuite, par la récapitulation des différentes filières désignées comme cibles prioritaires<sup>25</sup>, elles-mêmes issues d'une segmentation stratégique des secteurs d'activités présents dans l'agglomération<sup>26</sup>.

Enfin, l'« espace salariés » est à son tour une illustration du marketing sectoriel puisqu'il est consacré au “ marché ” de l'implantation individuelle dont il résume les caractères en termes de demande (segmentation marketing) – « se loger, chercher un emploi, vivre en famille, se déplacer,

---

<sup>19</sup> L'agglomération est la concentration spatiale d'activités économiques ne présentant pas de complémentarités a priori. La spécialisation se traduit par la domination d'une filière ou d'un produit. La spécification renvoie à l'existence de modes de coordination forts entre agents économiques.

<sup>20</sup> [http://www.nantes-developpement.com/65335949/0/fiche\\_\\_\\_pagelibre/&RH=DECOUVRIR&RF=Territoire](http://www.nantes-developpement.com/65335949/0/fiche___pagelibre/&RH=DECOUVRIR&RF=Territoire)

<sup>21</sup> « L'ouverture internationale, la métropole innovante, un développement durable, une métropole fédératrice... » qui donnent quelques pistes sur l'identité économique future et la spécialisation sur certaines niches économiques (biotechnologies/santé, technologies de l'information, procédés industriels complexes, environnement).

<sup>22</sup> Nouveau quartier d'affaires de l'agglomération

<sup>23</sup> Ernst & Young, *rapport cité*.

<sup>24</sup> «...conquérir de nouveaux marchés, rayonner sur l'Ouest, bénéficier d'un bassin d'emplois dynamique, rester connecté... »

<sup>25</sup> TIC-télécoms, activités financières, biotechnologies, centres de relation client, aéronautique, agro-alimentaire, nautisme, matériaux, médias.

<sup>26</sup> Evoqués à titre informatif sur une autre page du site internet : « Contexte économique / secteurs d'activité » : [http://www.nantes-developpement.com/65580892/0/fiche\\_\\_\\_pagelibre/&RH=EE03\\_TIC&RF=CONTEXTE\\_ECO](http://www.nantes-developpement.com/65580892/0/fiche___pagelibre/&RH=EE03_TIC&RF=CONTEXTE_ECO)

sortir, se dépenser », etc. –, ainsi qu'en terme d'offre, ce qui permet de définir le positionnement stratégique de la ville dans ce domaine : « Choisir Nantes, c'est... rejoindre une dynamique, respirer... en ville, profiter de l'Atlantique... ». Pour chacune de ces différentes approches existe également un positionnement marketing<sup>27</sup> : les grands projets urbains et économiques en cours pour le marketing territorial de projet, les services rendus aux entreprises (assistance en phase d'installation et de développement, accompagnement des personnels en mobilité) pour le marketing sectoriel à finalité économique, les services rendus aux particuliers (rencontres, réunions, visites du territoire, mise en relation individualisée avec certains prestataires) pour le marketing territorial résidentiel.

Cette illustration permet donc d'éclairer certains des processus qui expliquent le brouillage de l'image urbaine par le recours aux techniques du marketing. Leur mobilisation concomitante entraîne tout d'abord un contraste paradoxal : si le marketing identitaire tend à simplifier et à ramasser l'image d'une ville en produisant des éléments forts d'identification, le marketing sectoriel, à l'opposé, contribue à la désagréger, à la décomposer voire à la démembrer, par une approche qui, pour l'essentiel, considère l'urbain sous l'angle des différents attributs lui permettant de répondre à une demande précise : accessibilité, potentialité de main-d'œuvre, qualité de vie, facilités immobilières, etc. Ensuite, la production de discours formatés par les deux principales approches méthodologiques du marketing, à savoir la segmentation et le positionnement, renforce à notre avis ce processus de décomposition : le contenu de ces discours varie en effet en fonction des positionnements (global ou sectoriel) et de la nature de la segmentation (stratégique, marketing)<sup>28</sup>, ce qui permet de déplacer tour à tour la focalisation de l'offre à la demande et inversement. Cette fragmentation n'est pas en soi un défaut ou une tare, mais simplement le fruit de la différenciation dans laquelle Alain Bourdin voit une des manifestations fortes de la « métropole des individus » (BOURDIN, 2005). Les villes doivent en effet produire de la différenciation – ce dont témoigne la stratification de leurs discours marketing –, afin d'accompagner les demandes et les attentes multiples des acteurs économiques et sociaux. On peut aussi y voir le reflet de la structuration hypertexte de notre société, telle que François Ascher l'a décrite (ASCHER 2005) et qui prend la forme de l'appartenance à de multiples champs sociaux : la famille, le travail, le loisir, le voyage... Par extrapolation, les entreprises changent elles aussi régulièrement de champs, même si ceux-ci sont principalement de nature économique : champs de la concurrence, du partenariat, du recrutement, de la technologie, de la logistique, de l'approvisionnement... Elles n'ont donc guère besoin d'une vision globale et unitaire de la ville et ont appris à se contenter d'une représentation segmentée, fonctionnaliste et utilitariste de celle-ci. Alors que les « pères fondateurs » de la géographie ont souvent cherché à produire, à toutes les échelles, de l'unité dans la diversité, le fonctionnement du marketing territorial semble obéir à un schéma inverse en générant de la diversité – de la différenciation –, sans véritable unité.

### ***En guise de conclusion...***

Le brouillage des images urbaines produites par le marketing territorial des agences de développement économique a donc bien deux fondements principaux : d'une part la difficulté à produire une territorialité urbaine claire et sans ambiguïtés ; d'autre part l'influence des techniques du marketing territorial qui entraînent une désagrégation voire un démembrement des représentations de la ville.

---

<sup>27</sup> Le positionnement marketing désigne l'ensemble des actions, des projets, des services, des lieux, des acteurs susceptibles de répondre à la demande des cibles ou éventuels « clients ». On le désigne aussi sous l'appellation de *mix marketing territorial* (GIRARD, 1999)

<sup>28</sup> La segmentation stratégique consiste en effet à qualifier l'offre, selon certains critères, alors que la segmentation marketing est un outil de qualification de la demande.

Cependant, d'autres pistes de réflexion mériteraient probablement d'être explorées. En tant que discours, les messages des agences de développement sont aussi travaillés par plusieurs figures de style ou par plusieurs genres, dans l'acception littéraire du terme, eux-mêmes plus ou moins datés – le récit historique, le guide touristique, le tableau économique, le discours mythologique, la production de valeurs, la personnification... –, auxquels se surimposent des pratiques plus récentes – le benchmarking, le référencement (recours à l'expertise extérieure), le témoignage, les chiffres-clés... Tout autant que les rapports ambigus à la ville et que le marketing territorial comme technique, les écritures de la ville par les prescripteurs du développement économique peuvent aussi constituer une source de brouillage des images urbaines.

### **Bibliographie.**

ASCHER, F. : *Ces événements nous dépassent, feignons d'en être les organisateurs*, Editions de l'aube, Paris, 2000, réédité en 2005 sous le titre *La société hypermoderne...*

BOURDIN, A. : *La métropole des individus*, Editions de l'aube, Paris, 2005

DUMONT, M., DEVISME, L. : « Les métamorphoses du marketing urbain », *EspacesTemps.net*, Mensuelles, 4 février 2006, <http://espacestemp.net/document1831.html>

FNAU : *Territoires en quête d'images. Les ressorts de l'attractivité, contributions, 23<sup>ième</sup> rencontre nationale des agences d'urbanisme*, AGAM, Marseille, 2002.

GIRARD, V.: « Le marketing territorial : quels fondements, quelles définitions, quels concepts ? », in *Rencontres ville management, Maire, entrepreneurs, emploi*, Dalloz, 1999

LAMARCHE, T. : « Le territoire entre politique de développement et attractivité », in RAOUL, B., (Dir.) : « Développement des territoires et communication : politiques et pratiques à l'œuvre », *Etudes de communication*, n° 26, 2003

NOISETTE, P., VALLERUGO, F. : *Le marketing des villes : un défi pour le développement stratégique*, Les Editions de l'Organisation, Paris, 1996.

ROSEMBERG, M. : *Le marketing urbain en question*, Anthropos, Paris, 2000.

TEXIER, L. : « Une clarification de l'offre d'implantation en marketing territorial: produit de ville et offre de territoire », *Revue d'économie régionale et urbaine*, no 5, 1999.

THIARD, P. : « l'offre territoriale : un nouveau concept pour le développement des territoires et des métropoles ? », *Territoires 2030*, n° 1, 2005