

MEMOIRE POUR L'OBTENTION DU DIPLÔME DE
MAGISTER
SPECIALITE : MARKETING

**MARKETING ET IMAGE DE
MARQUE DE LA VILLE-
APPLICATION À LA VILLE
DE TLEMCEN**

Présenté par:

Melle BELKAID ESMA

Sous la direction :

Pr. BENHABIB

Soutenu devant le jury :

Président	Mr. BOUNOUA C.	Professeur- Université de Tlemcen
Encadreur	Mr. BENHABIB A.	Professeur- Université de Tlemcen
Examineur	Mr. BENDIABDELLAH A.	Professeur- Université de Tlemcen
Examineur	Mr. CHERRIF N.	Maître de conférences Université de Tlemcen
Examineur	Mr. BETTAHAR S.	Maître de conférences Université de Tlemcen

*N'allez pas là où le chemin peut mener.
Allez là où il n'y a pas de chemin et laissez
une trace.*

(Ralph WALDO EMERSON)

Remerciements

Ce travail n'aurait pu être effectué sans le soutien et l'aide de plusieurs personnes.

Je tiens à remercier mon directeur de thèse, Professeur BENHABIB Abderezzak, pour avoir accepté de diriger cette thèse. J'espère qu'il trouvera dans ce travail de quoi justifier sa confiance.

J'adresse évidemment mes sincères remerciements à l'ensemble du jury :

- Son président Pr. BOUNOUA Chaib pour son soutien et ses encouragements tout au long de mon parcours universitaire
- Ses trois examinateurs : Pr. BENDIABDELLAH Abdesselam, Dr. CHERIF Nasr Eddine et Dr. BETTAHAR Samir.

J'exprime ma plus vive gratitude à Mr. BETTIOUI Abdelkrim, Directeur de l'Administration Locale de la Wilaya de Tlemcen, qui m'a ouvert autant de portes, que ce soit au niveau professionnel ou dans le cadre de la préparation de la présente thèse. Grande est donc ma dette envers lui.

Mes remerciements les plus sincères vont à Mr. TIDJANI Mohamed Lahcène, Directeur du Tourisme de la Wilaya de Tlemcen, et à tout son personnel, à leur tête sa secrétaire Nadéra, pour leur accueil et leur disponibilité durant toute la durée de cette thèse.

Mes remerciements les plus sincères vont aussi à Mr. MILOUD Hakim, Directeur de la Culture de la Wilaya de Tlemcen, pour son accueil et sa disponibilité malgré ses engagements. Je remercie aussi Mr. SAIDI Ahmed TOUFIK, Directeur de la Planification et de l'Aménagement du Territoire de la Wilaya de Tlemcen.

Mes remerciements vont également à Mr. MOKADER Hocine, Secrétaire Général de l'APC de Tlemcen, ainsi que son ingénieur en génie civil, BOUBKER Sidi Mohamed, pour avoir bien voulu partager leur vision de la ville de Tlemcen avec nous.

Je remercie aussi Mr. BELARBI, Directeur du Guichet Unique Décentralisé de l'ANDI à Tlemcen, ainsi que Mr. DEKKAR qui a mis à notre disposition les données relatives à l'investissement dans la ville de Tlemcen.

Mes remerciements s'étendent également à mes supérieurs à NAFTAL District GPL - Tlemcen pour m'avoir permis de réaliser cette thèse dans les meilleures conditions.

Je ne manquerais pas non plus de dire un grand merci à Mme. CHIKHI Aicha, Responsable de la Bibliothèque des Sciences Economiques, de Gestion et Commerciales pour sa patience, sa disponibilité et l'intérêt qu'elle a porté au sujet de cette thèse.

Je voudrais aussi remercier Mr. MAYNADIER Boris, doctorant IAE Toulouse, qui a eu l'amabilité de discuter avec moi certains points importants de ma thèse. Il reste une des rares personnes avec qui j'ai pu partager la vision d'une marque-ville.

Je saisis aussi cette occasion pour prononcer un mot de gratitude à l'égard de certaines personnes qui ont rendu possible la présente étude et qui ont contribué à son élaboration sous quelque forme que ce soit. J'ai nommé :

- Mr. BELKAID Djawed, Direction du Commerce de la Wilaya de Tlemcen
- Mr. BOUAYED Morsli, Président de l'Association ASPEWIT
- Mr. BOUGHANEM Nasreddine, Directeur de la culture à l'APC de Tlemcen
- Mr. CHEKKAF Abdelkrim, Responsable de la Bibliothèque de l'Architecture- Pole Chetouane
- Mr. MAAZOUZ Fethi, Direction de l'Administration Locale de la Wilaya de Tlemcen
- Mr. MAHMOUDI Abdelkader, Président de l'Association Abaad Takafiya
- Mr. MERAD Fethi, Entreprise de Gestion Touristique de Tlemcen
- Mr. MOHAMEDI Aboubakr, Trésorier Général de la Ligue de Tennis de Tlemcen
- Mr. SAHRAOUI Omar, Union pour la défense et la protection des déficients mentaux

Esma BELKAID

Dédicaces

A la mémoire de ma grand-mère paternelle

A mes chers parents qui ont toujours été présents pour moi et continuent de l'être : A mon père pour avoir déployer autant de temps et d'énergie pour m'aider à accomplir ce travail, à ma mère pour sa patience, son dévouement et sa gentillesse. A vous deux, aucune dédicace ne saurait exprimer ma profonde gratitude et ma vive reconnaissance, et aucune dédicace ne pourra compenser les sacrifices que vous avez consentis pour mon bien être et mon bonheur.

A mes frères Salim et Fadl Allah pour leur soutien constant, pour leur présence dans les bons et moins bons moments et pour leur affection.

A ma grand-mère maternelle et mes deux grand parents

A mes oncles et mes tantes, ainsi qu'à leurs épouses et époux

A mes cousins et cousines surtout Zaki qui m'a tant aidé pour la réalisation de cette thèse

A tous mes collègues du Service de l'Animation Locale- DAL- Wilaya de Tlemcen

A mes collègues à NAFTAL GPL Tlemcen

A mes amis à l'université de Tlemcen. A ma promo : Amel, Amina, Achraf, Imane, Issam, Karimene, Mina, Nadjat, Rachid.

A Chahrazed

A tout ce petit monde, mon monde à moi, je dédie ce mémoire.

Esmâ BELKAJID

SOMMAIRE

Introduction générale

Chapitre I : La ville, objet du marketing

Introduction du chapitre

Section I La ville

Section II La ville : objet du marketing

Section III Le marketing de la ville

Conclusion du chapitre

Chapitre II : Le comportement des « consommateurs » de la ville

Introduction du chapitre

Section I Le comportement des entreprises

Section II Le comportement des touristes et visiteurs

Section III Le comportement des citoyens

Conclusion du chapitre

Chapitre III : La démarche du marketing de la ville

Introduction du chapitre

Section I La ville et la stratégie

Section II Le diagnostic stratégique de la ville

Section III Segmentation, positionnement et mix-marketing

Conclusion du chapitre

Chapitre IV : L'image de marque de la ville

Introduction du chapitre

Section I De la marque-produit à la marque-ville

Section II La gestion de l'image de marque de la ville

Section III La communication de la ville

Conclusion du chapitre

Chapitre V : Etude pratique- ville de Tlemcen

Introduction du chapitre

Section I La ville algérienne et le marketing- exemple de la ville de Tlemcen

Section II Le questionnaire

Section III La situation de la ville de Tlemcen

Conclusion du chapitre

Conclusion générale

INTRODUCTION GENERALE

La ville et le phénomène d'urbanisation qui s'accroît dans le monde entier portent une charge symbolique intense. Pendant longtemps, la ville a été considérée comme le signe d'une vie artificielle et d'une absence de moralité. Certains écrivains ont dénigré la ville pour exalter en contrepoint les valeurs saines de la vie rurale (EÇA DE QUEIROS). BAUDELAIRE, dans sa poétique de la ville (Paris), montre la souffrance de ses habitants mais exalte aussi sa beauté moderne. Quant à Naguib MAHFOUZ pour Le Caire et Jorge AMADO pour Salvador de Bahia, ils montrent plutôt la profusion de vie, la diversité humaine et le croisement des classes et des races dans ces foyers urbains, traités de manière plus sympathique¹. Et malgré les critiques, la ville reste « *le symbole de la Grande Société, et c'est aussi le baromètre le plus sensible du changement social... Les villes sont le centre nerveux du nouvel ordre mondial en cours de développement. Elles sont les points où le monde est le plus conscient, le plus vivant* » (MCKENZIE, 1927)².

Les villes apparaissent entre 4000 et 3500 av. J.-C. en pays sumérien, puis en Égypte à la fin du IV^e millénaire. Jusqu'alors, les hommes habitaient des villages, essentiellement voués à l'agriculture. Ces villages coexistaient, sans relations hiérarchiques. L'arrivée des villes change cet état de fait ; la complexification des groupes sociaux, l'intensification des échanges, la naissance de pouvoirs locaux impliquent l'administration d'un territoire plus vaste que celui dominé par le village. C'est la ville qui abrite et incarne ces nouveaux pouvoirs ; en assurant les échanges commerciaux, la ville favorise le développement en son sein d'un artisanat varié. Dès lors, la structure sociale de la ville se hiérarchise à son tour. Les besoins nés de l'administration des territoires suscitent l'invention de l'écriture, à la fin du IV^e millénaire et aboutissent à la création d'un État qui prend souvent la forme monarchique³.

En évoquant la ville, viennent à notre esprit les rues, les bâtisses, les gens mais aussi une poésie et un attachement difficiles à expliquer. Ce mélange entre physique et imaginaire de la ville rend sa définition des plus difficiles et nécessite l'intervention de plusieurs disciplines. D'autant plus, que les villes n'ont pas toutes la même taille, la même vocation (touristiques, industrielles, ...) ou la même importance (régionale,

¹ Ville : http://fr.encyclopedia.msn.com/encyclopedia_761592780/ville.html

² Cité dans ROBIC M- C. (2003), La ville objet ou problème? : <http://www.cairn.info/revue-societes-contemporaines-2003-1-page-107.htm>

³ Ville : http://fr.encyclopedia.msn.com/encyclopedia_741538988/villes_histoire_des.html

nationale ou même internationale). Mais cela ne les empêchent pas de garder les mêmes fonctions principales (politique, économique, culturelle, résidentielle,...).

L'histoire, l'anthropologie, la sociologie, la géographie, l'architecture, l'urbanisme, l'économie, les sciences politiques sont alors convoquées, pour essayer de comprendre la ville et d'en faire un meilleur lieu de vie. Car la ville comme champ d'investigation est considérée comme « *système complexe marqué par un règne d'incertitude et de turbulence en matière de production et de gestion urbaine. Ces incertitudes sont liées à des évolutions et fluctuations des frontières entre sphère publique et sphère privée, suite à des transformations d'ordre institutionnel (décentralisation), et structurel (mondialisation, métropolisation)* »⁴.

En abritant plus de 50% de la population, à partir de 2008, la ville réclame plus d'intérêt et de compréhension pour pouvoir assumer l'importance qui lui est conférée. L'organisation actuelle de la ville se repose sur « *des compromis fragiles, résultant des pratiques d'appropriation et de réappropriation de l'espace urbain, des rapports entre l'espace voulu et l'espace vécu, « l'espace planifié », voire imposé, et l'espace recherché* »⁵. Une importance et une dynamique qui ne laissent pas indifférent et qui méritent une contribution qui pourrait, pourquoi pas ?, aider à faire de la vie à la ville une expérience quotidienne unique. Puisque, comme le dit si bien Florence VIDAL (1990), « *la ville est vie. La ville est parole. La ville est reflet de la société, de l'économie, de la politique. Elle est miroir sans complaisance. Elle réfléchit les visages de ceux qui l'ont voulue et modelée. Elle réfléchit leurs désirs, leurs pensées, leur capacité ou leur incapacité à saisir le monde dans sa complexité. La ville révèle ce que sent un décideur, elle exprime ses soucis de générosité ou de simple gloriole narcissique. La ville ne ment pas. Elle dévoile, dénonce la cupidité, l'inculture, l'inconscience, les connivences suspectes* »⁶.

Et avec, la mondialisation et la concurrence accrue des autres villes, l'importance donnée au local, la rapide évolution des outils de communication, la ville se voit objet d'une nouvelle discipline : le marketing. Cette discipline, qui depuis sa naissance, ne cesse d'évoluer en touchant à la majorité des sujets de la vie. KOTLER et al. (2006) proposent dix grandes catégories soumises au marketing : *les biens* (produits

⁴ KHAINNAR S. (2007), TIC et stratégies d'acteurs urbains : Quelle utilisation pour quelle finalité ? : http://gdrtics.u-paris10.fr/pdf/doctorants/2007/papiers/KHAINNAR_S.pdf.

⁵ Penser la ville. Approches comparatives- appel à communication : <http://calenda.revues.org/nouvelle10206.html>

⁶ VIDAL F. (1990). *L'entreprise et la cité- Partenaires ou adversaires ?*. InterEditions, p339

alimentaires, automobiles, électroménager, ...), *les services*⁷ (transport, banque, hôtellerie,...), *les évènements*⁸ (manifestations sportives, foires et salons professionnels, représentations artistiques,...), *les expériences*⁹ (une visite au parc Disneyland Paris, un concert au Théâtre des Champs-Élysées, un week-end à Center Parks, ...), *les personnes*¹⁰ (artistes, musiciens, PDG, avocats,...), *les propriétés*¹¹ (immobilier : bâti ou non ou mobilier : actions et obligations), *les organisations*¹² (universités, musées, associations,...), *l'information*¹³ (encyclopédies et dictionnaires, magazines spécialisés,...), *les idées*¹⁴ (lutte contre le tabagisme ou la violence, invitation à une consommation plus bio, ...) et *les endroits* (villes, départements, régions, nations,...)¹⁵ ce qui va dans le sens de notre mémoire. En effet, le marketing, comme discipline, a souvent eu une mauvaise réputation faisant de lui un manipulateur et une activité socialement peu éthique. Nous cherchions alors un thème nouveau, intéressant et qui pourrait défendre le bien fondé des pratiques marketing et prouver l'utilité, à une échelle très large et auprès de multiples acteurs, d'une telle discipline. Car la ville est « *non seulement un objet perçu- et peut être apprécié- par des millions de gens, de classe et de caractère très différents, mais elle est également le produit de nombreux constructeurs qui sont constamment en train d'en modifier la structure pour des raisons qui leur sont propres. Tandis qu'elle peut rester stable dans ses grandes lignes pendant un certain temps, elle n'arrête pas de changer dans le détail. On ne peut contrôler que partiellement sa croissance et sa forme. Il n'y a jamais de résultat final, mais seulement une succession ininterrompue de périodes, et il n'est alors pas étonnant que l'art de modeler les villes pour le plaisir des sens soit un art tout à fait distinct de l'architecture, de la musique ou de la littérature* » (LYNCH, 1976)¹⁶ et le « *marketing, notamment avec la notion de marque ou de relation, ne se résume pas à cet unique pensée monotone de la rentabilité scientifiée, il est lui-même complexe* » (MAYNADIER, 2006)¹⁷.

⁷ Ce qui se rapporte au marketing des services

⁸ Ce qui se rapporte au marketing des grands événements

⁹ Ce qui se rapporte au marketing expérientiel

¹⁰ Ce qui se rapporte au marketing des célébrités

¹¹ Ce qui se rapporte au marketing des propriétés

¹² Ce qui se rapporte au marketing des organisations

¹³ Ce qui se rapporte au marketing de l'information

¹⁴ Ce qui se rapporte au marketing social

¹⁵ KOTLER P., et al. (2006). *Marketing management*. 12ème édition, Editions Pearson Education France, p8-11

¹⁶ LYNCH K. (1976). *L'image de la cité*. Ed. BORDAS, Paris, p2

¹⁷ MAYNADIER B. (2006), Méfiez-vous du marketing : <http://brandingthecity.over-blog.com/archive-9-2006.html>

LE GALL-ELY nous raconte qu'à partir des débats qui ont lieu en 1965 à l'Université de l'Ohio (rapportés par HUNT en 1976), des articles fondateurs de KOTLER et LEVY (1969), de LAZER (1969) et de la controverse qui s'ensuit (LUCK, 1969 ; KOTLER et LEVY, 1969 ; KOTLER, 1972 ; TUCKER, 1974), l'extension du champ d'application du marketing au domaine non marchand est tenue pour acquise.

Se développent alors des réflexions théoriques sur le marketing politique ou électoral (PIOTET, 1974 ; LINDON et WEIL, 1974), sur le marketing social (KOTLER et ZALTMAN, 1971 ; SERRAF, 1976 ; KOTLER et FOX, 1980 ; MOLINA, 1984), sur le marketing des organisations à but non lucratif (FLIPO, 1985), sur le marketing des églises (FLIPO, 1984) et enfin sur le marketing des services publics (LAUFER, 1976 ; BON, LOUPPE et MENGUY, 1978 ; KOTLER, 1979). Il existe également une littérature abondante sur le marketing des institutions culturelles, privées comme publiques (COLBERT, 1993 ; EVRARD, 1993 ; BOURGEON, 1994 ; BERGADAA et NYECK, 1995 ; MCLEAN, 1997 ; KOTLER et al., 1998 ; KOLB, 2000)¹⁸.

Du marketing des services publics, on est passé au marketing des endroits¹⁹ eux-mêmes. Une discipline qui n'a pas été explicitement théorisée, et dont chaque chercheur a utilisé le cadre théorique qui lui a semblé approprié au moment (GOLD, 1994). KOTLER et al. (1999) étaient probablement les premiers à définir une théorie (email de P. KOTLER du 12/02/2003)²⁰. Pour le présent mémoire, le choix de traiter du marketing de la ville et non pas du marketing territorial ou urbain, du marketing des collectivités locales ou du marketing des endroits (lieux) relève du fait que bien que tous ces concepts visent le même objectif, à des détails près (parfois le marketing territorial est utilisé pour parler du marketing destiné aux entreprises, le marketing urbain pour parler du tourisme urbain et le marketing des collectivités locales et des endroits²¹ ne porte pas toujours que sur les villes), il leur manquera toujours le côté poétique et émotionnel dégagé par la ville et susceptible d'être déterminant dans sa stratégie de marque. Cela

¹⁸ LE GALL-ELY M., Le marketing public- Introduction : L'extension du champ d'application de la démarche marketing au domaine public : http://www.numilog.com/package/extraits_pdf/e224848.pdf.

¹⁹ Appellation reprise par KOTLER et al. (2006) dans leur livre « Marketing Management » comme traduction du terme anglais « *Place marketing* »

²⁰ Cité dans RAINISTO S. K(2003)., Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in northern Europe and the united states : <lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf>

²¹ Pour KOTLER un endroit (a place) peut représenter un Etat, une région, une ville, un espace culturel, ethnique ou historique délimité,....

n'empêche pas que ces concepts seront souvent utilisés dans ce mémoire pour évoquer le marketing appliqué à la ville²².

Le marketing des endroits, d'une manière générale, a constitué un des domaines de recherche les plus intéressants les vingt dernières années. Depuis, beaucoup de villes, particulièrement en Europe, utilisent des politiques de promotion afin de soutenir leurs images et pouvoir concurrencer d'autres villes (ASHWORTH et VOOGD, 1990 ; KEARNS et PHILO, 1993 ; GOLD et WARD, 1994 ; KOTLER et al., 1993 ; 1999 ; DUFFY, 1995 ; WARD, 1998 ; AVRAHAM 2000, 2004 ; URBAIN, 2002)²³. En plus, de l'expérience anglo-saxonne il y a également une forte expérience allemande (ZERRES, 2000 ; TSEGENIDI, 2001 ; KONKEN, 2004)²⁴. Le marketing de la ville viserait alors à satisfaire les attentes des résidents de la ville, des entreprises et des touristes et visiteurs. Les recherches sur le marketing de la ville et la gestion de la marque-ville sont souvent confondues dans la littérature (spécialement anglosaxone) d'où le titre de ce mémoire : Marketing et image de marque de la ville²⁵. Mais la question de considérer la ville comme marque a fait couler beaucoup d'encre. Selon MAYNADIER (2007), « *pour certains, toute ville est de facto une marque : elle a une image, une notoriété, elle bénéficie en général d'un système de représentation constitué au minimum d'un nom et d'un logotype ou d'armoiries. La ville serait donc une marque. Pour d'autres, la ville ne peut pas être une marque, la jonction des deux termes leur semble dissonante : les marques relèvent de l'univers marchand, elles ont une vocation commerciale forte. La ville n'étant pas un objet à vendre, il n'y a aucune raison pour qu'elle devienne une marque.*

*Ces deux points de vue relèvent de conceptions de la marque que l'on peut remettre en question. D'un côté la marque se résume à un ensemble d'éléments (logo, nom) et de leur perception (image) ; de l'autre elle est définie par ses objectifs : en général commerciaux »*²⁶.

Cela n'empêche pas que l'intérêt au marketing et à la marque de la ville (et des endroits d'une manière générale) reste grandissant. En 2002, PAPADOPOLOUS recense 766 publications majeures par 789 auteurs publiées sur ce thème depuis 1950²⁷.

²² Pratique utilisée par NOISETTE et VALERUGO (1996) dans leur livre "Marketing des villes"

²³ Cité dans DEFFNER A., METAXAS T. (2007), Place marketing, local identity, and cultural planning : The CultMark INTERREG IIIc Project, Discussion Paper Series, 13 (16), pp. 367-380 : www.prd.uth.gr/research/DP/2007/uth-prd-dp-2007-16_en.pdf

²⁴ Cité dans DEFFNER A., METAXAS T. (2007), op.cit.

²⁵ Bien que l'image de la marque soit un composant essentiel d'une démarche marketing, nous avons jugé nécessaire de la mentionner dans le titre pour marquer son importance et pour en faire le cœur de la démarche marketing appliquée à la ville, pratique couramment utilisée dans la littérature anglophone (*place marketing and city branding*).

²⁶ MAYNADIER Boris (2007), Marque de ville ? : <http://brandingthecity.over-blog.com/article-5718330.html>

Les villes africaines et arabes n'échappent pas à ce mouvement mondial de concurrence interurbaine. Certaines réussissent bien sur le plan touristique, d'autres sur le plan d'attractivité aux entreprises. Seulement, beaucoup reste à faire. Le nombre de recherches dans le domaine reste négligeable surtout en Algérie²⁸.

Notre recherche s'inscrit alors, dans ce cadre de réflexion, et se propose d'analyser le concept du marketing de la ville et de la gestion de sa marque avec un essai d'application au contexte algérien, en l'occurrence la ville de Tlemcen.

Pour ce faire nous essayerons de répondre à différentes questions ayant pour objet principal la problématique suivante :

Comment le marketing de la ville à travers le développement d'une marque-ville peut-il contribuer à susciter l'attractivité des villes algériennes (exemple de la ville de Tlemcen) ?

Deux hypothèses sont alors émises pour appuyer cette problématique :

- H1 : Réussir une démarche marketing de la ville revient à réussir une gestion de la marque-ville ;
- H2 : Malgré leur potentiel important, les villes algériennes, et surtout Tlemcen, tardent à profiter des opportunités offertes par le marketing et à créer une image de marque susceptible de leur assurer une notoriété mondiale ;

Pour y répondre, le présent mémoire comporte une partie théorique appuyée par des figures, des tableaux et des exemples et inspirée des principales contributions²⁹ des auteurs dans le domaine de la ville (BERGER et NOUHAUD, JACCOUD, SCHULER et BASSAUD, LYNCH, ROGERS et GUMUCHDJIAN, FRIEDMAN,...³⁰), du marketing et de la marque (KOTLER et al., LENDREVIE, LEVY et LINDON, LEWI,...) et du marketing appliqué à la ville (NOISETTE³¹ et VALLERUGO³², KOTLER, RAINISTO³³,

²⁷ ANHOLT S. (2002), Foreword, *Brand Management*, Vol. 9, N°4-5, APRIL 2002 : <http://www.earthpeak.com/Journal%20of%20Brand%20Management%20Nation%20as%20Brand%20Special%20Issue%20Editorial.pdf>

²⁸ Nos recherches n'ont abouti à aucune contribution portant sur le thème du marketing ou de l'image de marque de la ville.

²⁹ La nouveauté de ce thème en Algérie fait que la plupart de nos sources sont électroniques

³⁰ Tous des spécialistes en architecture, urbanisme, sociologie urbaine,...

³¹ Patrice NOISETTE : Docteur en urbanisme, exerce une activité de consultant auprès d'entreprises et de collectivités territoriales et assure la direction scientifique de l'Institut de l'Economie Urbaine. (Source : NOISETTE P., VALLERUGO F. (1996). *Le marketing des villes*. Les éditions d'organisation)

³² Franck VALLERUGO : Ingénieur de l'Ecole Nationale de Chimie de Paris, ESSEC, est enseignant-chercheur à l'Institut des Villes, du Territoire et de l'Immobilier de l'ISSEC. Il a été, avec Patrice NOISETTE, à l'origine du premier cours de marketing urbain à l'ESSEC. (Source : NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit.)

ANHOLT³⁴, MAYNADIER³⁵, KILLINGBECK et TRUEMAN, FROCHOT et LEGOHEREL, TSCHIRHART, BENKO, CHAMARD, KAVARATZIS et ASHWORTH, MERUNKA, AZEVEDO...). Cette partie est composée de quatre chapitres :

Le premier essaye de définir la ville, ses fonctions et ses typologies. Pour ensuite montrer son importance et sa complexité qui nécessite l'intervention de plusieurs spécialités dont le marketing. Ce qui exige par la suite une définition de la nouvelle discipline : *Le marketing de la ville*.

Le deuxième chapitre porte sur le comportement des différentes cibles de la ville, ou du moins les plus importantes d'entre elles. A savoir : les entreprises, les touristes et visiteurs et les résidents.

Le troisième chapitre traite de la démarche marketing de la ville. Du diagnostic stratégique de la ville, à la segmentation de ses cibles, au choix d'un positionnement pour arriver à l'établissement d'un mix-marketing (ou territorial) approprié.

Le quatrième chapitre se rapporte à la gestion de l'image de marque d'une ville et à sa communication. Il sera question d'une brève revue de la littérature concernant la marque et l'image de marque, en général. Puis, une application au cas spécial de la ville pour montrer l'intérêt d'une telle démarche et les bénéfices espérés par la ville.

³³ Seppo RAINISTO est docteur en Science (technologie) et internationalement reconnu pour sa contribution en marketing et marques des endroits. RAINISTO conseille de nombreuses villes, régions et communautés sur le marketing d'endroit et est un conférencier fréquent en Finlande et à l'étranger. Il est également membre fondateur de la publication du « *the Journal of Place Branding* » (Londres). Aussi récemment, le conseil de promotion de la Finlande a recruté RAINISTO pour préparer un programme de développement à long terme pour la marque nationale "Finlande". Selon Philip KOTLER, la thèse de doctorat de RAINISTO sur les facteurs de succès du marketing des endroits constitue une contribution capitale dans la connaissance dans ce domaine. (Source : Seppo RAINISTO : http://www.nationbranding.de/site_english/advisory_board/Seppo-Rainisto.php)

³⁴ Simon ANHOLT est l'initiateur du « *Nation Brand Index* », du « *City Brands Index* » et du « *State Brands Index* ». Il est membre du « *Public Diplomacy Board* » du gouvernement britannique et conseiller des gouvernements des Pays-Bas, de la Jamaïque, de la Tanzanie, de l'Islande, de la Suède, de l'Allemagne, de la Corée du Sud, de la Roumanie, de l'Ecosse, de la Croatie, de la Mongolie, des Pays Baltes, du Bhoutan, de l'Equateur, de la Nouvelle-Zélande, de la Suisse et de la Slovénie sans compter les Nations Unies, le Forum économique mondial et la Banque mondiale. Il est membre du Parlement culturel européen et fondateur de la revue « *Place Branding and Public Diplomacy* ». Anholt est l'auteur de plusieurs publications. (Source : ANHOLT S. (2007), La marque Europe, Rapport culturel- l'Europe en marche : <http://www.earthsspeak.com/Anholt%20Rapport%20Culturel.pdf>)

³⁵ Boris MAYNADIER est doctorant en marketing et travaille sur le thème de la « *Génération d'une marque par la ville : modalités sémiotiques d'organisation du sens* ». Ses thèmes de recherche tournent autour de Marques de villes - *City Branding*, Théories de gestion des marques - *Branding Management Theories*, Sémiotique appliquée - *Applied semiotics* et Méthodes qualitatives - *Qualitative methods*. Parmi ses communications : *Maynardier B. (2007), Les représentations symboliques de la ville : des armoiries aux logos, entrée de la ville dans l'hypermodernité, Cahier de Recherche IAE de Toulouse, 179* et *Maynardier B. et Errajaa K. (2006), La possibilité d'une expérience : consommation, citoyenneté et démocratie, cas d'un rituel de consommation urbain et festif, Actes des secondes rencontres internationales CIDEGEF / Ville-Management, 20-22 novembre 2006, Douala*. Il est l'initiateur d'un blog très intéressant et très riche en exemples et en critiques sur la marque-ville. (Source : http://brandingthecity.over-blog.com/pages/A_propos_de_lauteur-537154.html)

La deuxième grande partie de ce mémoire est pratique. Elle est appuyée par une revue générale de la relation ville/marketing/marque dans les pays arabes en se focalisant sur les villes algériennes (définition et réalités). La ville de Tlemcen est considérée par la suite pour faire l'objet d'une analyse qui ne peut être exhaustive³⁶. Le but de cette étude étant de mettre en lumière une perception, à titre indicatif, de l'image de la ville et la réalité de l'application d'une démarche marketing en son sein.

Enfin, le présent mémoire, loin d'établir des diagnostics et des conclusions, vise à attirer l'attention des chercheurs algériens à un axe de recherche qu'on juge important, qui reste pourtant négligé, et à sensibiliser les autorités mais aussi toutes les parties prenantes de la ville à une nouvelle manière de voir, d'aborder voire de vivre la ville.

³⁶ À cause notamment :

- Complexité du produit-ville même pour les plus grands experts et durée de prospection très courte ;
- Manque de coopération de la part de certains organismes publics ;
- La nouveauté du concept et la méfiance que cela peut engendrer de la part des administrations tout comme les gens ordinaires ;
- Le problème de disponibilité des données, surtout concernant la ville³⁶, et de leur fiabilité quand il sont disponible ;
- Le manque d'études et de recherches algériennes et arabes pour s'y référer dans ce domaine ;
- Notre jeune expérience et modeste qualification dans le domaine.

CHAPITRE I : LA VILLE, OBJET DU MARKETING

INTRODUCTION DU CHAPITRE

SECTION I LA VILLE

SECTION II LA VILLE : OBJET DU MARKETING

SECTION III LE MARKETING DE LA VILLE

CONCLUSION DU CHAPITRE

INTRODUCTION DU CHAPITRE I

En 2008, plus de 50% de la population mondiale vit en villes, c'est dire l'importance que revêt cette unité territoriale dans la vie de tout à chacun. Une place favorisée par une amélioration de la croissance et de la qualité de vie et défavorisée par l'essor des bidonvilles et d'autres problèmes sociaux, comme la criminalité³⁷. Les transformations que subit la ville reposent alors la question de sa définition et de ses fonctions. Une préoccupation partagée par tant de chercheurs dans une abondante littérature contemporaine, de la sociologie (par exemple autour de l'*insécurité*), à la géographie (par exemple sur l'*étalement urbain*) aux sciences politiques (par exemple sur la *gouvernance territoriale*)³⁸.

La ville est, par consensus, un objet de recherche complexe et pluriel revendiqué par plusieurs disciplines. Etant moins soumise à une tutelle centralisatrice, elle peut aujourd'hui prendre son avenir en mains, l'ère est alors « *bien engagée du "management urbain", dans lequel le marketing constitue une dimension essentielle* »³⁹. Puisque « *les villes, les départements, les régions, les nations entrent en concurrence pour attirer touristes, usines, sièges d'entreprises et nouveaux résidents* »⁴⁰, le marketing apparaît comme la nouvelle arme des villes pour assurer leur survie dans un grand marché concurrentiel et parfois même mondial et garantir de meilleures conditions de vie à leurs habitants puisque KOTLER assure que la plus satisfaisante des pratiques marketing consiste à « *apporter plus de santé et d'éducation aux gens et de créer une réelle différence dans leur qualité de vie* »⁴¹⁴². Des spécialistes comme les experts économiques en développement, les agents immobiliers, les banques, les associations locales, les agences de publicité et de relations publiques s'intéressent alors à cette nouvelle ère du marketing⁴³.

Ce chapitre est constitué de trois sections. La première tente de définir la ville, de cerner ses typologies et ses fonctions. La deuxième, vise à légitimer l'intérêt porté à la ville par les différents champs de recherche pour arriver à celui du marketing et la troisième tente de répondre aux questions liées à l'émergence et à la définition du concept du *marketing de la ville*.

³⁷ WALLACE L., Tournant, *Finances et développement- L'urbanisation en marche*, septembre 2007, p1

³⁸ KAUFMANN V. (2007), Laboratoire de sociologie urbaine (LASUR)- Faculté ENAC (Environnement Naturel, Architectural et Construit) Lausanne - Suisse : http://lasur.epfl.ch/download/Programme_recherche_FR.pdf

³⁹ NOISETTE P., VALLERUGO F. (1996). *Le marketing des villes*. Les éditions d'organisation, p6

⁴⁰ KOTLER P., et al. (2006). *Marketing management*. 12ème édition, Editions Pearson Education France, p9

⁴¹ « *more health and education to people and making a real difference in their quality of life* »

⁴² KOTLER P. -The Thinkers 50 : <http://www.thinkers50.com/?page=biography&ranking=11>

⁴³ KOTLER P. et al (2006), op.cit., p9

SECTION I : LA VILLE

Et si on s'intéressait de près à la ville qui fait partie de notre vie de tous les jours; on utilise souvent des phrases comme « j'habite en ville », « j'habite près d'une ville » ou « je vais en ville ». Et c'est en fait l'image que nous avons de la ville : les rues éclairées, les grands immeubles, les embouteillages...qui donne un sens à ces phrases.

Alors comment définir ce qu'est qu'une ville ? Où fixer ses limites ? Comment la distinguer d'un village ? Pour beaucoup, cela ne présentait pas de difficulté autrefois. « Une ville était constituée d'un ensemble d'habitations regroupées autour d'un lieu de culte, église, mosquée ou synagogue, avec une place centrale, un marché et une mairie. Les plus grandes étaient entourées de remparts. Aujourd'hui, les remparts ne sont plus que des sites touristiques et le moindre village a son marché et sa mairie ⁴⁴».

La définition d'une ville et la maîtrise de ses caractéristiques ont toujours été une tâche difficile, même pour les spécialistes. Cette section s'intéresse aux différentes définitions de la ville, à ses typologies et à ses fonctions.

I. Définition (s) de la ville

Pour définir une ville nous pouvons nous référer au dictionnaire, mais ce dernier ne nous en donne qu'une idée générale sans préciser les aspects physiques ou les limites de celle-ci. En fait, la définition de la ville est loin de faire l'unanimité, elle varie d'un pays, d'une municipalité et d'un spécialiste à l'autre. Ainsi, la ville de Londres compte officiellement sept millions d'habitants, alors que l'agglomération de Londres compte plus de 12 millions de personnes. En Chine, Shanghai est une immense municipalité de 6000 km² et 13 millions d'habitants, elle englobe entre autres de vastes terres agricoles et quelques villages. Des différences de critères qui accentuent l'ambiguïté de la définition de la ville⁴⁵.

Cela n'empêche pas des convergences et des interrogations communes au sujet de la ville qui est « tout autant la *Scène primitive* de la sociologie (depuis TÖNNIES, SIMMEL et WEBER) qu'une agglomération toute à la fois vivante, thématique et conceptuelle ». (JACCOUD et al.)⁴⁶.

La ville de part cette diversité, suscite l'intérêt de plusieurs disciplines d'où une multitude de définitions et de typologies.

⁴⁴ Qu'est ce qu'une ville ? : <http://cyberschoolbus.un.org/french/habitat/units/un01txt.htm>

⁴⁵ Selon la définition retenue, la population de Tokyo, au Japon, oscille entre 8 et 40 millions, celle de Toronto, au Canada, entre 2,2 et 4,8 millions

⁴⁶ JACCOUD C. et al. (1996). *Raisons et déraison de la ville- Approches du champ urbain*. Presses Polytechniques et Universitaires Romandes, p378

I.1 La définition par discipline

Chaque discipline a sa propre vision de la ville. Faute de toutes les cerner dans leur totalité, une revue des principales définitions sera présentée.

A. Approche des sociologues :

La ville est souvent définie par son opposition à la campagne. Jean Bernard CHARRIER cite Lewis MUMFORD qui considère que « *le village, avec ses horizons et ses objectifs limités, n'aurait pu se transformer en cité, du seul fait de l'accroissement de sa population. Les premières cités apparaissent comme des milieux sociologiquement différenciés* ». La ville est tellement plus dynamique et plus ouverte au changement qu'« *on a l'impression que les campagnes sont toujours en retard par rapport aux villes, qu'elles demeurent le lieu privilégié où se conservent les archaïsmes* »⁴⁷.

Car la ville n'est pas seulement marquée par la concentration de populations, mais aussi par celle de produits, d'entreprises, alors que la campagne s'illustre par leur éparpillement.

Cette opposition ville/campagne est selon MARX⁴⁸ le reflet de l'économie, la ville est pour lui productrice de culture. « *La répartition des activités et des lieux de pouvoir, les séparations entre les espaces résidentiels et économiques, les formes d'habitation et de peuplement* » sont selon lui « *l'expression de la société, de ses normes, valeurs, habitudes* ». Maurice HALBWACHS⁴⁹, l'un des pionniers de la sociologie urbaine considère, quant à lui, que « *la société s'insère dans le monde matériel, et la pensée du groupe trouve dans les représentations qui lui viennent de ses conditions spatiales un principe de régularité et de stabilité* »⁵⁰. Ce qui revient à dire, qu'en fin de compte, la ville n'est autre qu'un échange continu entre les groupes sociaux et l'espace produit par la société.

La ville est considérée comme *l'ossature matérielle d'une société*, elle est le résultat de l'alliance d'un *réseau matériel* (chemins, enclos, frontières...) et d'un autre immatériel (basé essentiellement sur les communications) plus flexible et plus ouvert aux changements (Yona FRIEDMAN, *Utopies Réalisables*)⁵¹. Ces réseaux n'existent que « *dans la mise en relation d'acteurs et de fonctions sociales dont la complémentarité pourrait être exprimée par le concept de voisinage. La ville, ce sont des citoyens qui partagent la même identité et les mêmes pratiques culturelles de la médiation et de la sociabilité. C'est ce voisinage généralisé*

⁴⁷ CHARRIER J-B. (1970). *Citadins et ruraux*. Presses Universitaires de France, 2^{ème} édition, p10-11

⁴⁸ L'Idéologie allemande (1885), Editions sociales

⁴⁹ Maurice HALBWACHS (1877- 1945) est un sociologue français de l'école durkheimienne. Il est l'auteur d'une thèse sur *La classe ouvrière et les niveaux de vie*, et son œuvre la plus célèbre étudie le concept de mémoire collective, qu'il a créé. (Source : http://fr.wikipedia.org/wiki/Maurice_Halbwachs)

⁵⁰ FIJALKOW Y. (2002), Sociologie de la ville : http://www.sudonline.sn/spip.php?page=article_pdf&id_article=4715.

⁵¹ Cité dans FRIEDMAN Y., *Utopies Réalisables* : <http://www.lyber-eclat.net/lyber/friedman/8ville.html>

qui se décline, dans l'espace urbain, dans les pratiques et les modes de vie des habitants, dans la mise en oeuvre des institutions et des pratiques symboliques »(LAMIZET,2002)⁵². La ville est alors vue comme un ou des modes de vie, elle est même l'objet de courants culturalistes qui s'intéressent au développement des sous cultures communautaires en milieu urbain et de leur intégration (l'école de Chicago des années vingt⁵³)⁵⁴.

B. Approche des urbanistes

Selon Christophe MATAS⁵⁵, la vision urbaine part du constat que la ville est «une entité qui fonctionne avec de la mobilité, du conditionnement de locaux, des équipements, de l'habitat, des activités et de l'emploi. Ce noyau est traversé par un flux horizontal avec en entrée, l'importation des ressources en eau, énergie et matières et, avec en sortie, des pollutions urbaines (ordures, déchets et eaux usées) » et « un flux vertical d'échange de ressources humaines et d'information »⁵⁶.

Mais d'une manière plus générale, la ville est « un centre de service destiné à encadrer l'espace rural ⁵⁷» (WINID,1937)⁵⁸. Elle est une « unité urbaine étendue et fortement peuplée (par opposition aux villages) dans laquelle se concentrent la plupart des activités humaines : habitat, commerce, industrie, éducation, politique, culture ⁵⁹» et dont les principes qui gouvernent sa structure et son organisation font l'objet de la sociologie urbaine et de l'urbanisme.

Enfin, Patrick BERGER et J. Pierre NOUHAUD attirent l'attention sur le fait que « les villes sont porteuses d'une contradiction principale qui oppose un bâti de grande échelle technologiquement sophistiqué – tours de bureaux, centres commerciaux, équipements de loisirs-, à des quartiers populaires pauvres, formes ruinées par l'occidentalisation de leurs formes d'espaces traditionnels ». Pour eux si « nous appelons ville les formes urbaines porteuses et génératrices d'homogénéités culturelles héritées de leurs origines, on ne peut nommer ainsi la

⁵² MOINAT V. (2007), Marketing urbain- Le développement durable est-il un argument valide ? : <http://mesoscopie.unil.ch/Site-IGUL-Jahia/Memoires/Liste.php?ui=igul>

⁵³ Le Chicago des années 1920 constitue un gigantesque " laboratoire social " grâce à son urbanisation. Des sociologues, dont Robert PARK, Ernest BURGESS, Roderick MACKENZIE, William THOMAS et Louis WIRTH, jettent les bases d'une " approche écologique de la ville ", " la ville comme modèle spatial et comme ordre moral ". Pour la première fois, la ville est pensée comme société, comme culture et, finalement, comme état d'esprit. Grâce à ces nouveaux concepts, Ces sociologues se donnent pour objectif de produire des connaissances utiles au règlement des problèmes sociaux concrets, surtout ceux des immigrés aux USA. (GRAFMEYER Y. (2004), L'école de Chicago : Naissance de l'écologie urbaine- Préface du livre : <http://www.amazon.fr/L%C3%A9cole-Chicago-Naissance-l%C3%A9cologie-urbaine/dp/208080104X>)

⁵⁴ FIJALKOW Y. (2002), op.cit.

⁵⁵ Responsable de la recherche, CREM (Centre de Recherches Energétiques et Municipales), Martigny, Suisse

⁵⁶ Penser l'infopolis : <http://www.adbs.org/infopolis/matas.html>

⁵⁷ ROBIC M- C. (2003), La ville objet ou problème? : <http://www.cairn.info/revue-societes-contemporaines-2003-1-page-107.htm>

⁵⁸ « Towns are centres of human life considered economically and socially. They are indispensable for cultured humanity. They must therefore occur in cultural regions at some distance from one another, each serving rural population of the neighbourhood. Thus the American scientists (the economists and the sociologists) speak rightly of urban "service-areas", by which they understand the surroundings of particular towns served by the latter in economic and social need » (WINID, 1937).

⁵⁹ Ville : <http://fr.wikipedia.org/wiki/Ville>

partie la plus récente des villes ». Une distinction entre l'urbain, qui est « un ensemble d'agrégats constructifs qui se généralisent et dont la particularité est de n'être porteur d'aucune des valeurs qui prévalent dans la ville où il se développe » et la ville car « la croissance du tissu urbain ne se fait pas en propageant les propriétés de la ville d'origine mais en rompant avec elle ». En d'autres mots : « une grande agglomération n'est pas obligatoirement une grande ville. Agglomération et ville ne recouvrent pas les mêmes réalités »⁶⁰.

C. Approche des géographes

L'analyse géographique porte sur le positionnement d'une ville par rapport à son environnement géographique mais aussi sur son organisation spatiale, en particulier son plan (plan en damier des villes d'Amérique, plan irrégulier des villes traditionnelles, plan original de « villes architecturales » comme Washington, dessiné par Pierre Charles L'ENFANT ou Brasilia, dessiné par Lúcio COSTA et Oscar NIEMEYER.)⁶¹

Au sens géographique du terme, une ville est alors « un territoire habité par un ensemble d'êtres humains organisés »⁶². Pour des spécialistes, comme le géographe contemporain Pierre GEORGES, la ville « est un groupement de populations agglomérées défini par un effectif de population et par une forme d'organisation économique et sociale »⁶³. Le géographe français SORRE, qui adopte le point de vue de son collègue allemand Kurt HASSERT, donne une définition un peu plus complète qui considère la ville comme : « une agglomération des hommes plus ou moins considérable, dense et permanente, hautement organisée, généralement indépendante pour sa nourriture du territoire sur lequel elle se développe, et impliquant par son existence une vie de relations active, nécessaire à l'entretien de son industrie, de son commerce et de ses autres fonctions » (SORRE, 1929)⁶⁴.

D. Approche des historiens

Centre des pouvoirs et lieu privilégié du savoir et de la culture, les villes ont joué un rôle majeur dans l'histoire de l'humanité⁶⁵. La ville est une « institution historique où ont été élaborées les règles de la vie en société », elle garde « la mémoire historique, qui la rend identifiable à ses habitants, et représente un patrimoine de culture qui doit être mis en valeur »⁶⁶.

Apparaissant entre 3500 et 1500 avant J-C dans les régions fertiles de Syrie, d'Egypte, de Mésopotamie, de la vallée du Jourdain, de la vallée de l'Indus et du Yangzi Jiang, les premières villes se forment grâce à l'émergence de l'agriculture durant la période du

⁶⁰ BERGER P., NOUHAUD J-P. (2004). *Formes cachées- La ville*. Ed. Presses Polytechniques et Universitaires Romandes, p 33-34

⁶¹ Ville : http://fr.encyarta.msn.com/encyclopedia_761592780/ville.html

⁶² FRIEDMAN Y. , op.cit.

⁶³ Villes, villages et communes de France et d'outre mer : <http://www.ma.ville.online.fr/>

⁶⁴ Cité dans ROBIC M-C. (2003), op.cit.

⁶⁵ Ville : http://fr.encyarta.msn.com/encyclopedia_761592780/ville.html

⁶⁶ STORELLI C., Le décalogue de la ville parfaite : <http://www.globenet.org/archives/web/2006/www.globenet.org/horizon-local/shelter/decalog.html>

néolithique (9000 avant J-C). Elles se caractérisaient alors, par trois éléments ⁶⁷: le mur d'enceinte monumental, la superficie (la ville mésopotamienne d'Uruk s'étend sur 400 ha) et la population (la population de Xi'an est estimée à un million d'habitants 1000 ans avant J-C).

Mais, selon le Centre universitaire d'écologie humaine de l'Université de Genève⁶⁸, le rôle moderne de la ville n'est apparu qu'avec la première révolution industrielle (*celle du charbon, du fer et de la machine à vapeur*) suite à un développement urbain dû aux nouveaux moyens de transport. Ce rôle a été, par la suite, soutenu par une deuxième révolution industrielle (*celle du béton et des ascenseurs*) qui favorise une verticalisation⁶⁹ des villes.

Il convient de signaler enfin, que l'idée de cité (ou ville) n'est pas présente dans toutes les civilisations humaines, constat d'historiens et de philosophes. Pour Patrick Berger et J. Pierre NOUHAUD (2004) : « *Le temple, le palais ont des équivalents symboliques, mais pas la ville. La ville est un phénomène commun à toutes les cultures matérielles mais toutes ne lui ont pas théologiquement, pourrait-on dire, donné un équivalent symbolique : l'idée de cité est absente de la pensée chinoise (F. JULLIEN), la ville maya se limitait au centre cérémoniel. Troublant constat, utile comme facteur discriminant pour les analyses culturelles de l'urbain et de la ville* »⁷⁰.

E. Approche des politiques

Pour les partisans de la géographie politique, la ville est analysée comme « *l'un des organes du pouvoir* » et un « *lieu d'implantation de l'autorité légitime et de ses rouages* », elle représente l'une « *des places centrales d'un territoire* ». La ville est aussi « *un instrument de domination et de défense de l'État* » avec un sort primordial pour la capitale (BRUNHES, VALLAUX, 1921 ; VALLAUX, 1911)⁷¹. Donc la ville est « *le lieu des pouvoirs qui dépassent la simple volonté de chacun*⁷², c'est dans la ville que s'est créée la politique (du grec **polis**: la ville) »⁷³.

⁶⁷ Ville : <http://fr.wikipedia.org/wiki/Ville>

⁶⁸ Les conséquences spatiales et écologiques de l'évolution des différents secteurs (séminaire Travail- Environnement- Population) : <http://ecolu-info.unige.ch/Nouvelles/22/partie5.html>

⁶⁹ Une ville qui connaît plusieurs étages (Source : <http://ecolu-info.unige.ch/Nouvelles/22/partie5.html>)

⁷⁰ BERGER P., NOUHAUD J-P. (2004), op.cit.

⁷¹ Cité dans ROBIC M-C. (2003), op.cit.

⁷² Dans un système tribal où la population fait partie de la même "famille", on ne peut parler de ville mais plutôt de communauté

⁷³ BESSARD L. (1995), Etat des lieux: la ville aujourd'hui : <http://www.bessard.fr/diplome/prejury3.html>

Dès 1921, Max WEBER, dans son ouvrage *La Ville, une enquête sociologique*⁷⁴, présente l'émergence d'une structure politico-administrative régissant un territoire, d'une économie politique urbaine, de la bureaucratie et de la bourgeoisie.

Cette recherche a été menée dans le cadre des débats relatifs à l'autonomie administrative et politique des villes dans l'Etat national allemand. Elle avait pour but de prouver l'existence d'une logique politique des villes⁷⁵.

La ville est le lieu où les citoyens peuvent mieux se connaître, s'y retrouver, où ils peuvent prendre leurs responsabilités. Elle est alors, le lieu privilégié de la démocratie. Cette dernière, étant une « *forme de gouvernement où la souveraineté appartient au peuple qui l'exerce* » directement ou par l'intermédiaire de ses représentants, joue un rôle important dans la réalité de la ville.

La ville doit assumer des responsabilités en assurant son organisation, en exerçant ses fonctions et en réglant des affaires publiques de sa compétence en faveur de sa population.⁷⁶

F. Approche des philosophes

Dans leur ouvrage "*Penser la ville*", Pierre ANSAY et René SCHOONBRODT exposent à travers une sélection de textes philosophiques plusieurs définitions de la ville. Elle est alors « *l'oeuvre de l'homme, monde d'objets fabriqués selon des procédures, déterminés par la matérialité et régis par des intentionnalités précises* » ou encore « *une opération de négation de la nature, du donné physique, comme un "forçage"* ». La ville est aussi « *le rassemblement de volontés en un point précis* »⁷⁷ et une « *communauté symbolique* » (CAMBIER, 2005)⁷⁸.

Pour Max HORKHEIMER (*Eclipse de la raison*, 1942) « *Le penser (das Denken) est né dans les villes* ». Le décor urbain est alors le lieu d'origine de la philosophie car cette dernière est intimement liée à la politique et au caractère urbain de la ville⁷⁹.

G. Approche des économistes

La ville est « *une machine économique qui engendre une richesse supérieure à la somme de celles produites par l'ensemble de ses acteurs* ». En permettant la rencontre des offres et des demandes, elle favorise l'optimisation du marché⁸⁰. Pour HASSINGER (1910), la ville est « *l'aire habitée à l'intérieur de laquelle les intérêts économiques des habitants subissent une*

⁷⁴ Un ouvrage découvert un an après la mort de Max WEBER, en 1922

⁷⁵ FIJALKOW Y. (2002), op.cit.

⁷⁶ STORELLI C., Le décalogue de la ville parfaite : <http://www.globenet.org/archives/web/2006/www.globenet.org/horizon-local/shelter/decalog.html>

⁷⁷ BESSARD L. (1995), op.cit.

⁷⁸ Selon Boris MAYNADIER dans son email du 12/02/2008

⁷⁹ Philosophie de la ville : http://portal.unesco.org/shs/fr/ev.php-URL_ID=6662&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

⁸⁰ ALLAIN R. (2008), Ville et proximité. Le point de vue d'un géographe urbaniste : <http://mots.revues.org/index222.html>

attraction principale centripète⁸¹, au lieu que cette attraction est principalement centrifuge⁸² dans les villages »⁸³.

A. MARSHALL a été l'un des premiers économistes à s'intéresser aux districts industriels et aux économies d'agglomérations. Et depuis plusieurs années, géographes et économistes insistent sur l'importance des villes (surtout les plus grandes) pour le soutien de l'économie nationale dans le cadre de la mondialisation. Un courant de recherche américain, pose même l'idée de l'émergence de *cités globales* (*Global cities ou world cities*) qui ferai l'objet d'une forte concentration de sièges de multinationales et d'activités tertiaires à forte valeur ajoutée (*publicité, conseil juridique, finances,...*). Pierre VELTZ, en France, ou A. SCOTT, aux Etats-Unis soutiennent l'idée que les risques d'incertitude liés à la compétition internationale peuvent être réduits grâce à la proximité des sites de production ou de bureaux des grandes villes et donc à l'accès aux différentes ressources (financières, partenaires, main-d'oeuvre qualifiée...)⁸⁴.

Enfin, la ville est une « *unité de production spécifique* » dont le rôle de productrice de connaissances est incontournable⁸⁵. AYDALOT P., et les défenseurs du courant de recherche qu'il a initié affirment le rôle des villes dans la production et la diffusion de l'innovation. Pour eux, la présence de réseaux d'entreprises et de centres de recherche, font de certaines villes de « *véritables milieux innovateurs* »⁸⁶.

H. Approche du développement durable

Pour l'écologie, le développement durable devient le principe directeur de la conception urbaine moderne.

« *La ville est une matrice complexe et changeante des activités humaines et de l'environnement* »⁸⁷. Une ville durable est quant à elle « *une agglomération dont le fonctionnement social, biophysique et écologique, les projets et l'évolution s'inscrivent dans les perspectives ouvertes par le développement durable* »⁸⁸.

A partir de là, planifier une ville durable implique une grande compréhension des relations entre les citoyens, les services, les politiques de transport et la production d'énergie et de leur impact global tant sur l'environnement local que sur une sphère géographique plus large. Une ville durable est une ville qui prend en compte dans sa

⁸¹ Qui tend à rapprocher du centre

⁸² Qui tend à éloigner du centre

⁸³ Cité dans ROBIC M-C. (2003), op.cit.

⁸⁴ PAQUOT T. (1997), Qu'est ce qu'une ville ? : <http://www.unites.uqam.ca/aep/Paquot.html>

⁸⁵ REMY (2000), La ville, phénomène économique, Ed. Lavoisier, 2^{ème} édition - Résumé du livre : <http://www.lavoisier.fr/notice/fr181023.html>

⁸⁶ PAQUOT T. (1997), op.cit.

⁸⁷ ROGERS R., GUMUCHDJIAN P. (2000). *Des villes pour une petite planète*. Traduit de l'anglais par Claudine GILBERT et Jean DURIAU, Editions du Moniteur - Paris, p52

⁸⁸ LEGRAND P., Changer de lunettes pour changer la ville : <http://www.inra.fr/dpenv/legrac43.htm>

planification l'écologie, l'économie et la sociologie urbaines tout en impliquant le citoyen⁸⁹. « Les politiques qui visent à améliorer l'environnement peuvent aussi améliorer la vie sociale des citoyens. Les solutions écologiques et sociales se renforcent mutuellement et permettent de construire des villes plus respectueuses de la santé, plus vivantes et plus ouvertes. Mais surtout, durabilité signifie qualité de vie pour les générations futures »⁹⁰.

A ce titre, le concept de ville durable ne se limite pas à une tournure d'esprit ou un style de vie. La ville est définie ici comme « l'échelon administratif le plus à même de donner à cette problématique environnementale et territoriale une teneur stratégique »⁹¹.

Un certain nombre d'attributs pour la ville durable a été mis en avant par la littérature, quatre d'entre eux ont été retenus, ils seront récapitulés dans le tableau suivant :

Tableau 1: Les principales caractéristiques d'une ville durable

Qualité et cadre de vie (TORRES, 2000)	Esthétique et confort	
	Menaces et risques	susceptibles de menacer l'intégrité physique de l'individu
	Identitaire et social	
Compacité et Fonctionnalité (BEAUCIRE, 1994)	Accessibilité	La possibilité, pour les membres de la collectivité, d'accéder ou pas aux différents espaces de la ville (TORRES, 2000)
	Rationalisation de la mobilité	
Efficience	Maîtrise et réduction des moyens de déplacement les plus polluants (PARHAM, 1996).	
	Gestion économe et efficace (MITLIN, SATTERTHWAITTE, 1994)	Faible étendue de l'empreinte écologique de la ville (PARHAM, 1996, EMELIANOFF, 1998)
		Efficacité allocative (les coûts sociaux doivent être intégrés par le marché) à long terme (CAMAGNI, GIBELLI, 1997)
	Adaptabilité (PARHAM, 1996)	Flexibilité
Equité	Capacité de recyclage	
	Efficacité distributive (CAMAGNI, GIBELLI, 1997)	
	Mixité sociale et fonctionnelle (EMELIANOFF, 1998)	
Démocratie participative et Solidarité (EMELIANOFF, 1998)		

Source : HERNANDEZ S., KERAMIDAS O. (2005), La ville durable : une stratégie territoriale : <http://www.strategie-aims.com/dd04/comdd/HERNANDEZ%20Solange%20-%20KERAMIDAS%20Olivier%20-%20La%20ville%20durable;%20une%20strategie%20territoriale.pdf>.

Plusieurs définitions apparaissent alors, mais elles restent toutes essentielles pour une entité aussi plurielle et partagée qu'est la ville (voir **Annexe I : Des penseurs de la ville d'hier et d'aujourd'hui**). Une vision appuyée par Sorre « Un phénomène aussi complexe peut être revendiqué par bien des spécialistes. Fait social par excellence, la ville offre aux méditations des sociologues un riche sujet. L'historien aussi a bien des remarques à apporter sur

⁸⁹ ROGERS R., GUMUCHDJIAN P. (2000), op.cit., p52

⁹⁰ ROGERS R., GUMUCHDJIAN P. (2000), op.cit., p53

⁹¹ HERNANDEZ S., KERAMIDAS O. (2005), La ville durable : une stratégie territoriale : <http://www.strategie-aims.com/dd04/comdd/HERNANDEZ%20Solange%20-%20KERAMIDAS%20Olivier%20-%20La%20ville%20durable;%20une%20strategie%20territoriale.pdf>.

l'évolution et les transformations des villes. [...] Économistes et hygiénistes ne sont pas moins sollicités par les questions urbaines. Enfin, les problèmes soulevés par la croissance des cités ont un aspect pratique qui relève de l'art de l'urbaniste. Néanmoins, c'est bien au géographe qu'il appartient de prendre une vue centrale du fait urbain – car celui-ci est inconcevable en dehors de certaines conditions géographiques, physiques et humaines » (SORRE, 1928).⁹²

Néanmoins, d'autres bases, un peu plus pratiques, s'imposent pour la définition de la ville.

I.2 La définition par critère

Les critères de définition de la ville varient d'un pays à l'autre. Dans la majorité des pays, le nombre d'habitants agglomérés est retenu, avec une certaine différence de seuil selon le pays. Dans d'autres pays, comme la Tunisie ou le Royaume Uni c'est l'organisation administrative qui prime et dans certains pays les deux critères sont combinés (Etats-Unis, Canada, Turquie, Norvège...). Enfin, des pays comme l'Italie se basent plus sur l'activité économique (les communes dont la population active est majoritairement agricole ne sont pas des villes) et d'autres comme Israël, se basent sur l'aspect urbain⁹³.

Les critères selon la population, la densité et l'aspect urbain seront évoqués, avec un peu plus de détails, dans ce qui suit.

A. Par population

On peut définir une ville par le critère du minimum de population. Ce critère semble être l'indicateur le plus commode pour définir une ville⁹⁴. Cependant sa variation d'un pays à un autre défavorise une généralisation. Ce critère varie beaucoup selon les pays. Les statistiques des Nations unies sur cette question montrent les différences de seuil entre les instituts nationaux de statistiques (il en existe presque 200 à travers le monde).

Figure 1 : Seuil de population dans certains pays du monde

Pays	Seuil de la population
France	2 000 habitants
Espagne	10 000 habitants
Suisse	10 000 habitants
Danemark	250 habitants
États-Unis	2 500 habitants
Islande	300 habitants
Canada	1 000 habitants
Japon	de 30 000 à 50 000 habitants
Égypte	11 000 habitants

Source : La ville : fr.wikipedia.org/wiki/Ville et La ville, phénomène sociologique : http://www.numilog.com/package/extraits_pdf/e28000.pdf

⁹² Cité dans ROBIC M-C. (2003), op.cit.

⁹³ PAQUOT T. (1997), op.cit.

⁹⁴ La ville, phénomène sociologique : http://www.numilog.com/package/extraits_pdf/e28000.pdf

Quant aux Nations unies, elles se réfèrent au seuil de 20 000 habitants après avoir établi une définition statistique internationale de la population urbaine lors de la Conférence de Prague en 1966.⁹⁵

Selon Yankel FIJALKOW, le critère de population « *ne peut être satisfaisant que si les limites physiques de la ville sont clairement posées* », ce qui est relativement difficile, vu que celles-ci varient au cours du temps⁹⁶ (les bidonvilles et les zones industrielles, par exemple, font aujourd'hui partie de la ville).

B. Par densité

On utilise souvent la notion de densité, qui est le rapport quantitatif entre la population et la superficie d'un territoire, pour définir une ville. Elle dépend de la composition des espaces étudiés (hauteur des habitations, espaces non construits). Yankel FIJALKOW rappelle aussi que seul l'aspect résidentiel de la ville est traduit par la densité de la population (« *les zones d'affaires et de bureaux, pourtant situées au cœur des cités (à New York, le Central Business District), sont souvent moins densément peuplées que leurs alentours. La vie urbaine y est pourtant intense* »)

La densité est considérée, par les sociologues, comme une condition nécessaire et non suffisante de la vie urbaine. Pour Émile DURKHEIM (1893), « *les villes se caractérisent par une densité physique (rapport population/surface) qui résulte de la "densité morale" des sociétés* », qui reflète le degré de partage de règles et de valeurs communes. Pour lui : « *Tant que l'organisation sociale est segmentaire, la ville n'existe pas* ». Seulement, la densité ne peut pas à elle seule définir une ville, d'autres critères sont alors nécessaires⁹⁷.

C. Par interactions urbaines

Le critère purement *physique* est retenu par certaines agglomérations, qui considère qu'une ville est limitée à la zone totalement bâtie. Dans certains pays, les localités proches sont intégrées car leurs habitants et leurs activités sont en liaison étroite avec la ville. Enfin, des agglomérations comme Shanghai, étendent encore plus leur emprise pour inclure des terres agricoles et des régions essentiellement rurales. Une définition, beaucoup plus utile pour l'aménagement urbain ou la gestion de questions à caractère administratif⁹⁸.

Déjà en évoquant le mot « ville », on est confronté à un double sens. Sur le plan spatial, « *la ville est une agglomération caractérisée par une certaine densité de l'habitat et*

⁹⁵ La ville : fr.wikipedia.org/wiki/Ville

⁹⁶ La ville, phénomène sociologique, op.cit.

⁹⁷ La ville, phénomène sociologique, op.cit.

⁹⁸ Qu'est-ce qu'une ville ? : <http://www.un.org/cyberschoolbus/french/habitat/units/un01pg01.htm>

surtout par une population relativement nombreuse » et sur le plan social, la ville est faite pour des citoyens et non des paysans (ceux qui travaillent la terre)⁹⁹. Mais cerner la définition de la ville reste une impossible ambition selon Jacques ELLUL « aucun faisceau de regard perçants et d'intelligences opiniâtres ne peut prétendre en faire le tour, emmailloter toutes les facettes d'une réalité caractérisée par un état de complexité qu'aucune construction de sens ne peut dominer complètement »¹⁰⁰.

Enfin, La difficulté de la définition de la ville tient à ses propres caractéristiques : une taille, mais également des typologies et des fonctions diverses.¹⁰¹

II. Les typologies et les fonctions de la ville

Selon leur taille, emplacement et activités de leurs habitants, les villes peuvent se présenter sous différentes typologies et jouer différents rôles.

II.1 Les typologies de la ville

Les villes peuvent être classées selon leur taille, leur plan, leur croissance géographique, leur activité principale ou encore selon leur âge.

A. Selon la taille :

Les villes peuvent être classées en fonction de leur taille mesurée par le nombre d'habitants, l'importance de la zone d'influence, ou leur rang dans la hiérarchie urbaine :

Bourg : Gros village qui présente certains caractères urbains. Au Royaume-Uni, par exemple, le bourg est une entité administrative et politique indépendante, représentée au Parlement¹⁰².

Petite ville : une petite ville comprend entre 5000 et 20000 habitants (J-P LABORIE, J. RENARD, *Bourgs et petites villes*, 1997)¹⁰³

Ville moyenne : selon MULETA, l'encyclopédie européenne de l'urbanisme et de l'habitat, une ville moyenne est une Ville comprenant entre 20 000 et 100 000 habitants¹⁰⁴.

Grande ville : Une agglomération urbaine dont la population totalise au moins cent mille habitants¹⁰⁵

Métropole : Ville principale d'un pays ou d'une région¹⁰⁶ ou au moins une ville importante qui commande un territoire. Etymologiquement, elle signifie la ville-mère

⁹⁹ CAPDEPUY V. (2004), Une ville pour les archéologues ? : http://www.afdg.org/spip/article.php3?id_article=81

¹⁰⁰ JACCOUD C. et al. (1996), op.cit., p377

¹⁰¹ Villes, villages et communes de France et d'outre mer : <http://www.ma.ville.online.fr/>

¹⁰² Bourg : <http://fr.answers.com/topic/bourg-3>

¹⁰³ Cité dans ROQUES J-L. (2004). *La petite ville et ses jeunes*. Editions Harmattan, p16

¹⁰⁴ http://www.muleta.org/muleta2/rechercheTerme.do?critere=&pays=fra&typeRecherche=1&pager.offset=200&fi_id=262

¹⁰⁵ Article 3 de la loi n°01-20 du 12 décembre 2001 relative à l'aménagement et au développement durable du territoire, Journal officiel n°77 du 30 Ramadhan 1422, 15 décembre 2001

(mêtêr = mère et polis = ville). Les métropoles **régionales** désignent les villes à la tête d'un réseau urbain régional, celles **mondiales** désignent les grandes villes mondiales, celles **économiques** désignent un grand foyer d'activité¹⁰⁷.

Mégapole : agglomérations urbaines de très grande taille correspondant aux *megacities* de la terminologie des Nations Unies. Une agglomération est considérée mégapole à partir d'un seuil qui varie de 8 à 10 millions d'habitants. L'ONU retient celui de 8 millions¹⁰⁸.

Une métropole mondiale, quand elle est à la tête d'un réseau urbain national ou quand elle exerce un rayonnement international d'envergure, peut elle aussi être considérée comme une mégapole. Cependant, certaines mégapoles ne sont que de gigantesques agglomérations de population puisque elles concentrent trop peu de fonctions pour atteindre le rang de métropole¹⁰⁹.

Mégalopoles : Un ensemble urbain reliés fonctionnellement (réseaux de transport, communication) et dont l'urbanisation n'est pas forcément continue ; elle peut inclure des espaces ruraux, naturels (forêts, zones humides)¹¹⁰.

Enfin, de nouvelles notions sont apparues tels : Les villes globales (*Global Cities*¹¹¹) ou villes mondiales, qui représentent des centres de la mondialisation. Ou encore, les métapolis¹¹², qui désignent les très grandes villes avec une hyper-concentration des pouvoirs de commandement¹¹³. Des appellations encore plus surprenantes, comme « *urban villages* », « *suburban downtowns* », « *galactic* ¹¹⁴», « *metroplex*¹¹⁵ », ou « *heteropolis*¹¹⁶ »...sont apparues. Ou encore *edge city*¹¹⁷, un concept qui désigne les

¹⁰⁶ <http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/metropole/>

¹⁰⁷ L'urbanisation du monde : <http://tice.univ-nc.nc/~pestana/G22plancha2.htm>

¹⁰⁸ L'urbanisation du monde, op.cit.

¹⁰⁹ Mégapole : <http://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9gapole>

¹¹⁰ L'urbanisation du monde, op.cit.

¹¹¹ Expression de Saskia SASSEN (1996)

¹¹² Expression de François ASCHER (1995)

¹¹³ Mégacité : <http://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9gacité%C3%A9>

¹¹⁴ Développement de la ville, vu comme système d'usurpation, absorbant progressivement, au moyen des systèmes d'infrastructure, les espaces ruraux dans un modèle urbain. (Source : http://parole.aporee.org/work/hier.php?spec_id=1757&words_id=132)

¹¹⁵ Un développement exponentiel du paysage urbain entre deux aires qui finissent par se rejoindre en une seule mégapole sous l'effet de leur expansion mutuelle. (Source : FAVRET A., MANEZ P. (2008), Metroplex : http://www.paris-art.com/agenda/expos-photos/d_annonce/Anne-Favret-Patrick-Manez-Metroplex-10638.html)

¹¹⁶ « Une ville globale de plus de 8 millions d'habitants avec une concentration élevée des sociétés multinationales et une variété de secteurs économiques, multipliant les styles de vie, et la diversification de la population. Le plus important, c'est que c'est un endroit où l'hétérogénéité - de la culture et même de la flore et de la faune - est appréciée ». (Source : http://parole.aporee.org/work/print.php?words_id=232)

¹¹⁷ Forcée au début des années 90 par Joël GARREAU, journaliste au *Washington Post*, qui la définit comme un « lieu d'existence récente - non-lieu il y a 20 ou 30 ans - perçu comme tel par la population, comportant plus d'emplois que de chambres à coucher, un minimum d'un demi-million de mètres carrés de bureaux, 65000 mètres carrés d'espace commercial, un ou deux grands hôtels, un centre de congrès, et surtout la présence d'un ou deux sièges sociaux d'entreprises du palmarès de Fortune 500 ». (Source : COFFEY W. et al, (2000), Centralités métropolitaines : http://www.cgq.ulaval.ca/textes/vol_44/no_123/01-Note_liminaire.pdf.)

nouvelles agglomérations qui ont surgi à la marge du tissu urbain historique, à l'image du comté d'Orange de Los Angeles¹¹⁸.

B. Selon leur plan

Les deux plans les plus connus seront exposés dans ce qui suit :

Plan hippodamien : est celui qui fait croiser les rues à angle droit et crée des îlots carrés ou rectangulaires. On dit aussi qu'une ville a un plan quadrillé ou plan en damier.

Ce plan permet l'augmentation de la rationalisation des espaces mais rend par contre les trajets plus longs. Les villes qui ont un plan quadrillé, sont généralement¹¹⁹ :

- les villes fondées par les Grecs à l'époque hellénistique et par les Romains, pendant l'Antiquité,
- beaucoup de villes européennes médiévales
- les villes fondées par les Européens, à l'époque de la colonisation, telles Kinshasa ou New Delhi, et les villes fondées depuis leur indépendance dans les « pays neufs »,
- les villes reconstruites après une catastrophe, tel le quartier de la Baixa à Lisbonne,
- les villes chinoises, comme Pékin,
- la ville japonaise Sapporo,
- les polders néerlandais, comme Haarlemmermeer,
- les centres-villes français bombardés et reconstruits après la Seconde Guerre mondiale : Le Havre, Brest, Nice etc.
- de nombreuses villes aux États-Unis, comme New York, où les axes de circulation sont appelés rues ou avenues selon leur orientation.

Figure 2 : Plan quadrillé de la ville de Sucre en Bolivie



Source : Villes neuves, villes orthogonales en Amérique : fichas.free.fr/horsAmeriqueOrtho.htm

Plan radioconcentrique : Une ville a un plan radioconcentrique lorsque ses quartiers s'organisent en cercles concentriques, du centre-ville à la périphérie. Les boulevards sont alors les voies de communication circulaires, et les avenues sont les axes qui relient le centre ville à l'extérieur.

¹¹⁸ ALLEMAND S., Ville. A l'heure de l'urbanisation généralisée : http://www.scienceshumaines.com/ville-a-l-heure-de-l-urbanisation-generalisee_fr_12429.html

¹¹⁹ Plan hippodamien : http://fr.wikipedia.org/wiki/Plan_en_damier

Ce plan présente des inconvénients tel l'étroitesse des rues et du centre ce qui accroît l'effet de la centralité et les embouteillages ou encore l'inadaptation à une croissance future.

En France, beaucoup de villes ont un plan radioconcentrique (Paris, Dijon ...) et aux Pays-Bas, la majorité des villes historiques se sont développées selon ce plan¹²⁰.

Figure 3 : Le plan radioconcentrique de Palmanova (dans la région de Venise)



Source : L'urbanisme : www.memo.fr/article.asp?ID=THE_ENV_003

C. Selon leur croissance géographique

Ville verticale : Le premier gratte-ciel de l'histoire est né en 1884, et depuis et avec l'éclatement démographique de la planète et l'*hypertrophie* urbaine, un nouveau type de ville est apparu. Des villes verticales à Abidjan ou à Tokyo, ou plus encore des villes à l'intérieur de tours.

A Dubaï, aux Emirats arabes unis, Burj El Arab, d'une hauteur qui dépasse les huit cents mètres, abrite des logements, des bureaux, des commerces, des hôtels : en tout une super structure conçue comme une ville à part entière. Et en Russie, le Moscow City Tower, l'immeuble de 118 étages, mêle hôtellerie, commerces, loisirs, appartements de standing, jardins suspendus et restaurant panoramique¹²¹.

Figure 4 : Tokyo, une ville verticale



Source : Le Japon, un pays de contraste : www.chevalets.net/archive-07-2007.html.

Ville horizontale : Dans la ville horizontale, trottoirs, soubassements, corniches, berceaux, balcons, gouttières, etc. organisent en sous espaces horizontaux une continuité horizontale linéaire¹²². La ville de Los Angeles est, par exemple, une ville horizontale¹²³.

¹²⁰ Plan radioconcentrique : http://fr.wikipedia.org/wiki/Plan_radioconcentrique

¹²¹ BONNET O., La ville verticale : http://www.agoravox.fr/article.php3?id_article=15962

¹²² GHORRA-GOBIN C. (1994). *Penser la ville de demain*. Ed. Harmattan, p104 :

<http://books.google.fr/books?id=cJvckaKrjBsC&pg=PA104&lpg=PA104&dq=plan+horizontal+de+la+ville+&source=web&ots=VXakKzOCHV&sig=TDIF8FNAXrPyrzz0yPDaQl5VmsM&hl=fr>

¹²³ Géographie urbaine : http://fr.wikipedia.org/wiki/G%C3%A9ographie_urbaine

Figure 5 : Los Angeles, une ville horizontale

Source : http://lettres-histoire.ac-rouen.fr/histgeo/los_angeles_cal_.htm

D. Selon leur activité principale

Ville industrielle :

Une ville où le secteur secondaire occupe une part importante de la population¹²⁴ ; exemples : Santiago, New York, San Francisco,...

Ville administrative :

Les capitales nationales ou des états fédérés ; exemples : Yamoussoukro, Abuja, Bruxelles, Berlin, Washington DC, Brasilia, etc.¹²⁵

Ville touristique :

Comptant sur le tourisme culturel (Paris, New York, ...), balnéaire (Hammamet, La Côte d'Azur, Alicante...), thermal (Bath, Baden-Baden, ...), hivernal (Morzine, Courchevel) etc.¹²⁶

Ville portuaire :

Qui s'est développée grâce à son port (Marseille, Singapour, Hambourg, Rotterdam, Hong-Kong, Durban, San-Pédro, Abidjan, Dakar...)¹²⁷

Ville universitaire :

Exemples : Chicago, Heidelberg, Oxford, Yamoussoukro, Dakar, (20 000 étudiants sur 70 000 habitants), Boston, etc.¹²⁸

E. Selon leur âge :

Ville antique :

La ville antique était souvent située sur des hauteurs car la plus grande importance était donnée à sa sécurité. Elle groupait des habitations protégées par une enceinte

¹²⁴ Mégacité : <http://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9gacit%C3%A9>

¹²⁵ Mégacité , op.cit.

¹²⁶ Centre ville : <http://fr.wikipedia.org/wiki/Centre-ville>

¹²⁷ Centre ville op.cit.

¹²⁸ Centre ville , op.cit.

assurant principalement la protection, mais aussi une concentration idéale pour la religion vus le nombre et la taille des temples découverts par les archéologues. Les portes de la ville sont généralement fermées la nuit pour protéger la population d'éventuelles attaques.

Les citadins vivaient de l'agriculture et de l'élevage ; ils travaillaient à l'extérieur de la ville (les champs et les terrains de pâture étaient hors de la muraille protégeant la ville) mais habitaient souvent à l'intérieur de la ville plutôt que sur leur exploitation. Les villes, étaient des centres d'activité commerciale et de marchés de distribution et elles servaient aussi de dépôts de marchandises¹²⁹.

Ville médiévale :

A partir du X^{ème} siècle les villes reprennent leur croissance (après s'être relevées de la grande crise qui suit la chute de l'Empire romain au V^{ème} siècle). Les bourgeois en profitent pour obtenir une charte, qui fixe les droits et les libertés de chacun et qui fait de la ville une sorte d'un petit Etat. Même restant soumise au roi, la ville renforce les signes témoignant de son pouvoir et de sa relative indépendance tels le sceau de la ville, l'hôtel de la ville et le beffroi. La ville domine aussi les campagnes qui l'entourent et dont elle assure la protection des habitants contre une participation aux frais d'entretien des murailles.

La ville médiévale est souvent entourée de murs, servant de protection contre les agressions, et qui séparent l'espace urbain de celui rural. Elle est marquée par l'existence d'une cathédrale, symbole glorieux de la puissance économique et religieuse de la cité ou encore d'une mosquée pour les villes musulmanes.

Les principales activités de la ville médiévale étaient l'artisanat et le commerce dont le moment d'échange le plus intense était la foire qui dépassait parfois le cadre local¹³⁰.

Ville moderne :

La croissance accélérée de la population à partir du X^{Ve} siècles avait un poids important sur la qualité de vie des citadins (entassement et élévation des maisons). Les villes débordent de leurs murs et commencent à gagner les espaces de maraîchage qui bordent les remparts. Les murailles, même ne servant plus à la protection des citadins (sauf en cas de troubles militaires), sont fermées la nuit. A côté du commerce et de l'artisanat, apparaissent des professions qui relèvent des tâches administratives. Tels les magistrats, les officiers de police et de finance... . De plus, la position économique dominante justifie la présence de rentiers, nobles, bourgeois ou cléricaux, qui vivent des

¹²⁹ Centre ville, op.cit.

¹³⁰ Histoire des villes- Villes médiévales : http://fr.encyclopedia.msn.com/encyclopedia_741538988_2/villes_histoire_des.html

revenus des terres qu'ils possèdent dans les campagnes voisines. Et grâce à l'existence des petites écoles et des écoles de charité, le citadin a toujours plus de chances de s'alphabétiser que l'habitant des campagnes¹³¹. Et à l'époque déjà, un malaise social se germe pour donner naissance par la suite à des révolutions.

Ville contemporaine :

Les villes contemporaines connaissent une croissance régulière, depuis 1789. Elles s'élargissent au-delà des anciens remparts, bien souvent détruits pour laisser place à un boulevard ; elles gagnent les banlieues, s'étalent sur les campagnes proches. Une crise urbaine commence à se faire sentir essentiellement à cause de la difficulté d'adaptation des nouveaux arrivants qui ne cessent d'affluer sur la ville. Mais la ville contemporaine n'est pas seulement un lieu de misère pour les classes inférieures. Elle est aussi un lieu où il fait bon vivre avec ses quartiers bourgeois qui abritent la population riche¹³².

Le percement de voies larges, l'édification de grandes places, la création d'espaces verts et l'élaboration de réseaux d'égouts modernes dévoilent le souci d'aérer et d'assainir. L'équipement urbain se poursuit dans les années vingt avec des bâtiments dédiés aux activités économiques et politiques (la gare s'impose alors comme un des monuments les plus modernes de la ville). De plus l'apparition de l'électricité rend la luminosité des villes européennes encore plus originale. Les guerres replongent les villes dans la misère. Ces dernières vivent un étalement anarchique surtout dans les banlieues.

Aujourd'hui la ville contemporaine ne se contente plus de capitaliser les principaux pouvoirs, elle accapare comme jamais les richesses et les hommes et devient alors un nœud de civilisation. Une importance qui ne réjouit pas pour autant, les problèmes de qualité de vie, de pollution, de circulation, de coûts de la vie et du loyer... pèsent significativement sur les politiques de gestion de la ville¹³³. En résumé, la ville contemporaine est la ville où on vit, sa définition et ses aspects dépendent alors des perceptions de chacun.

Les villes peuvent aussi être classées selon leur **niveau de développement** (villes des pays développés, villes du Tiers Monde) ou encore selon la **civilisation** à laquelle elles appartiennent (villes européennes, villes nord-américaines, villes latino-américaines, villes musulmanes, villes indiennes, villes chinoises, villes africaines)¹³⁴.

¹³¹ Histoire des villes- Villes modernes : http://fr.encyclopedia.msn.com/encyclopedia_741538988_2/villes_histoire_des.html

¹³² Histoire des villes- Villes contemporaines : http://fr.encyclopedia.msn.com/encyclopedia_741538988_3/villes_histoire_des.html

¹³³ Histoire des villes- Les villes au premier rang : http://fr.encyclopedia.msn.com/encyclopedia_741538988_4/villes_histoire_des.html

¹³⁴ Centre ville : <http://fr.wikipedia.org/wiki/Centre-ville>

II.2 Les fonctions de la ville

Outre les critères d'ordre statistique ou administratif, la ville est caractérisée par ses fonctions principales. La fonction commerciale est privilégiée par certains, celle politique ou religieuse par d'autres mais tous s'accordent pour faire de la ville un lieu *plurifonctionnel*.

Au départ, trois fonctions ont été distinguées dans la ville: une fonction religieuse, qui rassemble un groupe humain dans un lieu sacré et délimité, une fonction militaire, qui veille à la protection des habitants, et une fonction politique car la ville est un lieu de pouvoir. Ensuite la fonction commerciale apparaît et ne cesse de prendre de l'importance¹³⁵.

Le rayonnement d'une ville dépend du poids des fonctions urbaines qu'elle accueille et de l'importance de celles de transport et de communication¹³⁶. Les plus importantes fonctions de la ville seront présentées dans ce qui suit.

A. La fonction politique et administrative :

Elle est concrétisée par les lieux du pouvoir politique et les sièges des institutions politiques qui selon leur échelon territorial (local, régional, étatique, international) reflètent le niveau d'importance de la ville¹³⁷. Cette fonction est essentielle pour tous les niveaux de villes (petites, moyennes, métropoles...), elle l'est encore plus pour les villes capitales de pays ou chefs-lieux de département ou les villes *mondiales* (une notion de la géographe Saskia SASSEN, à laquelle correspondent les villes de New York, Londres ou Tokyo)¹³⁸.

La ville a aussi un rôle administratif qui consiste en l'exécution de lois d'arrêtés et des mesures d'intérêt général¹³⁹. Elle délivre entre autres, les documents nécessaires au bon déroulement des différentes activités sur son aire d'emprise.

B. La fonction économique :

La ville n'est pas seulement un lieu de consommation mais aussi un lieu de production. Elle attire de nouveaux consommateurs par de meilleurs services, favorise l'innovation industrielle en mettant en place des pôles de compétitivité¹⁴⁰.

¹³⁵ HUET M., Les équilibres des fonctions dans la ville : pour une meilleure qualité de vie (rapport du conseil économique et social (1993) : <http://www.local.atac.org/attac83/IMG/pdf/Equilibres.pdf>.

¹³⁶ Fonctions urbaines in http://fr.wikipedia.org/wiki/Fonctions_urbaines

¹³⁷ Fonctions urbaines, op.cit.

¹³⁸ Ville : <http://fr.encyclopedia.msn.com>

¹³⁹ <http://www.divirama.com/dico/dictionnaire-217.php>

¹⁴⁰ PECQUEUR B. (2006), De la ville qui consomme à la ville qui produit : La reterritorialisation des fonctions économiques de l'urbain - Résumé : <http://cat.inist.fr/?aModele=afficheN&cpsid=18457668>

Les secteurs secondaires sont distingués de ceux tertiaires ; la fonction industrielle rassemble les entreprises avec pour mission principale la production de biens destinés à la collectivité. Tandis que la fonction commerciale regroupe toutes les activités de commerce, de vente et de services (vente au détail, bureaux professionnels, institutions financières, restauration et hébergement, ...) ¹⁴¹.

C. La fonction culturelle :

La culture est l'une des composantes de la fonction urbaine. La ville regroupe les organismes et les infrastructures nécessaires pour garantir des services culturels aux citoyens. Seulement, entre ville et ville les ressources varient tout comme les comportements culturels de la population ¹⁴². La présence et le dynamisme des foires, expositions, congrès et festivals qui contribuent aux fonctions culturelles des villes sont souvent retenus pour marquer l'aspect culturel de la ville ¹⁴³.

D. La fonction de transport et de communication :

La fonction de transport et de communication regroupe les infrastructures qui relient le territoire. Elle comprend, des éléments comme ¹⁴⁴ :

- Les réseaux d'électricité et de gaz, de téléphonie, de câble;
- Les trottoirs, les rues, les routes, les autoroutes;
- Les infrastructures aéroportuaires, ferroviaires, portuaires, gares d'autobus...

Le niveau des fonctions de la ville est renseigné par la connectivité aux réseaux de transport et de communication et par la masse des flux, hommes, biens, informations, qui passent ou qui sont émis ou reçus par la ville ¹⁴⁵.

E. La fonction résidentielle et publique :

La fonction résidentielle se rapporte aux bâtiments destinés à des fins d'habitations. Cette fonction occupe la majorité de l'espace urbain. La fonction publique quant à elle, comprend des établissements publics ou parapublics (qui fournissent des tâches et des missions publiques qui sont proches du secteur public mais gérées de façon privées ¹⁴⁶). Le but de ces établissements, étant de fournir des services à la communauté, comme ¹⁴⁷ :

- Les services municipaux (service de police, service d'incendie, etc.);

¹⁴¹ La composition d'un territoire : <http://www.ouq.qc.ca/documents/UH-Activite%2005.pdf>.

¹⁴² RICARD B., GARON R. (2005), Les équipements culturels et la pratique culturelle dans la ville Québécoise : Le développement culturel dans les villes : lier la recherche, la planification et la pratique : <http://cat.inist.fr/?aModele=afficheN&cpsidt=16981511>

¹⁴³ Fonctions urbaines : http://fr.wikipedia.org/wiki/Fonctions_urbaines

¹⁴⁴ La composition d'un territoire : <http://www.ouq.qc.ca/documents/UH-Activite%2005.pdf>.

¹⁴⁵ Fonctions urbaines : http://fr.wikipedia.org/wiki/Fonctions_urbaines

¹⁴⁶ ROCHAT P. (2007), Agir dans le parapublic, c'est assumer des missions publiques avec la dynamique du privé : [http://www.liberal-
vd.ch/blog/2007/10/09/agir-dans-le-parapublic-c%E2%80%99est-assumer-des-missions-publiques-avec-la-dynamique-du-priv%C3%A9/](http://www.liberal-vd.ch/blog/2007/10/09/agir-dans-le-parapublic-c%E2%80%99est-assumer-des-missions-publiques-avec-la-dynamique-du-priv%C3%A9/)

¹⁴⁷ La composition d'un territoire : <http://www.ouq.qc.ca/documents/UH-Activite%2005.pdf>.

- Les services scolaires (école primaire, secondaire, université, etc.);
- Les services hospitaliers (hôpitaux, dispensaires, etc.);
- Les services récréatifs (arénas, piscines, jardin botanique, etc.) ;
- Les services collectifs (traitement des eaux usées, sites d'enfouissement sanitaire, etc.)

Aussi, une fonction qui prend de plus en plus d'importance dans les villes modernes, et qui était avant incluse dans d'autres fonctions de la ville, peut être évoquée ici. Il s'agit de la fonction de récréation qui correspond à des lieux où les citoyens peuvent avoir accès à la nature, où ils peuvent pratiquer certains sports ou jouer, ou tous simplement, où ils peuvent se reposer.

On parle aussi de mixité fonctionnelle quand plusieurs fonctions sont présentes dans un même lieu (habitat et commerce, par exemple). Cette mixité vient s'opposer au *zoning* qui consiste à découper le territoire en zones fonctionnellement différenciées. Son objectif est, par exemple, la réduction des distances entre les différentes fonctions et de ce fait la diminution de l'utilisation des voitures. Seulement, l'incompatibilité de certaines fonctions (industrielle polluante et résidentielle, par exemple) peut être un obstacle à¹⁴⁸.

Enfin, l'exercice de la définition de la ville est loin d'être facile pour la simple raison que la ville est complexe et abordée par une telle quantité de disciplines et de théories différentes que les résumer en quelques mots semble impossible. Alors, une définition ne peut être émise que dans un contexte précis et pour des besoins de recherche auparavant déterminés. Pour la suite de ce mémoire, la ville est considérée comme un système dynamique et complexe basé sur des interactions entre les hommes et l'espace qui les entoure et doté d'une symbolique spécifique.

Chaque discipline, de son côté, essaye alors de comprendre la ville et de la rendre meilleure. Mais pour qu'elle soit prospère sans injustices sociales, moderne sans renoncement à son identité, attractive sans répercussions sur le bien-être de ses habitants, la ville se doit de se soumettre aux pratiques d'un spécialiste qui ferai correspondre son (ses) offre(s) aux attentes de toutes ses parties prenantes en jouant sur ses acquis matériels et l'imaginaire qu'elle dégage. Et à notre connaissance ce spécialiste ne peut être que le marketing.

¹⁴⁸ Fonctions urbaines : http://fr.wikipedia.org/wiki/Fonctions_urbaines

SECTION II : LA VILLE, OBJET DU MARKETING

Une ville « est un chantier social, dominé par des idéologies contradictoires, des demandes sociales en conflit symbolique, des positions spatiales distribuées par la situation économique »¹⁴⁹. En quelques mots, une ville est complexe et multiple. Elle est aussi « notre seul avenir », selon P. BERGER, J-P. NOUHAUD¹⁵⁰. Elle nécessite de ce fait, une attention particulière de la part des Etats mais aussi de disciplines aussi distinctes que la sociologie, la géographie, l'histoire,... ou encore le management et le marketing. Pour comprendre tout cela, la présente section tente de justifier l'intérêt grandissant porté aux villes au point de les assimiler à des produits et d'essayer de les vendre sur des marchés concurrentiels.

I. La ville, objet de recherche

La multiplicité de la ville a suscité l'intérêt de plusieurs chercheurs issus de différentes disciplines pour tenter de la « décrire, de la comprendre et d'expliquer ses dynamiques dans le but de mettre en relief les leviers d'action susceptibles de les réguler.¹⁵¹ »

I.1 La ville, une entité importante et complexe à la fois

La ville a acquis une notoriété au fil du temps due essentiellement à son importance grandissante. Une importance qui se paye et qui se traduit souvent par une complexité.

A. La ville, de plus en plus présente

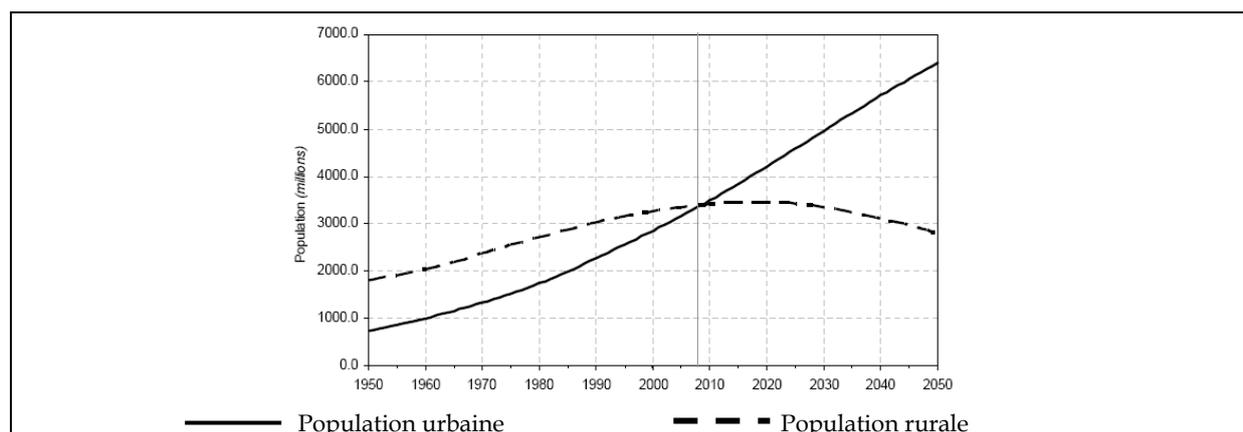
En 2008, une étape décisive va être franchie dans l'histoire de l'humanité. Pour la première fois, plus de 50% de la population mondiale vivra dans des zones urbaines (des villes). Selon l'ONU, et suivant le rythme actuel de l'urbanisation, la population urbaine pourrait atteindre 60% d'ici 2030¹⁵².

¹⁴⁹ BERGER P., NOUHAUD J-P. (2004), op.cit., p212

¹⁵⁰ BERGER P., NOUHAUD J-P. (2004), op.cit., p213

¹⁵¹ KAUFMANN V. (2007), Laboratoire de sociologie urbaine (LASUR)- Faculté ENAC (Environnement Naturel, Architectural et Construit) Lausanne - Suisse : http://lasur.epfl.ch/download/Programme_recherche_FR.pdf.

¹⁵² BLOOM E.D., KHANNA T., Révolution urbaine, *Finances et développement- L'urbanisation en marche*, septembre 2007, p9

Figure 6 : Population urbaine et population rurale du monde entre 1950 et 2050

Source : ONU, Département des affaires économiques et sociales, World Urbanization Prospects- The 2007 revisions : <http://www.un.org/esa/population/unpop.htm>

Il apparaît aussi, que cette croissance diffère d'une région à l'autre. En effet, les pays développés vivent une plus grande urbanisation par rapport à ceux en développement. Avec 81% de citoyens en Amérique du Nord, 78% en Amérique Latine, 72% en Europe et seulement 41% en Asie et 39% en Afrique¹⁵³. (Voir **Annexe II : Pourcentage de la population dans les zones urbaines, 2007, 2050 et 2050**).

Figure 7 : Pourcentage des urbains par continents - périodes sélectionnées : 1950-2050

	Pourcentage des urbains					Taux d'urbanisation (%)			
	1950	1975	2007	2025	2050	1950-1975	1975-2007	2007-2025	2025-2050
Afrique	14.5	25.7	38.7	47.2	61.8	2.28	1.28	1.10	1.08
Asie	16.8	24.0	40.8	51.1	66.2	1.42	1.66	1.24	1.04
Europe	51.2	65.7	72.2	76.2	83.8	1.00	0.29	0.30	0.38
Amérique Latine et Caraïbes	41.4	61.1	78.3	83.5	88.7	1.56	0.78	0.36	0.24
Amérique du Nord	63.9	73.8	81.3	85.7	90.2	0.58	0.30	0.29	0.20
Océanie	62.0	71.5	70.5	71.9	76.4	0.57	-0.05	0.11	0.24

Source : ONU, Département des affaires économiques et sociales, World Urbanization Prospects- The 2007 revisions : <http://www.un.org/esa/population/unpop.htm>

Cette urbanisation de la planète est un phénomène nouveau dans l'histoire de l'humanité. Selon *Global Urban Observatory*¹⁵⁴, en 1900, 10% de la population mondiale seulement vivaient dans les villes. En 1950, le taux d'urbanité a atteint 29,1% et depuis, il n'a cessé d'augmenter¹⁵⁵ pour atteindre 6,4 milliards en 2050¹⁵⁶.

Cette croissance est justifiée par une migration des zones rurales vers les zones urbaines, par une croissance de la population urbaine existante (*augmentation naturelle*) ou encore

¹⁵³ ONU, Département des affaires économiques et sociales, World Urbanization Prospects- The 2007 revisions : <http://www.un.org/esa/population/unpop.htm>

¹⁵⁴ L'objectif de l'Observatoire urbain global (UN-HABITAT) est d'améliorer la base mondiale des connaissances urbaines en aidant les gouvernements, les autorités locales et la société civile à développer et à appliquer des indicateurs urbains orientés vers les politiques, ainsi que des statistiques et d'autres informations sur les thèmes urbains.

¹⁵⁵ POY C. (2004), Urbanisation. Demain, les villes : http://www.humanite.fr/2004-04-10_International_-Urbanisation-Demain-les-villes

¹⁵⁶ ONU, op.cit..

par une reclassification des zones rurales en zones urbaines suite à une croissance démographique¹⁵⁷. Elle se traduit par un renforcement de la densité de la population dans les villes et l'étalement de ces dernières sur des espaces encore plus larges. La ville est alors, « le cadre de vie d'une population largement majoritaire et toujours croissante, ce qui en fait l'affaire de tous »¹⁵⁸.

B. La ville, un système complexe

Les villes occupent une place particulière parmi les collectivités locales, elles font, de ce fait, l'objet d'un attachement et d'un sentiment d'appartenance plus fort de la part de la population grâce à leur poids historique, administratif et économique. L'attachement à une ville peut aussi se traduire par la défense d'intérêts locaux dans le cadre d'une rivalité entre villes concurrentes (capitales régionales, par exemple).

Aussi, dans un contexte politico-économique où prime l'ouverture internationale, les villes peuvent être un porte-drapeau et un symbole d'une réussite nationale¹⁵⁹.

La difficulté de la définition de la ville étant exposée plus haut, nous nous contenterons de dire que celle-ci est « le lieu privilégié de structures, de processus et de flux internes et externes de matières, d'énergie et d'information ». Elle favorise la diversité, la proximité et l'accessibilité tout en permettant la mixité, la concentration, la différenciation et l'encombrement. Des caractéristiques qui ont des répercussions sur le niveau de vie et les conditions du travail des citoyens mais aussi sur l'état de l'environnement.¹⁶⁰

La ville est aussi différentes des autres constructions humaines, à cause, entre autres de sa¹⁶¹ :

- *Centralisation, une ville est un lieu délimité.*
- *Verticalisation, une ville connaît plusieurs étages.*
- *Concentration, une ville est une concentration de personnes.*
- *Hétérogénéité, une ville est riche de la diversité des activités de la population.*
- *Mécanisation, une ville possède des moyens techniques pour faire face aux besoins de transport, d'énergie et de matières.*
- *Communication, une ville est le lieu privilégié de l'information.*
- *Pouvoir, une ville possède une administration qui gère la population*

¹⁵⁷ E.BLOOM D., KHANNA T. (2007), op.cit., p9

¹⁵⁸ HUET M., Les équilibres des fonctions dans la ville : pour une meilleure qualité de vie (rapport au conseil économique et social (1993) : <http://www.local.attac.org/attach83/IMG/pdf/Equilibres.pdf>.

¹⁵⁹ BENKO G. (2006), Villes et stratégies de communication et marketing urbain : http://tercud.ulusofona.pt/Publicacoes/2006/BenkoG_Text.pdf.

¹⁶⁰ Les conséquences spatiales et écologiques de l'évolution des différents secteurs (séminaire Travail- Environnement- Population) : <http://ecolu-info.unige.ch/Nouvelles/22/partie5.html>

¹⁶¹ Les conséquences spatiales et écologiques de l'évolution des différents secteurs, op.cit.

De plus, l'explosion démographique a fait que des villes nouvelles sont nées et d'autres existantes ont continué leur croissance en contribuant au phénomène de banlieues ce qui oblige une revue de la structure urbaine. L'architecte Stéphane GRUET ajoute que « *la planification préalable de la ville a toujours été un échec. C'est un échec non pas au niveau du fonctionnement mais parce que la ville est un organisme collectif qui se développe à une échelle temporelle tellement supérieure à la vie humaine que toutes les villes en se développant font succéder à un ordre préétabli des accroissements d'un autre ordre, et à la fin du compte on s'aperçoit que la ville se développe de façon autonome, organique, comme un être vivant.* »¹⁶²

La ville ne se résume pas à une forme unique car elle est multiple et variée¹⁶³. Elle est la concentration sur un territoire restreint des préoccupations financières, écologiques, humaines, sociales et culturelles et constitue alors, un produit humain par excellence¹⁶⁴ qui cristallise à la fois des intérêts (personnels, politiques, économiques...), des ambitions et des sentiments. Elle est lieu d'affrontements d'enjeux et de consensus¹⁶⁵ et s'apparente ainsi à un système complexe et ouvert sur un environnement fluctueux qui l'influence et auquel elle essaye de s'adapter (DEMEESTRE, PADIOLEAU, 1989, BARTOLI, 1991)¹⁶⁶.

Ainsi, le dynamisme de la ville, son influence sur les activités et sur les individus fait d'elle un territoire d'analyse pertinent.

I.2 La ville, objet de recherche

Entité à la fois économique, territoriale, politique, urbanistique, historique..., la ville a toujours constitué un domaine de recherche intéressant pour les sciences humaines. Christian DEVILLERS note que: « *le projet urbain ne relève pas d'une seule profession mais d'une compétence* ». Allier les savoirs et savoir-faire devient alors une urgence. « *Architectes, urbanistes, ingénieurs, paysagistes, sociologues... ne doivent plus se contenter de revendiquer le monopole de la pensée de la ville* ». Le but étant de « *mieux connaître le phénomène urbain et de peut-être mieux préparer la ville de demain* »¹⁶⁷.

Autant de disciplines qui l'ont abordé dès la fin du XIX^{ème} siècle en donnant naissance à des sous disciplines : la **sociologie urbaine**, développée par l'école de Chicago pendant l'entre-deux-guerres ; la **géographie urbaine**, initié dans l'après-guerre

¹⁶² La place de la composition urbaine dans l'évolution de la ville :

<http://www2.urbanisme.equipement.gouv.fr/cdu/accueil/bibliographies/compourb/compnot1.htm>

¹⁶³ La place de la composition urbaine dans l'évolution de la ville, op.cit.

¹⁶⁴ Les conséquences spatiales et écologiques de l'évolution des différents secteurs, op.cit.

¹⁶⁵ BENKO G. (2006), op.cit.

¹⁶⁶ Cité dans HERNANDEZ S. (2005), op.cit.

¹⁶⁷ La place de la composition urbaine dans l'évolution de la ville, op.cit.

par G. CHABOT (*Les villes*, 1958) ou encore **l'ethnologie urbaine**, **l'histoire urbaine**, **l'économie urbaine**,...et même la **sémiologie** qui essaye dès les années 60 de décrypter la ville (F. CHOAY, *Le Sens de la ville*, 1972).

Durant les dernières années, le **droit urbain** fait son apparition suite au développement de la législation sur la ville, les sciences politiques, accordent un intérêt grandissant aux **politiques urbaines** et les fervents du développement durable cherchent toujours les bases pour une **ville durable**. Les **philosophes** renouent à leur tour avec les sujets sur la cité avec par exemple, la publication de *Vers la troisième ville ?* du philosophe Olivier MONGIN (1995). Enfin, l'internationalisation des villes a produit des études comparatives pour compléter les monographies traditionnelles.

Aussi, Les mutations de la ville font émerger des problématiques nouvelles, qui touchent aussi bien la *qualité de l'air*, le *bruit*, la *gestion des flux de circulation*, *l'information en temps réel*, la *consommation énergétique des bâtiments*, la *vidéosurveillance*, etc. Chacune de ces problématiques ouvre la voie à des disciplines comme *l'acoustique*, *l'écotoxicologie*, la *géomatique*, la *criminologie*, ...¹⁶⁸. Autant de disciplines qui permettent d'aborder la ville autrement.

Mais de nos jours, c'est plus la pluridisciplinarité qui prime. Etats et élus locaux établissent des programmes de recherche qui réunissent des spécialistes de différents horizons privilégiant une approche « *transversale des enjeux urbains* »¹⁶⁹.

Enfin, la conception organisationnelle et systémique de la ville a favorisé une réflexion managériale, qui est censée l'aider à adapter ses capacités et ses potentiels aux exigences d'un environnement complexe, incertain et changeant¹⁷⁰. Cette réflexion a été à l'origine des disciplines comme le **management urbain**, le **management territorial** ou encore le **marketing urbain**¹⁷¹ qui dès les années 90 était présenté comme un objet scientifique étudiant le renouvellement des formes de production de la ville (BOCK, HILBER, ERGEZ, WEHRLI-SCHINDLER, 2004 ; NOISETTE, VALLERUGO, 1996)¹⁷².

La ville suscite, de plus en plus, l'intérêt des usagers, des habitants, des élus, des investisseurs, des industriels et des aménageurs. Elle se doit de répondre aux besoins de ses habitants et de séduire des entreprises et des touristes. Elle développe alors (consciemment ou non) une forme d'un marketing urbain. Une démarche pas évidente ni facile et qui ne fait pas toujours l'unanimité.

¹⁶⁸ KAUFMANN V. (2007), op.cit.

¹⁶⁹ PAQUOT T. (1997), op.cit.

¹⁷⁰ HERNANDEZ S. (2005), op.cit.

¹⁷¹ Plusieurs termes peuvent être utilisés ici, voir plus bas

¹⁷² Cité dans DUMONT M. et DEVISME L. (2006), Les métamorphoses du marketing urbain : <http://www.espacestems.net/document1831.html>

II. La ville, objet du marketing

Le marketing est aujourd'hui une discipline passe-partout qui s'applique à tous les domaines (ou presque) de la vie quotidienne, au point où les spécialistes ne cessent de revoir leurs définitions pour y intégrer de nouvelles dimensions. Pour AMA (American Association of marketing), par exemple, la définition du marketing est passée d' « une fonction organisationnelle et un ensemble de processus qui vise à créer, communiquer, et fournir une valeur aux clients et à gérer les relations avec les clients de manière à faire bénéficier l'organisation et ses parties prenantes. » (AMA, 2004)¹⁷³ à « une activité, un ensemble d'institutions et de processus pour créer, communiquer, fournir, et échanger les offres qui ont une valeur pour des consommateurs, des clients, des associés, et la société dans son ensemble » (AMA, 2007)¹⁷⁴. Une définition qui inclue le rôle que joue le marketing dans la société en général et qui le présente comme une science, un processus éducationnel et une philosophie et pas seulement un système managérial. Le marketing est alors une discipline plus vaste qui dépasse le cadre d'une fonction¹⁷⁵.

Le marketing est aussi « répondre aux besoins d'une manière profitable »¹⁷⁶ (KOTLER et KELLER, 2006)¹⁷⁷ ou encore « l'effort d'adaptation des organisations à des marchés concurrentiels, pour influencer en leur faveur le comportement de leurs publics, par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celle des concurrents » (J. LENDREVIE et al.)¹⁷⁸

Les définitions se succèdent pour soutenir que les performances marketing sont aussi possibles en dehors des murs des entreprises. Le marketing s'annexe alors de nouveaux domaines qui deviennent soumis à « des logiques de conception et de promotion proches de celles des produits commerciaux (marketing du tourisme, marketing politique...) »¹⁷⁹. Le marketing servirait alors à établir une démarche stratégique et globale où cibles, concurrence et environnement seront connus.

C'est dans cette perspective qu'on a commencé à appliquer le marketing au domaine de la gestion des territoires de manière générale, et de la ville en particulier. Une application pas toujours facile tant les spécificités de cette dernière et les différentes approches des chercheurs.

¹⁷³ The American Marketing Association Releases New Definition for Marketing : <http://www.marketingpower.com/content2653039.php>

¹⁷⁴ The American Marketing Association Releases New Definition for Marketing, op.cit.

¹⁷⁵ The American Marketing Association Releases New Definition for Marketing, op.cit.

¹⁷⁶ "meeting needs profitably"

¹⁷⁷ KOTLER et al(2006), Marketing management cité dans <http://www.oppapers.com/essays/Defining-Marketing/104000>

¹⁷⁸ J. LENDREVIE et al. (2006). *Le Mercator*. Ed. Dunod, 8^{ème} édition, p12

¹⁷⁹ NOISETTE P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p23

II.1 Pourquoi la ville a-t-elle besoin du marketing ?

Quatre facteurs principaux ont contribué à l'émergence du marketing des différents espaces (villes et régions) :

A. Mondialisation et concurrence

Il y a quelques années, les relations entre les échelles locales, nationales et internationales ont considérablement changées. On prédit alors, la disparition de l'Etat souverain et l'apparition de *ville-territoire* grâce à l'internationalisation des activités économiques dans un monde de plus en plus dépourvu de frontières. L'influence de la ville sur le territoire qui l'entoure, devient alors, de plus en plus importante. Celle-ci se présente comme un lieu essentiel de pouvoir organisé et doté de stratégies¹⁸⁰. L'économiste américano-japonais Kenichi OHMAE soutient même que l'intensification des activités économiques dans les régions fait d'elles des *moteurs de la prospérité mondiale*.

La spécialisation de plus en plus accrue de ces régions fait de la mondialisation un phénomène de différenciation et de spécialisation et non pas d'homogénéisation qui se traduit par la constitution de grands pôles économiques « *formant une économie mondiale en oasis* » qui distingue un réseau des régions les plus dynamiques du reste du monde.

De plus, les entreprises recherchent aujourd'hui, dans les villes, un environnement de qualité, des services multiples et sophistiqués, une main d'œuvre qualifiée, des infrastructures et des centres d'affaires. Des qualités immatérielles qui placent les villes sur un marché concurrentiel et qui les poussent à renforcer leur attractivité et donc leur « *capacité à attirer les entreprises et les personnes* »¹⁸¹.

Le marketing apparaît alors comme une solution pour établir une stratégie efficace et une identité représentative de la ville destinées à lui offrir un poids concurrentiel.

B. La revalorisation du local

La nouvelle tendance du développement local offre une plus grande autonomie et plus de moyens aux collectivités territoriales. Une concurrence est alors ouverte entre les villes pour attirer les investissements publics et privés. Il en résulte le développement de technopôles, de gares de TGV ou d'aéroports internationaux, la construction d'immeubles prestigieux en plein centre ville, l'accueil d'événements sportifs ou culturels à des enjeux qui dépassent les frontières nationales, le développement de stratégies de communication originales ou encore la proposition d'avantages fiscaux.

¹⁸⁰ NEUSCHWANDER C. (2002), Gestion stratégique des villes. Pourquoi le marketing urbain est-il nécessaire ? : <http://www.euroweb.org/upload/documents/ES/Formation/CursoVerano2002/Gestionstrategibi.pdf>.

¹⁸¹ BENKO G. (2006), op.cit.

Les dynamiques économiques contemporaines sont alors soutenues par cette concurrence spatiale. COLLETIS et PECQUEUR (1993) montrent alors que certains espaces peuvent se concurrencer sur des bases quantifiables qui concernent au premier rang les facteurs de production (coûts de la main- d'œuvre, prix d'énergie, taux d'intérêts...) dont l'offre et la demande déterminent le prix qui devient alors un axe de concurrence entre régions. D'autres, jouent plus sur la *spécificité territoriale* qui est basée sur la mise en valeur de savoirs *non reproductibles* qui n'existeraient pas ailleurs ou qui seraient difficiles à copier. Ce qui offrirait une différenciation durable à la ville qui doit être mise en avant comme un avantage concurrentiel dans une démarche marketing pour la ville¹⁸².

C. La rapide évolution des outils de communication

L'évolution rapide des technologies a offert la possibilité d'accès à un grand nombre d'outils de communication, permettant une rapide transmission de l'information (Minitel, Internet, télévision par câble et par satellites, etc.)¹⁸³. Cette évolution peut être à l'origine de l'introduction du marketing de la ville à deux niveaux. D'un côté, les gens, grâce à l'Internet, aux ordinateurs portables, et aux connexions sans fil, ont aujourd'hui le choix de vivre dans un endroit et de travailler dans un autre. Ils peuvent maintenant faire des affaires n'importe où dans le monde là où ils trouveront les meilleurs avantages. Les villes peuvent alors, veiller à garder ses résidents et à attirer d'autres où cibler des entreprises étrangères en leur offrant un lieu où technologie, industrie, commerce, et autres attractions peuvent prospérer¹⁸⁴.

D'un autre côté, cette évolution a permis à tout le monde de communiquer et les villes n'échappent pas à cette vague. Georges BENKO affirme même que « *la naissance du marketing territorial et les mutations dans le secteur de la communication sont intimement liées* »¹⁸⁵.

Les villes doivent donc maîtriser leur propre promotion. Elles ont de plus en plus besoin d'outils nouveaux pour marquer leur présence dans le cadre de cette révolution numérique.

¹⁸² BENKO G. (2006), op.cit.

¹⁸³ BENKO G. (2006), op.cit.

¹⁸⁴ WINFIELD-PFEFFERKORN J. (2005), The branding of cities- Exploring city branding and the importance of brand image : http://www.brandchannel.com/images/papers/245_Branding_of_Cities.pdf.

¹⁸⁵ BENKO G. (2006), op.cit.

D. Une nouvelle étape dans l'évolution du marketing

Le marketing est avant tout une démarche qui consiste à découvrir et à analyser les besoins afin de mettre en oeuvre une politique de production et de diffusion adaptée¹⁸⁶. Le marché, les clients, les concurrents, l'offre, les prix,... toutes ces notions bien qu'elles soient propres au marketing classique, peuvent se retrouver dans la réalité quotidienne d'une ville qui se trouve confronté à leur gestion et à la réalisation d'un équilibre dans le processus de leur traitement. De ce fait, le marketing urbain devient une nouvelle étape dans l'évolution du marketing, Georges BENKO pense que c'est même « *probablement l'un des derniers champs d'application de cette discipline microéconomique* ». Chaque ville a un certain nombre d'images et est perçue de différentes manières selon ses parties prenantes, des images et des perceptions qu'elle ne peut pas toujours contrôler. Cela nécessite d'elle de les cerner pour pouvoir présenter l'image qu'elle souhaite et susciter envers elle un sentiment d'appartenance¹⁸⁷.

II.2 La ville, un produit marketing ?

Selon P, NOISETTE, F, VALLERUGO : « *Une ville n'est bien sûr pas à vendre, elle est un bien collectif et une entité sociale, c'est ce qui légitime et rend nécessaire sa gestion publique. Ce qui est nouveau, c'est que cette dimension collective de la ville ne peut être garantie dans une économie ouverte que par la capacité de sa gestion publique à prendre en compte intelligemment les mécanismes du marché* »¹⁸⁸.

La ville peut être soumise à des pratiques marketing mais une ville n'est pas pour autant un produit comme les autres, que l'on peut changer à la demande. Pour Jean-Michel DACLIN¹⁸⁹, quand un fabricant de yaourts nature découvre que ses clients préfèrent des yaourts aux cerises, il lui suffit d'en rajouter. La ville est complexe et plurielle, et ses multiples contraintes (physiques, démographiques, techniques, géographiques, sociologiques, économiques...) font qu'elle ne peut pas changer à la demande. La ville est « *un paquebot qui ne se laisse pas manœuvrer facilement* »¹⁹⁰. D'où la difficulté de la gérer en tant que produit ou marque.

A. La ville, un produit ou un producteur ?

Généralement, le marketing vise le développement de produits et de services adaptés aux besoins et aux souhaits du client. D'après la littérature disponible, des villes

¹⁸⁶ THEBAULT M. (2006), Le marketing territorial : <http://www.notabene.asso.fr/journal/journaux/journal24.pdf>.

¹⁸⁷ BENKO G. (2006), op.cit.

¹⁸⁸ NOISETTE P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p16

¹⁸⁹ Ancien publicitaire, l'adjoint au maire de Lyon chargé du rayonnement international

¹⁹⁰ Les territoires à l'heure du marketing : "Une ville n'est pas un produit comme les autres" : http://www.brefonline.com/numeroERA_affichearticle.asp?idA=3175&idP=3946

peuvent aussi être considérées comme des produits, juste comme des biens de consommation et des services. Dans ce sens, le marketing des villes se rapporte à vendre la ville autant que produit. Cependant, selon ECORYS¹⁹¹, les villes ne sont pas des produits qui peuvent être lancés comme le savon, les voitures ou les assurances, et être facilement adaptés aux souhaits du client. Les villes se développent durant des siècles et ont une identité et une image propres à elles. Cette identité est conduite par divers facteurs comprenant l'histoire de la ville, ses qualités physiques et ses fonctions aussi bien que sa politique et la mentalité de ses habitants. Les habitants d'une ville, mais également les visiteurs et les compagnies étrangères, lui attribuent certaines valeurs. Les villes sont alors, des combinaisons uniques de caractéristiques fonctionnelles et de valeurs symboliques et sont ainsi fondamentalement différentes des produits et des biens de consommation normaux avec, en général, un cycle de vie très court. L'objection la plus importante à la métaphore d'une ville comme produit, reste, que cela suggère que le renforcement de la position d'une ville et de son attraction est juste une question de vente, et de promotion. En réalité, le succès d'une ville dépend davantage de sa performance en terme social et économique. De ce point de vue, une ville n'est pas tellement un produit, mais en premier lieu un producteur de marchandises et de services.

Dans cette perspective, ECORYS croit que comparer une ville à un produit est « *une métaphore maladroite qui mènera seulement à des problèmes théoriques et des pratiques difficiles* ».

Plutôt, il préfère comparer la ville à un producteur qui possède une compagnie ou un établissement qui offre des produits et des services à ses groupes cibles, tels que les résidants, les investisseurs, les compagnies, les visiteurs et les touristes. Comme les compagnies, les villes peuvent fonctionner sur un marché local, régional, national ou international. Naturellement, ceci soulève immédiatement la question de qui peut être considéré comme propriétaire de cette compagnie. Selon ECORYS, on ne peut pas parler d'un propriétaire ou d'un actionnaire simple, car il y a un nombre infini de personnes et de compagnies qui contribuent à la production de la ville. Néanmoins, il y a un problème central de propriété et c'est les autorités locales ou régionales et le gouvernement qui a une responsabilité globale de la performance de la ville et est également un producteur dans quelques domaines. Ces responsabilité et puissance globales du service public, sont cependant restreintes ; c'est les entreprises privées qui sont responsables de la majorité

¹⁹¹ ECORYS est un groupe international spécialisé dans tout ce qui concerne le développement économique et social. Il opère aussi bien dans le domaine privé que public (Source : <http://www.ecorys.com/>)

de la production de la ville. Le produit du service public lui-même suit des décisions politiques ; c'est-à-dire pour créer un environnement physique et un climat économique ou social où les particuliers et les entreprises peuvent produire et consommer selon leurs propres préférences. La production en termes de produits concrets et services est limitée en général aux produits comme infrastructures et terres bâties, et des services comme éducation, bien-être et sécurité¹⁹².

La ville est peut-être un producteur puisqu'elle gère des flux humains, matériels et d'informations mais elle est aussi un produit, celui de toutes ses parties prenantes. VAN DEN BERGH et BRAUN (1999) divisent le produit-ville en trois niveaux : les biens et services individuels (ex : une attraction touristiques), les clusters des services reliés (ex : tourisme urbain) et l'agglomération urbaine qui représente la collection des services et des biens qui font la ville. ¹⁹³

Quoi qu'il en soit la ville peut être soumise aux pratiques marketing. Reste à savoir en quoi est-elle vraiment différente des autres champs d'application du marketing.

B. En quoi les villes sont-elles différentes ?

Les entreprises peuvent créer leurs produits et leurs marques, les adapter à la demande, leur attribuer une identité et un positionnement. Une démarche qui ne semble pas être compliquée pour des entreprises comme Nike, Carrefour ou Dior mais qui ne s'applique pas aussi facilement à la ville. A cause notamment ¹⁹⁴:

- Des cibles multiples

Les principes du marketing encouragent à déterminer un public cible homogène de part ses désirs et ses attentes et à mettre en œuvre sur cette base des produits et des marques capables de satisfaire ces désirs et de soutenir un positionnement convoité. La ville considérée comme une marque s'adresse à des publics par essence hétérogènes et souvent indépendants (touristes en famille, touristes d'affaires, investisseurs, étudiants, etc.), tous avec des attentes et des comportements différents et surtout des sources d'information propres (CHAMARD, 2003).

Cela pousse, selon PAPADOPOULOS et HESLOP (2002), à considérer la marque-ville comme une *marque corporate* (comme General Motors ou Hewlett Packard) qui cible des publics différents avec plusieurs produits. Ce qui implique la création d'organismes pour gérer cette marque. Des organismes dans une stratégie de marketing grand public

¹⁹² The city and region success carrier : www.ecorys.nl/dmdocuments/RCAPlaceMarketing.pdf

¹⁹³ RISITANO M. (2006), The role of destination branding in the tourism stakeholders system- The Campi Flegrei case : http://www.esade.es/cedit2006/pdfs2006/papers/paper_risitano_esade_def.pdf.

¹⁹⁴ MERUNKA D., OUATTARA A., La ville en tant que marque : métaphore ou réalité ? : http://www.cidegef.refer.org/douala/Merunka_Ouattara_.doc.

(tourisme) et d'autres dans une stratégie marketing BtoB (congrès, investissements directs étrangers)¹⁹⁵.

- ***Des associations multiples***

Les villes se situent dans un environnement précis sur lequel elles n'ont pas (ou peu) de pouvoir de décision. Elles appartiennent à cet environnement qui est essentiellement composé de la région (ex : région d'Alger), du pays (ex : l'Algérie), d'un groupe de pays (ex : les pays de l'Afrique du Nord), d'un continent (ex : l'Afrique). Il est évident alors que l'image de la ville serait affectée par les associations fortes de cet environnement qui souvent échappent à son contrôle. Plus la ville a une forte image plus ses propres associations dominent la perception de cette image. Dans certains cas, la ville peut même devenir un symbole du pays (par exemple, Paris, Kuala Lumpur ou Rio de Janeiro).

Enfin, une ville offre beaucoup plus de diversité ce qui rend son image de marque plus complexe que celle d'une marque commerciale.

New York, par exemple, a une image forte symbolisée par « The Big Apple » mais c'est aussi une ville très diverses par ses quartiers (Manhattan, The Bronx, Brooklyn, Little Italy, Soho, Greenwich Village, Chinatown, etc.), ses architectures, ses nourritures et ses populations¹⁹⁶.

- ***Des acteurs multiples***

Une des principales difficultés de l'application des principes marketing à la ville est la multiplicité des acteurs qui concourent à la prise de décisions la concernant et à la formation de son image de marque.

Les spécialistes du marketing doivent prendre en considération les préoccupations des habitants et futurs habitants, des bailleurs, des associations, des professionnels, des commerçants et des chefs d'entreprises, des élus...¹⁹⁷ pour l'établissement d'une offre territoriale ce qui n'est pas toujours évident.

D'un autre côté, l'expérience d'un séjour touristique ou d'un voyage d'affaires, par exemple, peut être influencée par de nombreux éléments. Ceux-ci peuvent dépendre du service lui-même (qualité de l'hôtellerie, de la restauration, modernité et équipements du centre des congrès, organisation des visites touristiques, etc.) ou de *l'amabilité* de la population locale, la *qualité de l'accueil* ou le *sentiment d'animosité* par rapport aux étrangers, la *qualité des boutiques* et la *gestion de la relation clients* par le personnel en contact (KLEPPE, IVERSEN et STENSAKER, 2002). Coordonner les actions de tous ces

¹⁹⁵ MERUNKA D., OUATTARA A., op.cit.

¹⁹⁶ MERUNKA D., OUATTARA A., op.cit.

¹⁹⁷ Renouveau urbain et concertation (2004) : <http://www.respublica-conseil.fr/source/articles/renouveau-urbain.htm>

acteurs reste une tâche difficile qui nécessite des campagnes d'information, de formation et de communication envers les prestataires de service et les résidents.

La « *consommation* » de la ville est alors une expérience qui implique des émotions créées par l'architecture, la culture, la musique, la nourriture...¹⁹⁸et des relations et impressions dégagées par les acteurs de cette ville qu'il convient de gérer et d'en tirer le meilleur pour établir un climat attractif de la ville.

La ville ressemble alors plus à une marque qu'à un produit dont les performances ne sont pas les mêmes de ceux d'une entreprise. Car pour la ville « *le profit n'a pas de sens, de même que le développement quantitatif indéfini : les limites géographiques et sociales du territoire interdisent une croissance illimitée. Le développement qualitatif est donc primordial* » (NOISETTE et VALLERUGO, 1996)¹⁹⁹

¹⁹⁸ MERUNKA D., OUATTARA A., op.cit.

¹⁹⁹ NOISETTE P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p6

SECTION III : ESSAI DE DÉFINITION DU MARKETING DE LA VILLE

Il n'y a aucun doute maintenant que le marketing peut servir la ville (tout comme les autres lieux). Cette dernière doit saisir les opportunités offertes aux autres organisations par le marketing et ses nouvelles techniques (KOTLER & HAMLIN & REIN & HAIDER 2002; BERG & KLAASEN & MEER 1990; BRAUN 1994; HERRN 1997; HOLCOMB 1993; KEARNS & PHILO 1993; WARD 1998; WITT & MOUTINHO 1995)²⁰⁰.

En voulant définir le marketing appliqué à la ville on se perd généralement dans les multiples appellations. Entre marketing urbain, marketing territorial, marketing des collectivités locales... ou encore city marketing, place marketing...la recherche de l'origine de la discipline et la distinction entre les différents termes s'imposent alors.

I. Historique et distinction entre les différentes appellations

Le marketing des endroits est une discipline marketing relativement récente, RAINISTO (2003) avance qu'il n'existe pas une théorie officielle pour cette discipline²⁰¹.

I.1 Les différentes appellations

La littérature francophone parle plus de marketing urbain ou marketing territorial et ce n'est qu'en 1996 que le terme de *marketing de la ville* apparaît (NOISETTE et VALLERUGO, 1996). Le marketing urbain est alors défini comme « *l'ensemble des techniques, moyens, jeu d'acteurs ou processus visant à promouvoir la ville* » (WARD, 1998) en « *recherchant un positionnement stratégique et une image de marque séductrice pour les investisseurs et les jeunes cadres* » (ASCHER, 1995)²⁰² ou encore « *l'analyse, la planification, la mise en œuvre et le contrôle de programmes conçus par l'autorité de gestion urbaine et par les organismes qui dépendent d'elles* » afin de « *mieux répondre aux attentes des personnes et des activités de son territoire, et d'autre part d'améliorer à court et à long terme la qualité et la compétitivité globale de la ville dans son environnement concurrentiel* » (NOISETTE et VALLERUGO, 1996)²⁰³. Quant au marketing territorial, Patrice NOISETTE le définit comme : « *une manière de penser et de mettre en oeuvre une politique territoriale de développement dans des contextes de marchés* » qui « *doit reposer structurellement sur des partenariats d'acteurs, en faisant converger logiques publiques et privées* ». Franck VALLERUGO, son coauteur, ajoute que : « *le marketing territorial est la coordination des fonctions du territoire qui peuvent oeuvrer en faveur du développement économique et social et de*

²⁰⁰ Cité dans RAINISTO S. K(2003)., Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in northern Europe and the united states : lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf

²⁰¹ RAINISTO S. K(2003)., op.cit.

²⁰² MOINAT V. (2007), op.cit.

²⁰³ NOISETTE P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p142

l'attraction d'investisseurs et d'habitants nouveaux. En cela il ne saurait être confondu avec la communication publique »²⁰⁴. Des définitions qui se rapprochent, d'ailleurs NOISETTE et VALLERUGO dans leur livre « *Le marketing des villes* » utilisent les deux termes sans une véritable distinction pour parler du marketing appliqué à la ville.

Donc les deux appellations sont justes mais ayant pris connaissance des différentes définitions et spécificités de la ville qui est beaucoup plus qu'un phénomène urbain et beaucoup plus qu'un simple lieu dans un territoire, puisqu'elle en est l'unité motrice, nous préférons le terme de *marketing de la ville* dont nous retiendrons la définition suivante :Le marketing de la ville est une démarche « *qui consiste à identifier et à analyser les besoins exprimés ou latents d'une population intra ou extra-muros, afin de concevoir et de mettre en oeuvre une politique territoriale attractive (dans des champs aussi divers que le développement économique, touristique, social, urbain, culturel ou sportif) qui soit de nature à renforcer ou forger une identité propre* »²⁰⁵ , il sera réussi quand « *les travailleurs et les résidents sont satisfaits de leurs conditions de vie et quand les touristes, les nouveaux commerces et les nouveaux investisseurs trouvent leurs attentes* » (KOTLER et al. 1999)²⁰⁶.

Mais où et comment le marketing de la ville est-il né ?

I.2 Historique

Depuis plusieurs années maintenant, les villes à travers le monde ont appliqué les techniques marketing et adoptent de plus en plus une philosophie marketing pour joindre leurs objectifs opérationnels et stratégiques. Le marketing de la ville s'est alors développé dans un champ de recherche reconnu et une sous discipline académique²⁰⁷.

Le marketing des endroits en tant que tel n'est pas un nouveau phénomène, et comme beaucoup d'idées de marketing, il trouve ses origines aux États-Unis. Déjà à partir de 1850, le marketing des endroits est devenue un procédé distinct pour attirer des colons aux nouvelles zones frontalières du « Wild West »²⁰⁸. Les terres vierges de nord ouest américain ont été vendues à des jeunes hommes entreprenants sur des promesses de fertilité et de prospérité²⁰⁹.

²⁰⁴ THEBAULT M. (2006), op.cit.

²⁰⁵ MEYRONIN B. (2006), Marketing des services publics et marketing des territoires : Vers une dynamique de ré-henchantement ? : <http://www.groupe-esc-rouen.fr/img/docs/aims/03.pdf>.

²⁰⁶ DEFFNER A., LIOURIS C. (2005), City marketing: A significant planning tool for urban development in a globalised economy : <http://www.ersa.org/ersaconfs/ersa05/papers/395.pdf>.

²⁰⁷ KAVARATZIS M. (2007), City Marketing: The Past, the Present and Some Unresolved Issues(Absract) : <http://www.blackwell-synergy.com/doi/abs/10.1111/j.1749-8198.2007.00034.x?cookieSet=1&journalCode=geco>

²⁰⁸ RAINISTO S. K(2003), op.cit.

²⁰⁹ WARD S. V. (2007), Selling Places: The Marketing and Promotion of Towns and Cities (Studies in History, Planning & the Environment)- Book synopsis : <http://www.amazon.co.uk/Selling-Places-Marketing-Promotion-Environment/dp/0419206108>

Des stations balnéaires britanniques et françaises ont été intensivement promues au début des années 1900, pour attirer des touristes²¹⁰.

Les villes industrielles se sont vendues aux fabricants en tant qu'asiles attractifs et libres d'entreprises et de travail sérieux²¹¹.

Avant le marketing d'endroit, la vente d'endroit était une forme dominante pour favoriser des lieux. Et comme son nom l'indique, la vente d'endroit est une approche plus opérationnelle pour la promotion, qui est fortement basée sur diverses formes de publicité. Récemment, le marketing d'endroits est devenue une démarche importante de la stratégie du développement économique des endroits²¹².

Au courant du XIXe siècle, le marketing urbain commence à prendre son essor aux Etats-Unis (WARD, 1998) et en Grande Bretagne. Et jusqu'à la première moitié du XXe siècle les actions du marketing urbain étaient celles des promoteurs immobiliers qui voulaient vendre des terrains en banlieues ou celles des compagnies de transport public qui voulaient attirer de nouveaux habitants pour rentabiliser leurs infrastructures.

Le XIXe siècle a vu aussi la naissance du marketing urbain envers les entreprises pour créer de nouvelles places de travail et percevoir plus de revenus fiscaux. C'est le cas notamment dans les grandes villes ouvrières comme Manchester ou Chicago.

La modification du système urbain mondial qui subit un processus de métropolisation et de globalisation (J.-M HURIOT, D. PUMAIN, 1996) influence les pratiques du marketing urbain en faisant des villes les portes d'entrée des territoires et leurs représentantes²¹³. Et il faut dire que le début des années 90 a connu une tentative sérieuse pour créer une approche distinctive du marketing des endroits d'une manière générale (par exemple : ASHWORTH & VOOGD 1990; BERG et al. 1990; KOTLER et al. 1993) sauf que certains spécialistes marketing banalisent le « produit-endroit » en le considérant comme n'importe quel autre produit, négligeant ainsi ses spécificités²¹⁴.

Le marketing en investissant de nouveaux champs d'application : villes, régions et autres échelles spatiales est devenu une réalité de la vie économique, politique et sociale. Il a commencé à bouleverser la représentation spatiale et ainsi à influencer les perceptions qu'on avait des lieux²¹⁵. Il a entre autres, fait couler beaucoup d'encre, ANHOLT (2002) précise que 766 publications majeures ont été publiées par 789 auteurs,

²¹⁰ RAINISTO S. K(2003), op.cit.

²¹¹ WARD S. V. (2007), op.cit.

²¹² RAINISTO S. K(2003), op.cit.

²¹³ MOINAT V. (2007), op.cit.

²¹⁴ KAVARATZIS M. (2007), op.cit.

²¹⁵ BENKO G., op.cit.

sur le sujet du marketing des lieux depuis 1950. Ce qui fait de cette discipline un champ capital de recherche²¹⁶. Mais malgré l'expérience accumulée plusieurs issues autour du marketing de la ville nécessitent plus de développement théorique et de clarifications pratiques²¹⁷.

II. Les concepts proches du marketing de la ville

Le marketing de la ville peut être lié ou assimilé à d'autres sous disciplines relevant du marketing. Dans ce qui suit nous essayerons de clarifier la relation ces différentes sous disciplines.

II.1 Le marketing de la ville un marketing relationnel, sociétal et d'utilité publique

Le marketing de la ville place son public-cible (habitants, entreprises, touristes...) « véritablement au centre de ses préoccupations. (...) L'objectif étant de générer des résultats à long terme à travers l'établissement de relations durables avec eux » (BROSSARD, 1997), il se rapproche de ce fait du marketing relationnel²¹⁸ dont le but est la construction d'un réseau. Les acteurs de ce réseau sont des parties prenantes de la valeur de la ville et leurs actions sont collectives puisqu'elles « trouvent leur cohérence dans le cadre d'une organisation territoriale formelle ou informelle »²¹⁹. Pour Franck VALLERUGO c'est plus un marketing sociétal qu'un marketing de grande consommation²²⁰, il est aussi un marketing d'utilité publique puisque il vise à « étudier les besoins et les désirs des marchés visés et faire en sorte de les satisfaire de manière plus efficace que la concurrence mais aussi d'une façon qui préserve ou améliore le bien-être des consommateurs et de la collectivité » (BASDEREFF, 1993)²²¹.

II.2 Le marketing de la ville et le marketing des services

En économie, les biens sont généralement différenciés des services (la voiture est un bien, son entretien est un service). Savoir si le marketing de la ville est un marketing de biens ou de services faciliterait le choix de ses outils.

Vivien MOINAT affirme que les actions de communication (les campagnes de promotion, par exemple) et de conseil (aux habitants/entreprises/touristes) de ce qu'elle appelle marketing urbain ne sont pas tangibles. Ce qui rend impossible de les stocker puisque leur production se fait en même temps que leur consommation. Le rôle des intermédiaires est aussi amoindri puisque « Il n'existe peu ou pas pour le marketing urbain

²¹⁶ RAINISTO S. K(2003), op.cit.

²¹⁷ KAVARATZIS M. (2007), op.cit.

²¹⁸ MOINAT V. (2007), op.cit.

²¹⁹ BROS-CLERGUE M., Différencier les territoires : quels outils de management? : http://www.unice.fr/recemap/contenurevue/Articles/Revue_Recemap7_Bros.pdf.

²²⁰ THEBAULT M. (2006), op.cit.

²²¹ Cité dans MOINAT V. (2007), op.cit.

de fournisseurs, de distributeurs, de revendeurs, etc. Il n'y a (idéalement) que la ville et le consommateur ; pourtant la ville n'est pas personnifiée, au contraire il existe des hommes et des femmes pour l'incarner ». Le rôle du personnel au contact devient alors prépondérant en plus de l'influence du client qui est impliqué dans le processus de production (LOVELOCK, 1999)²²².

Pour toutes ces raisons le marketing de la ville peut être considéré comme un marketing des services.

II.3 Le marketing de la ville et le marketing politique

Le marketing des collectivités locales (ou des villes) est souvent confondu par les journalistes ou les acteurs eux mêmes avec le marketing politique. Selon Georges BENKO, cette confusion, même si elle provoque des réactions négatives, n'est pas anormal puisque « le marketing territorial a fait son apparition dans le but de promouvoir une collectivité locale dont l'exécutif, le maire/le président, est effectivement élu par les administrés du territoire concerné ». Une confusion accentuée par l'usage du marketing territorial de la part des hommes politiques qui s'en servent pour faire leur propre promotion et assurer leur réélection à travers des actions de communication qui valorisent leurs réalisations au lieu de promouvoir la ville.

Mais depuis les années 90, la communication et le marketing territorial sont devenus plus professionnels et une réelle distinction s'est établie²²³.

Tableau 2 : marketing territorial et marketing politique

Marketing politique	Marketing territorial
- Répond à une stratégie d'échéance	- Répond à une stratégie de parcours : il ne suffit pas d'être le meilleur concurrent à une certaine date, mais de préserver ses spécificités dans la durée
- Finalité : son efficacité concerne un jour particulier, celui des élections	- Compétitivité et part de marché territoriale durables
- Le candidat aux élections mesure son efficacité avec autant de précision	- Objectifs : pérennité

Source : CHAKOR, A(2003), Le marketing territorial et ses applications au Maroc : http://abdellatifchakor.com/pdf/marketing_territorial_applications_maroc.pdf.

II.4 Le marketing de la ville et le marketing touristique

Le tourisme a plusieurs visages qui vont du tourisme d'affaires, de congrès, d'agrément au tourisme multicibles²²⁴. Le marketing touristique quant à lui, peut être entrepris de deux manières différentes. D'un côté, le marketing peut valoriser l'existant

²²² Cité dans MOINAT V. (2007), op.cit.

²²³ BENKO G., op.cit.

²²⁴ Tourisme et développement: Engagement des collectivités :

http://www.tourisme.gouv.fr/fr/navd/mediatheque/recherche/rencontres_fr/att00007647/intervention_verger.ppt.

dans les villes d'art anciennement instituées avec leur important patrimoine monumental (Paris, Londres, Vienne, Venise, Rome, Washington, Kyoto...). D'un autre côté, il peut stimuler la production d'un *capital valorisable* à travers de grands projets d'infrastructures culturelles et/ou sportives et les événements à importance considérable (les villes espagnoles, Berlin, les villes britanniques, Las Vegas,...)²²⁵.

La marque-destination est aujourd'hui l'un des thèmes les plus captivants auprès des marketers de la ville (MORGAN & PRITCHARD & PRIDE, 2002)²²⁶. Seulement, il est clair que son utilité dépasse le cadre de l'attractivité touristique pour « *s'inscrire au sein même de la définition de l'identité urbaine et du projet politique qui se formulent aujourd'hui à l'échelle des métropoles* »²²⁷.

En résumé le marketing touristique est un composant essentiel du marketing de la ville mais n'est pas pour autant l'unique.

II.5 Le marketing de la ville et le marketing envers les entreprises

Le marketing de la ville vise à attirer les entreprises et les investisseurs pour garantir de nouveaux postes de travail pour les habitants de la ville et augmenter ses rentes fiscales. Il a pour but « *d'inciter des acteurs extérieurs à nouer des relations marchandes avec des acteurs déjà présents sur le territoire, notamment, en s'implantant sur celui-ci. Cette action est généralement pilotée par des agences dépendant d'autorités publiques* » (Fabrice HATEM, 2006)²²⁸.

II.6 Le marketing de la ville et le projet de ville

Le projet de ville est « *l'ensemble des actes volontaires de transformation de la ville* », ces actes peuvent se présenter sous la forme « *d'opérations urbaines d'importance qu'on appelle projets urbains* ». Le projet de ville peut être vu aussi comme « *une visée pour la ville, une intention globale qui guide l'action* ». Le marketing peut alors être traité comme « *une composante du projet de ville* » et « *un élément fonctionnel du projet* ». Il est considéré comme un acteur dans la production de la ville, de ce fait, les villes qui font des actions sans agir sur l'espace ne font pas du marketing²²⁹.

²²⁵ Journée d'études (2006) : Imaginaires urbains du tourisme/Imaginaires touristiques de l'urbain : <http://calenda.revues.org/nouvelle7356.html>

²²⁶ RAINISTO S. K(2003), op.cit.

²²⁷ Journée d'études (2006) : Imaginaires urbains du tourisme/Imaginaires touristiques de l'urbain, op.cit.

²²⁸ Quelles pistes pour le marketing territorial de l'Île-de-France ? Avis d'experts - 3^{ème} séminaire économique de l'Agence Régionale de Développement (2007) : http://www.le-per.org/12_sept_07/ard_vgollain_intro_seminaire_12_septembre_2007_2.pdf.

²²⁹ ROSEMBERG-LASORNE M., « Marketing urbain et projet de ville : parole et représentations géographiques des acteurs », *Cybergeo*, Aménagement, Urbanisme, article 32, mis en ligne le 23 octobre 1997, modifié le 15 mai 2007 : <http://www.cybergeo.eu/index1977.html>. Consulté le 27 mai 2008.

III. Les acteurs du marketing de la ville

Vivien MOINAT cite CREVOISIER qui considère qu' "Acteurs et territoire sont étroitement liés. Il n'y a pas de territoire, sans acteurs.(...) Dans les projets de marketing territorial, les aspects interpersonnels entre des individualités vont d'ailleurs souvent jouer un rôle prépondérant" (CREVOISIER,1996)²³⁰.

Les plus importants acteurs du marketing de la ville, selon KOTLER, sont présentés dans la **figure 8**. Ils sont classés par importance d'intervention (local, régional, national et international).

Motiver et coordonner les actions des différentes parties prenantes en faveur des intérêts communs devient alors impératif²³¹.

Figure 8: Les acteurs majeurs dans le processus du marketing de la ville (d'après KOTLER et al. 1999)

Maire et/ou le manager de la ville
Département du développement économique de la ville
Département de la planification urbaine de la ville (transport, éducation, sanitaire, etc.)
Bureau du tourisme
Bureau du contentieux
Cellules d'informations
Les citoyens
Principales entreprises
Promoteurs et agents immobiliers
Institutions financières (banques et compagnies d'assurance)
Services de l'électricité et de gaz, compagnies de télécommunications
Chambre de commerce et autres organismes locaux d'affaires
Service d'accueil et industries du commerce au détail (hôtels, restaurants, magasins, autres détaillants, expositions et centres de conventions)
Agences de voyage
Organismes du marché du travail
Architectes
Compagnies de transport (taxi, chemin de fer, ligne aérienne)
Médias (journal, radio, TV)
Agences pour le développement économique régional
Gouvernement local
Conseils régionaux de tourisme
Chefs du gouvernement politique
Agences de promotion de l'investissement étranger
Offices nationaux de tourisme
Ambassades et consulats
Agences d'investissements étrangers
Agences pour le développement économiques avec un lien spécifique à une région ou à une ville
Entreprises internationales

Source: RAINISTO S. K (2003), op.cit.

²³⁰ Cité dans MOINAT V. (2007), op.cit.

²³¹ Cité dans RAINISTO S. K(2003), op.cit.

Tandis que NOISETTE et VALLERUGO (1996) nous donnent une idée un peu plus générale sur les acteurs dont il est question en marketing urbain²³² :

- L'administration municipale.
- Des cellules d'étude et d'actions (au sein de la mairie, comme le cabinet du maire, ou à l'extérieur).
- Des sociétés d'économie mixte (société d'aménagement, de transport,...).
- Des regroupements formels ou informels de personnes ou d'institutions (associations de développement, clubs de personnalités, groupes de pression,...).
- Des entreprises : opérateurs urbains (aménagement, promotion immobilière), entreprises publics et privées de services.
- Des habitants-citadins-citoyens (à la fois destinataires et acteurs).

Donc, les acteurs de la ville sont soit des organismes publics (représentant de l'Etat), soit des organismes privés (entreprises économiques, prestataires de services ...) soit les deux à la fois (Organismes parapublics). S'ajoutent à ces organismes, les citoyens eux mêmes. Ces derniers font l'objet de beaucoup d'intérêt dans la littérature et doivent être, de plus en plus, impliqués dans la gestion de la ville histoire de « rendre la ville à ceux qui y vivent »²³³.

La nécessité de l'implication des différents acteurs de la ville, qui peuvent être considérés comme des *parties prenantes*, dans la démarche du marketing de la ville nous pousse à imaginer une adaptation de la théorie des parties prenantes au concept de la ville.

Enfin, La ville, petite ou grande, autant que milieu urbain, est aujourd'hui l'habitat de la majorité des humains qui peuplent la planète. La ville, petite et grande, autant que phénomène urbain, est l'objet des travaux de recherche de différentes disciplines qui tentent de «comprendre la "nature", les cultures, les sociétés urbaines, analyser la matière, l'espace, les dynamiques de l'urbain »²³⁴. Cette dynamique dont jouit la ville, la mondialisation et les nouvelles technologies de l'information ont fait que les villes se sont engagées dans ce que l'économiste D. HARVEY désigne de *compétition interurbaine* (création de zones industrielles, de lotissement pour les cadres, de technopoles...)²³⁵. Et qui dit compétition dit stratégie et marketing qui donnent naissance à une nouvelle discipline que nous préférons appeler « *marketing de la ville* » souvent synonyme, dans la littérature, du marketing territorial ou urbain.

²³² NOISETTE P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p68

²³³ Renouveau urbain, op.cit.

²³⁴ KAUFMANN V. (2007), op.cit.

²³⁵ PAQUOT T. (1997), op.cit.

CONCLUSION DU CHAPITRE I

Il s'avère alors que la ville est non seulement un phénomène social, politique, géographique, philosophique, urbain, écologique mais aussi un phénomène marketing. Une diversité qui implique divers spécialistes et qui engendre diverses fonctions pour satisfaire divers publics. Ce qui pousse à considérer la ville plus comme une marque corporate (PAPADOPOULOS et HESLOP, 2002) qui cible différents publics avec plusieurs produits²³⁶.

Mais le marketing de la ville, qui est souvent considéré comme un champ de recherche relativement nouveau mais qui ne l'est pas pour autant, est vu par certains comme un ensemble d'outils et de méthodes destinés à vendre le produit ville. Seulement le marketing de la ville est beaucoup plus que ça, il englobe la définition de l'offre de la ville et de son image de manière à ce que ses destinataires la perçoivent comme voulu. Donc, le marketing de la ville joue un rôle important, formant un pont entre le potentiel de la ville et l'utilisation de ce potentiel au bénéfice de tout le monde²³⁷. Cette importance apparaît beaucoup plus dans les pays riches. Aux Etats Unies, le marketing des endroits est une industrie de multi-milliards de dollars où les endroits sont devenus des « *produits à consommer* » et sont agressivement vendus (ex. KOTLER et al. 1999; ASHWORTH et VOOGD 1994; WARD 1998)²³⁸.

La question reste alors, comment appliquer le marketing à la ville sans nuire à ses aspects et sa poésie et quelle est la démarche scientifique à suivre ?

²³⁶ MERUNKA D., OUATTARA A., op.cit.

²³⁷ DEFNER A., LIOURIS C. (2005), op.cit.

²³⁸ Cité dans RAINISTO S. K(2003), op.cit.

CHAPITRE II : LE COMPORTEMENT DES « CONSOMMATEURS » DE LA VILLE

INTRODUCTION DU CHAPITRE

SECTION I LE COMPORTEMENT DES ENTREPRISES

SECTION II LE COMPORTEMENT DES TOURISTES ET VISITEURS

SECTION III LE COMPORTEMENT DES CITADINS

CONCLUSION DU CHAPITRE

INTRODUCTION DU CHAPITRE II

L'étude du comportement du consommateur joue un rôle incontournable dans une démarche marketing. Connaître les attitudes, les désirs, les motifs d'achat d'un consommateur, s'en servir pour influencer ses actes ou les anticiper reste le rêve de tout marketer. Cette étude qui ne touchait au début que le comportement vis-à-vis des produits de grande consommation s'est élargie pour traiter de domaines de « consommation » aussi divers et aussi nouveaux que la « consommation urbaine ».

La sociologie urbaine, la politique, la promotion immobilière etc. sont tant de disciplines qui ont contribué aux connaissances sur le comportement des personnes dans la ville. Seulement, le marketing tarde un peu à y contribuer, pour deux raisons essentielles (NOISETTE, VALLERUGO, 1996)²³⁹ :

- la recherche s'attache rarement à la formation des préférences et au processus décisionnel ;
- la recherche s'inscrit dans le contexte d'une longue histoire de subordination des citoyens aux idéologies du municipalisme et de la planification urbaine.

En s'ouvrant à l'extérieur, une ville doit connaître ses cibles, citoyens y compris, et leurs attentes pour pouvoir y répondre. Car « introduire la démarche marketing dans l'action publique de développement urbain, c'est inviter les entreprises et les citoyens à prendre conscience des relations existantes entre les différents choix et à peser comme consommateurs sur le devenir de la ville en cohérence avec leurs choix –choix de citoyens pour les personnes, choix d'agent économique dépendant pour les entreprises. Rapprocher offres et demandes dans l'espace urbain, espace collectif par excellence, appelle à débattre des attentes et à responsabiliser les comportements.» (NOISETTE et VALLERUGO, 1996)²⁴⁰. En plus des citoyens et des entreprises, il ne faudrait pas oublier les touristes et les visiteurs comme cible importante de la ville.

A mi-chemin entre gain matériel et reconnaissance émotionnelle il s'agit de chercher un point d'équilibre qui concilie l'accueil des visiteurs et des entreprises et la vie quotidienne des citoyens. Le présent chapitre tente de dégager les plus caractéristiques les plus importantes dans le comportement des trois plus grandes catégories des « consommateurs » de la ville : Les entreprises, les touristes et les habitants.

²³⁹ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996). *Le marketing des villes*. Les éditions d'organisation, p375

²⁴⁰ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit, p359

SECTION I : LE COMPORTEMENT DES ENTREPRISES

Les acteurs économiques et les territoires partagent des relations complexes qui n'ont pas toujours fait l'objet des théories économiques. La majorité de ces théories se penchent sur une analyse rationnelle de la localisation des entreprises²⁴¹.

Le souci de minimisation des coûts a longtemps dominé les stratégies de localisation des entreprises. La localisation résultait alors « *d'un arbitrage savant entre le souci de minimisation des coûts de transport, d'optimisation de l'accès aux facteurs de production, et de concentration spatiale de l'activité pour l'exploitation du potentiel d'économies d'échelle* ». Et bien que les motivations de minimisation des coûts n'ont pas disparu, de nouveaux critères de localisation sont mis en œuvres par l'évolution de l'environnement concurrentiel. La maîtrise de ces pratiques est nécessaire pour une ville lors de l'établissement de sa politique de développement²⁴².

Il convient de signaler aussi que la diversité des types d'entreprises ne permet pas d'établir un modèle de comportement unique. Des catégories, le plus homogène possible, sont alors créées à partir des motivations, des stratégies et des processus de décisions de ces entreprises en prenant pour critères de segmentation des variables comme le degré d'internationalisation de la firme, son mode d'organisation interne, son domaine d'activité,...²⁴³

I. Les critères du choix de la localisation

La localisation désigne « *le lieu où l'entreprise décide de s'implanter ou d'implanter un de ses établissements, mais aussi de le maintenir et de le transformer voire de ne pas le supprimer* », elle correspond aussi à « *une consommation de l'espace foncier et immobilier urbain, de ces infrastructures et équipement qui s'expriment sur les marchés correspondants* » (NOISETTE, VALLERUGO, 1996)²⁴⁴.

Dans son livre « *L'avantage concurrentiel des nations* », M. PORTER propose le concept d'agglomérats (*clusters*) qui représentent « *des groupes de firmes interconnectées, géographiquement proches, en relation avec des institutions, liées par des complémentarités et des*

²⁴¹ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p360

²⁴² MOIATI P. et al, Localisation des firmes et développement local- La survie des entreprises dépend-elle du territoire d'implantation ?, Centre de Recherche pour l'Etude et l'Observation des Conditions de Vie, Cahier de recherche n°159, Octobre 2001 : <http://www.credoc.fr/publications/abstract.php?ref=C159>

²⁴³ HATEM F. (2004), Investissement international et politique d'attractivité : http://fabrice.hatem.free.fr/images/stories/Etudes/debut_livre2004.pdf

²⁴⁴ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p360

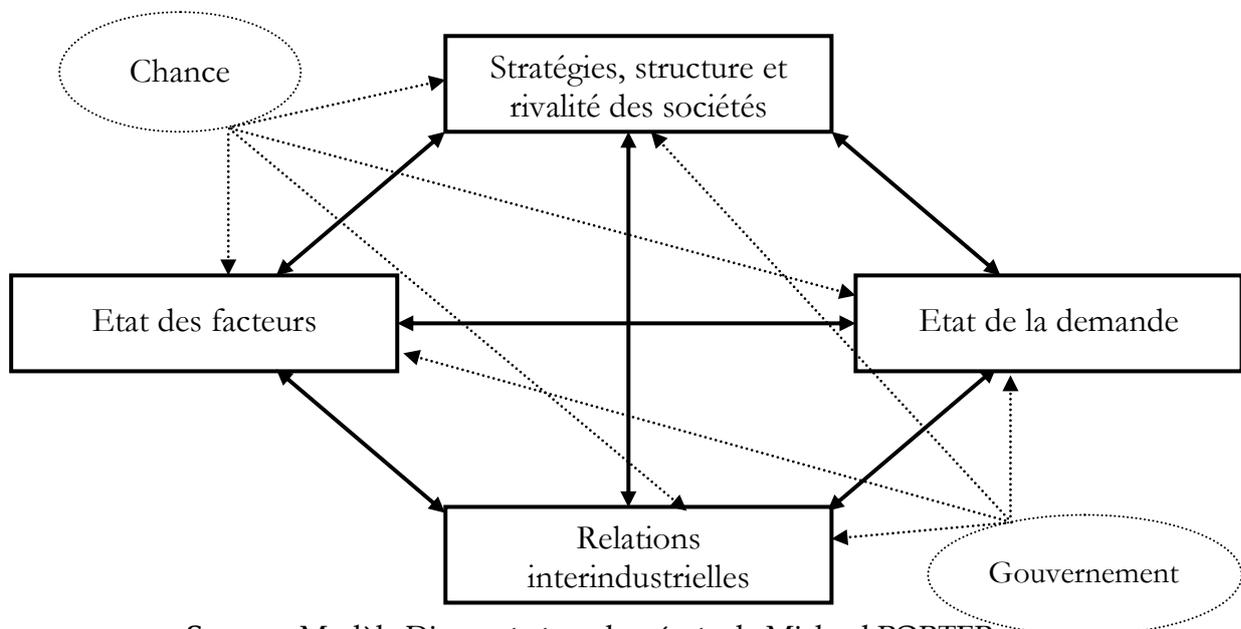
éléments communs»²⁴⁵. Selon PORTER, les agglomérats peuvent influencer la concurrence des nations de trois manières²⁴⁶ :

- Ils peuvent accroître la productivité des entreprises dans l'agglomérat ;
- Ils peuvent conduire l'innovation dans le secteur d'activité ;
- Ils peuvent stimuler de nouvelles entreprises dans le secteur d'activité.

Voir **annexe III**, pour des exemples sur des clusters mondialement connus.

L'avantage concurrentiel des nations (ce qui peut être appliqué aux régions et aux villes) repose, selon PORTER, sur quatre facteurs avancés et activités reliées dans et entre les entreprises dans ces agglomérats qui peuvent être significativement influencé par le gouvernement²⁴⁷.

Figure 9 : Le modèle Diamant de PORTER



Source : Modèle Diamant et agglomérats de Michael PORTER :

http://www.12manage.com/methods_porter_diamond_model_fr.html

Ces facteurs, qui sont plus adaptés au secteur industriel, sont détaillés dans le tableau suivant (**Tableau 3**)

²⁴⁵ LE BAS C., Economie de la clusterisation (clustering) : http://masterman.ish-lyon.cnrs.fr/spip.php?action=dw2_out&id=149.

²⁴⁶ Modèle Diamant et agglomérats de Michael PORTER : http://www.12manage.com/methods_porter_diamond_model_fr.html

²⁴⁷ Modèle Diamant et agglomérats de Michael PORTER, op.cit.

Tableau 3 : Facteurs avancés liés à l'avantage concurrentiel

	Description
Stratégies, structure et rivalité des sociétés	Le monde est dominé par des conditions dynamiques. La concurrence directe pousse les entreprises à travailler à l'augmentation de la productivité et l'innovation
Etat de la demande	Si les clients dans une économie sont très exigeants, la pression subite par les entreprises sera d'autant plus grande pour améliorer constamment leur compétitivité par l'intermédiaire de produits innovants, la qualité,...
Relations interindustrielles	La proximité spatiale des activités en amont ou en aval facilite l'échange d'informations et favorise un échange continu d'idées et d'innovations
Etats des facteurs	Pour PORTER, les facteurs spécialisés (qui sont la main d'œuvre qualifiée, les capitaux et l'infrastructure) sont source d'avantage concurrentiel, contrairement aux facteurs « <i>non-clefs</i> » (qui sont la main d'œuvre non qualifiée et les matières premières) qui peuvent être accessibles par n'importe quelle entreprise.

Source : Modèle Diamant et agglomérats de Michael PORTER :

http://www.12manage.com/methods_porter_diamond_model_fr.html

De manière plus générale et pour plus de praticité, Charles DONKOR (2005) de Hewitt Associates propose trois grandes catégories de critères, jugés principaux lors du choix d'un lieu d'implantation. Ces critères sont résumés dans le tableau suivant :

Tableau 4 : Critères d'appréciation d'un site d'implantation à l'étranger

Catégorie	Sous-catégorie
<i>Coûts</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Niveau salarial - Coûts des infrastructures
<i>Employés</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Expérience et aptitudes - Disponibilité - Capacité d'adaptation culturelle
<i>Environnement</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Situation économique et politique - Propriété intellectuelle - Infrastructures disponibles - Segmentation

Source : DONKOR C., Les critères d'externalisation des processus d'entreprise à l'étranger,

Hewitt : La Vie économique- Revue de politique économique septembre 2005 :

<http://www.seco.admin.ch/dokumentation/publikation/00007/00021/01623/index.html?lang=fr&download=NHZLpZig7t,lnp6I0NTU042l2Z6ln1ae2lZn4Z2qZpnO2YUq2Z6gpJCDdYB5gmym162dpYbUzd,Gpd6emK2Oz9aGodetmqaN19XI2IdvoaCVZ,s,->

I.1 Les coûts :

Le coût est une variable très importante dans le processus de choix d'un lieu d'implantation (selon les résultats de l'enquête Ernst & Young 2008 de l'attractivité de

l'Europe²⁴⁸, les coûts salariaux et fiscaux sont considérés comme très importants par 47% des investisseurs²⁴⁹). Il faudrait connaître le niveau des salaires, et surtout leur évolution supposée, dans le pays de destination. Des sites attrayants comme Mumbai ou Budapest, connaissent une progression fulgurante des coûts salariaux.

Les frais d'infrastructures sont aussi incontournables dans le calcul des coûts²⁵⁰. MUCCHIELLI (1998) parle aussi de *la demande du marché des biens que l'entreprise peut espérer exploiter* sur le lieu d'implantation car il est évident qu'une entreprise cherche à s'implanter là où la demande est importante et les coûts sont faibles²⁵¹. Une entreprise peut aussi abandonner son lieu d'implantation jugé trop coûteux, même après des années d'existence. Ce fut le cas du numéro deux mondial des équipements sportifs, Adidas, qui va transférer une partie de sa production de la Chine, où il a jugé que le niveau des salaires devient trop élevé, vers des pays encore plus compétitifs. Notons que la part de production de chaussures Adidas en Chine représente jusqu'à 2008 la moitié de la production totale du groupe²⁵².

I.2 Les employés :

Le potentiel de personnes employables, leur niveau de formation, la réglementation du marché du travail et l'importance des syndicats doivent être minutieusement étudiés lors d'un choix d'une localisation. Moins l'environnement est restrictif, moins l'entreprise aura des difficultés à imposer ses conditions de travail.

Aussi, des différences culturelles comme le rythme de travail ou la conception de la qualité en plus de la question de l'adaptabilité culturelle et de la mobilité des employés sont des aspects à ne pas négliger. Puisqu'il ne peut y avoir de collaboration satisfaisante que « *si les deux parties partagent la même conception du produit final souhaité* ». Il est aussi

²⁴⁸ Une enquête annuelle de Ernst & Young sur l'Attractivité européenne menée auprès de 834 décideurs internationaux de tous pays et de tous secteurs. L'enquête a été conduite par l'institut d'études CSA entre février et mars 2008 (Source : Communiqué de presse : Ernst & Young's 2008 European attractiveness survey - An open world : <http://www.ey.com/global/content.nsf/France/Press-release-attractivite-Europe-05062008>)

²⁴⁹ Baromed 2008 - De l'attractivité du Bassin euro-méditerranéen (résultats de l'"Enquête sur l'attractivité européenne 2008" réalisée par Ernst & Young) : <http://euro-mediterranee.blogspot.com/2008/07/baromed-2008-de-lattractivite-du-bassin.html>

²⁵⁰ DONKOR C., Les critères d'externalisation des processus d'entreprise à l'étranger, Hewitt : La Vie économique- Revue de politique économique septembre 2005 : <http://www.seco.admin.ch/dokumentation/publikation/00007/00021/01623/index.html?lang=fr&download=NHZLpZig7t,lnp610NTU04212Z6ln1ae2lZn4Z2qZpnO2YUq2Z6gpJCDdYB5gmym162dpYbUzd,Gpd6emK2Oz9aGodetmqaN19XI2IdvoaCVZ,s->

²⁵¹ MAYER T., MUCCHIELLI J-L, La localisation à l'étranger des entreprises multinationales- Une approche d'économie géographique hiérarchisée appliquée aux entreprises japonaises en Europe, Économie et Statistique N° 326-327 : team.univ-paris1.fr/teamperso/mayer/MMES.pdf

²⁵² Adidas retire progressivement sa production de Chine, maintenant trop chère (juillet 2008) : http://www.journaldunet.com/economie/actualite/depeche/afp/24/540818/adidas_retire_progressivement_sa_production_de_chine_maintenant_trop_chere.shtml

intéressant de connaître les programmes des établissements de formation et des universités pour voir s'il existe des partenariats avec l'économie privée. Ce qui peut aider à déterminer l'attrait que présentent les emplois liés à des firmes étrangères²⁵³.

I.3 L'environnement :

Le choix d'un site d'implantation nécessite aussi la connaissance de la qualité des infrastructures disponibles (télécommunications, distances de transport, locaux de bureaux) et les programmes d'investissement étatiques dans ces domaines.

Une attention particulière doit être prêtée à la stabilité de la situation politique et économique du pays de destination (selon les résultats de l'enquête Ernst & Young 2008 de l'attractivité de l'Europe, le risque de stabilité politique et réglementaire est considéré comme très important par 54% des investisseurs²⁵⁴).

Les réglementations en matière de protection de la propriété intellectuelle ainsi que leur mise en oeuvre sont des facteurs particulièrement critiques²⁵⁵. En plus des différentes politiques d'attractivité menées par les autorités locales d'accueil (subvention à la création d'emploi, exemption temporaire de la fiscalité locale, faiblesse de l'imposition sur les bénéficiaires, etc.)(MUCCHIELLI, 1998) qui jouent un grand rôle²⁵⁶.

De plus, le fait que des entreprises d'un secteur bien déterminé ou disposant de connaissances techniques spécifiques (la médecine, la comptabilité, ...) sont déjà installées dans le pays de destination (*phénomène de segmentation*) peut être un atout. Puisque la population et les autorités concernées sont déjà expérimentées et peuvent être utiles aux nouveaux arrivants. « *Les Philippines, par exemple, sont considérées comme le lieu d'implantation idéal pour des prestations destinées aux médecins et aux hôpitaux, telles que l'établissement de rapports sur des symptômes pathologiques ou la transcription de rapports cliniques («medical data transcription»)* »²⁵⁷, la France, quant à elle, se distingue en tant que site d'implantation pour les fonctions R&D, suivie par l'Espagne. Tandis que les pays de la rive Sud deviennent de plus en plus attractifs pour les activités à forte intensité de main-d'œuvre²⁵⁸. MUCCHIELLI (1998) pense quant à lui que *le nombre d'entreprises*

²⁵³ DONKOR C. (2005), op.cit.

²⁵⁴ Baromed 2008 - De l'attractivité du Bassin euro-méditerranéen (résultats de l'"Enquête sur l'attractivité européenne 2008" réalisée par Ernst & Young) : <http://euro-mediterranee.blogspot.com/2008/07/baromed-2008-de-l-attractivite-du-bassin.html>

²⁵⁵ DONKOR C. (2005), op.cit.

²⁵⁶ MAYER T., MUCCHIELLI J-L., op.cit.

²⁵⁷ DONKOR C. (2005), op.cit.

²⁵⁸ Baromed 2008 - De l'attractivité du Bassin euro-méditerranéen (résultats de l'"Enquête sur l'attractivité européenne 2008" réalisée par Ernst & Young), op.cit.

locales et étrangères déjà installées peut augmenter le degré de concurrence locale et réduire l'attractivité du territoire²⁵⁹.

Enfin, nous citerons brièvement un autre point de vue, celui de MOIATI et al. (2001) concernant les nouvelles attentes des entreprises envers leurs territoires d'accueil. Il s'agit de la recherche de flexibilité productive (à cause de la forte incertitude qui caractérise la demande), de l'amélioration de la flexibilité stratégique (à cause de l'incertitude radicale qui caractérise les principaux aspects de l'environnement), et du renforcement de la capacité d'apprentissage et d'innovation (se basant essentiellement sur la main d'œuvre qualifiée)²⁶⁰.

Pour plus de détails voir **annexe V : Les critères de sélection de base communs lors du choix du lieu d'implantation**. Et une synthèse des principaux indices développés par les organismes spécialisés (**Annexe VI**) qui s'accordent à dire que l'attractivité n'existe pas en soi et qu'elle est la combinaison de la qualité intrinsèque de l'offre territoriale et de la hiérarchie des critères de choix retenus par les investisseurs, et qui dépendent généralement de leur taille, nature d'activité, degré d'internationalisation,... Les indices de ces critères doivent donc faire objet d'une pondération qui reflète leur importance pour l'investisseur potentiel²⁶¹.

II. Le processus décisionnel du choix du lieu d'implantation

AHARONI (1966) définit le processus décisionnel du choix d'un lieu d'implantation comme « *un processus social dynamique et continu influencé par les différents membres de l'organisation* » et qui est « *soumis à un certain nombre de contraintes : stratégie, ressources, buts et besoins des membres* ». Et chaque projet à ses propres spécificités et ses propres critères de choix d'implantation. Le processus est en général « *assez long, prend place dans un environnement incertain s'expliquant par le manque d'informations dont dispose l'entreprise* » (BROSSARD, 1997)²⁶².

Nous nous proposons ici de présenter un modèle simplifié du processus de prise de décision d'une entreprise lors de son parcours de recherche d'un lieu d'implantation. Mais avant, il y a lieu d'évoquer les acteurs qui concourent à la prise de cette décision.

²⁵⁹ MAYER T., MUCCHIELLI J-L., op.cit.

²⁶⁰ MOIATI P. et al (2001), op.cit.

²⁶¹ HATEM F. (2004), op.cit.

²⁶² BROSSARD H. (1997). *Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux*. Ed. Economica, p58

II.1 Les acteurs concourant à la prise de décision

FONTAN J-M. et al. (1999) citent KOTLER qui considère, dans son ouvrage : *Marketing Places*, six fonctions majeures participant à la prise de décision. Il s'agit de²⁶³ :

- *L'initiateur* : c'est la première personne qui identifie un problème posé à l'organisation (par exemple, la recherche d'une localité à main d'œuvre peu coûteuse) et qui part à la recherche d'informations qu'elle partagera avec les autres acteurs ;
- *Celui qui influence* : c'est une personne qui s'impliquera dans le processus, à un moment ou à un autre, et l'orientera d'une façon décisive (le directeur de production, par exemple) ;
- *Le décideur* : celui habilité à trancher, généralement le président de l'organisation ;
- *Celui qui approuve* : c'est la personne qui a le pouvoir d'approuver ou de rejeter le choix (le service financier, peut par exemple, déconseiller un choix d'implantation se révélant, après évaluation, trop onéreux) ;
- *L'acheteur* : celui qui concrétise le choix ;
- *L'utilisateur* : celui qui bénéficie du projet.

A noter, qu'une même personne peut assumer à elle seule plusieurs rôles à la fois. Ou au contraire, dans une grande multinationale, une dizaine de personnes peuvent assumer un seul rôle. Il faudrait alors, pour une ville, identifier « qui fait quoi ? » et adapter le message pour plus d'efficacité²⁶⁴.

II.2 Un processus décisionnel simplifié

Comme développé auparavant, le choix du lieu d'implantation pour une entreprise est trop complexe pour être résumé dans un seul modèle. Toutefois, lorsque une entreprise examine les choix de localisation, le processus de décision, s'il est variable en fonction de ses spécificités, de sa culture, passe néanmoins par un certain nombre d'étapes incontournables²⁶⁵. Ce processus, évidemment, influence et est influencé par l'offre de la ville et les efforts déployés par celle-ci pour soutenir cette offre. Ces étapes sont les suivantes :

²⁶³ FONTAN J-M. et al. (1999), *Entre la métropolisation et le village global- Les scènes territoriales de la reconversion* : <http://books.google.fr/books?id=UrMQGzAJxUC&pg=PA102&lpg=PA103&ots=5ny6mHt8zU&dq=processus+d%C3%A9cision+d%27implantation+entreprises&sig=ACfU3U0JLAbKys44eBD6NXO5cR3U145yIw#PPA103,M1>

²⁶⁴ FONTAN J-M. et al. (1999), op.cit.

²⁶⁵ HUYGHE S. (2003), *L'attractivité du territoire pour les sièges sociaux des grands groupes internationaux* : rapport au Premier ministre (France) : <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/034000669/index.shtml>

- *Reconnaissance d'un problème* (recherche de compétences, amélioration d'une position concurrentielle, amélioration de la structure des coûts, suivre un concurrent, suivre un client, ouverture d'un nouveau marché²⁶⁶) *et constitution de l'équipe chargée du projet* (soit une équipe menée par un chef de projet dans le cas d'une grande entreprise, soit une personne/ un organisme externe dans le cas d'une petite entreprise, soit un consultant sous-traité pour une partie ou l'ensemble du processus²⁶⁷);
- *Détermination et spécification des caractéristiques*: deux types de facteurs sont distingués. Les facteurs importants (*must list*) qui sont indispensables et d'autres moins importants (*want list*) dont la présence est souhaitée mais pas indispensable²⁶⁸. Des considérations subjectives sont aussi prises en considération comme l'image que les dirigeants se font des pays considérés et leur envie de s'y installer, les conditions d'accueil et la qualité de vie y compris l'enseignement international proposé²⁶⁹, en plus de l'effet d'image recherché en s'installant à tel ou tel endroit²⁷⁰ (voir **Annexe IV** : Les facteurs pris en considération lors d'un choix d'implantation);
- *Sélection d'un échantillon de régions*: des régions qui répondent aux critères prédéterminés subiront différents types d'analyses²⁷¹ ;
- *Visite des sites et négociations* : Dans cette phase l'investisseur retient deux à trois sites pour procéder à une analyse plus approfondie et accroître son pouvoir de négociation afin d'obtenir les meilleures conditions d'implantation. Parallèlement à ces négociations, l'investisseur visite les sites retenus pour vérifier la validité des données et confirmer les premières impressions, obtenir des informations et établir ou renforcer des contacts avec des personnes clés (autorités, agences de promotion d'investissement, industriels, prestataires de services et investisseurs étrangers déjà implantés)²⁷² ;

²⁶⁶ BROSSARD H. (1997), op.cit., p 62

²⁶⁷ BROSSARD H. (1997), op.cit., p 65, 66

²⁶⁸ BROSSARD H. (1997), op.cit., p 72

²⁶⁹ DENOUNE M., Europe: La petite guerre des sièges sociaux, Les Echos n° 19358 du 24 février 2005 : <http://archives.lesechos.fr/archives/2005/LesEchos/19358-38-ECH.htm>

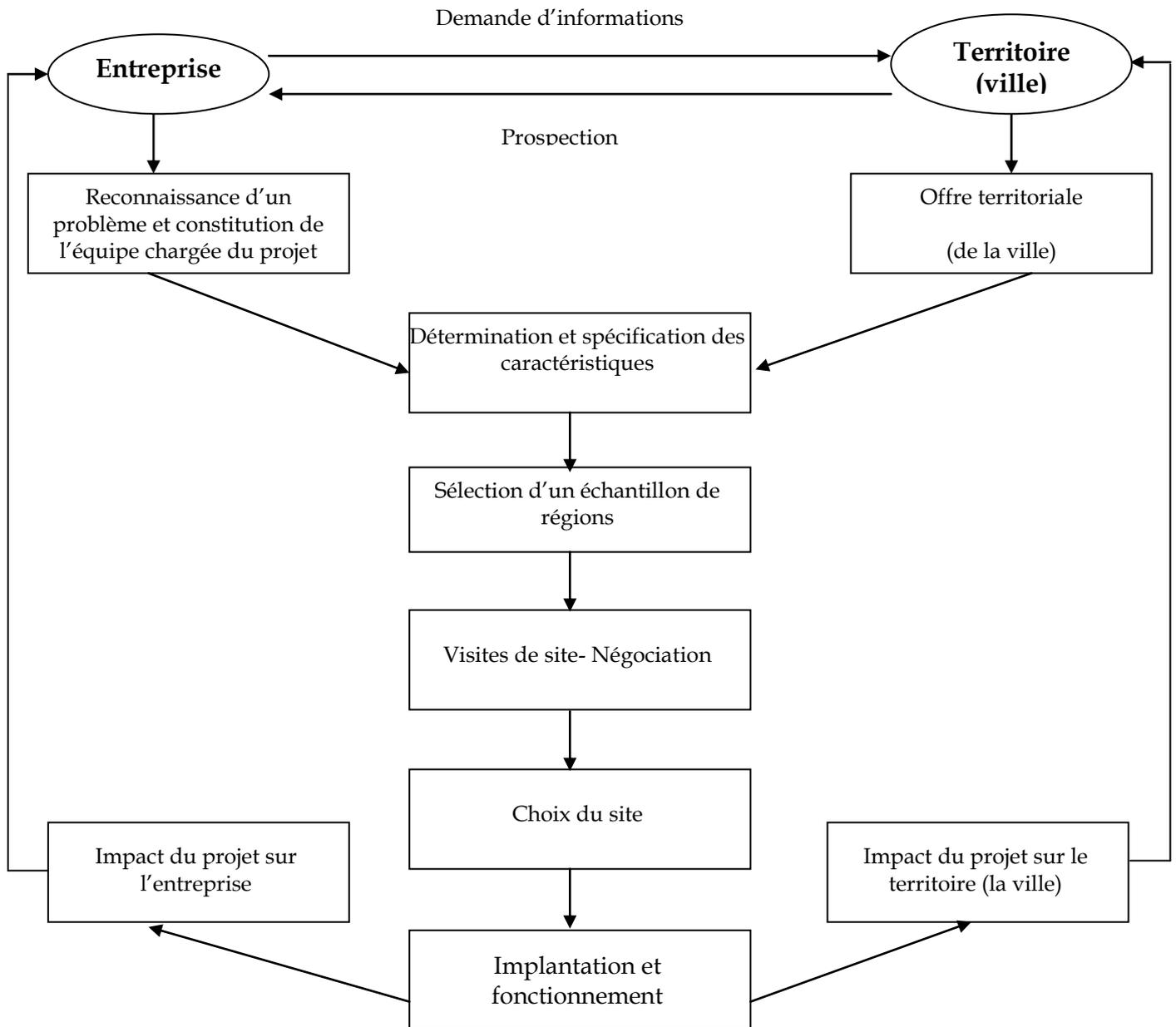
²⁷⁰ HUYGHE S. (2003), op.cit.

²⁷¹ BROSSARD H. (1997), op.cit., p 74

²⁷² BROSSARD H. (1997), op.cit., p 76

- *Choix final* : Les analyses étant finies, l'investisseur va définitivement choisir son site d'implantation et engager les démarches finales d'implantation²⁷³.

Figure 10 : Processus simplifié du choix d'un lieu d'implantation pour une entreprise



Source : adapté de BROSSARD H. (1997), op.cit., p 61-77 et HATEM F. (2004), op.cit.

Enfin, ce qu'il faut retenir selon HUYGHE Sébastien (2003) concernant le processus décisionnel de l'implantation d'une entreprise est que²⁷⁴ :

- Chaque cas d'entreprise est différent, et les attentes du « client » varient donc en fonction de sa culture et des circonstances l'amenant à déplacer un centre ;

²⁷³ BROSSARD H. (1997), op.cit., p77

²⁷⁴ HUYGHE S. (2003), op.cit.

- L'attractivité des différents endroits (pays, régions ou villes) en compétition est à la fois une question d'image et une question liée à des éléments objectifs. Toutes les entreprises n'accordent pas les mêmes poids respectifs à ces deux critères, mais c'est toujours un mélange des deux qui intervient ;
- Lorsqu'il s'agit des centres où sont situés les principaux cadres dirigeants, ce sont les critères qui sont appréciés au niveau des individus qui priment (fiscalité des personnes ; image des pays en concurrence auprès de ceux-ci) ;
- En matière fiscale et sociale, il existe des méthodes très largement utilisées et standardisées pour évaluer le coût d'une implantation : toute mesure pour améliorer l'attractivité doit donc se fonder sur ces méthodes de calcul.

On n'oublie pas de souligner à la fin le poids incontournable que peut jouer une agence de promotion de l'investissement dans ce processus de prise de décision pour un lieu d'implantation.

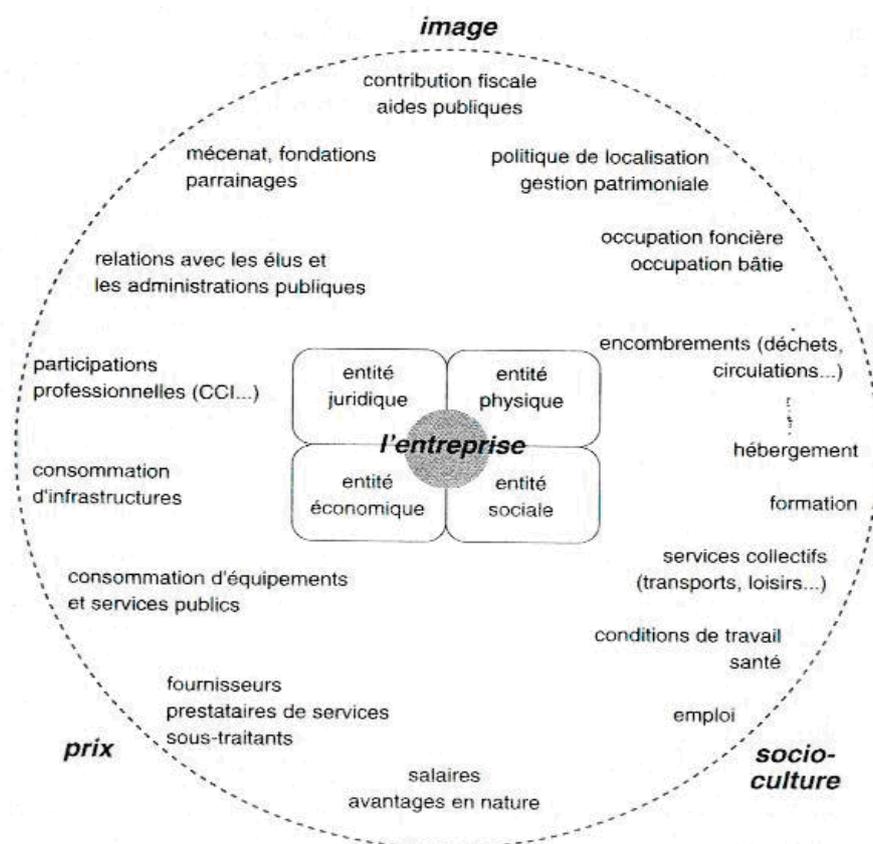
III. La relation entreprise/ville

Bien que les relations qu'entretient une entreprise avec son lieu d'implantation soient d'une grande importance, aucune approche systématique à ce sujet n'a été établie. Ces relations sont tellement diverses, d'ailleurs comme la ville, qu'on est incapable d'en dessiner un schéma unique et exhaustif ou de dresser un bilan quantitatif absolu. Car par exemple, quand on parle de la formation au sein de l'entreprise on parle du lieu de stage et d'hébergement des stagiaires et quand on parle de retard et d'absentéisme on parle de la vie du personnel hors du lieu de travail (disponibilité du transport et des différents services : gardes pour enfants, médecins,...)²⁷⁵.

Le schéma suivant permet de comprendre la diversité des relations de l'entreprise avec son territoire.

²⁷⁵ NOISSETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p371

Figure 11: Les relations de l'entreprise au territoire



Source : NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit. p373

On peut dire alors que les entreprises ont besoin des villes et les villes ont besoin des entreprises. D'un côté, les entreprises cherchent à bénéficier des multiples avantages qu'offrent les différentes régions du monde en « *optimisant la structure spatiale de leurs activités et en s'implantant là où elles espèrent trouver les meilleures ressources* ». D'un autre côté, les gouvernements locaux attendent de bénéficier de la présence des entreprises, notamment multinationales, grâce à leurs investissements et les transferts de technologies associés, afin d'atteindre leurs objectifs de croissance ou d'emploi. Cette relation entreprise/ville permet à cette dernière de s'ouvrir à des flux aussi divers que ceux des échanges commerciaux, des flux technologiques, des flux de population, des flux financiers aux flux d'investissements physiques²⁷⁶. Et à la fonction économique de l'entreprise s'ajoutent des fonctions de responsabilité civile, sociale et environnementale qui garantissent une intégration réussie de l'entreprise dans son lieu d'implantation et la pousse, donc, à adopter une responsabilité territoriale²⁷⁷.

²⁷⁶ HATEM F. (2004), op.cit.

²⁷⁷ MÜCKENBERGER U. (2000), Mémoire « La responsabilité territoriale de l'entreprise » : http://ec.europa.eu/employment_social/social/csr/pdf/032-ORGEU_EUREXCTER_EU_011230_fr.pdf.

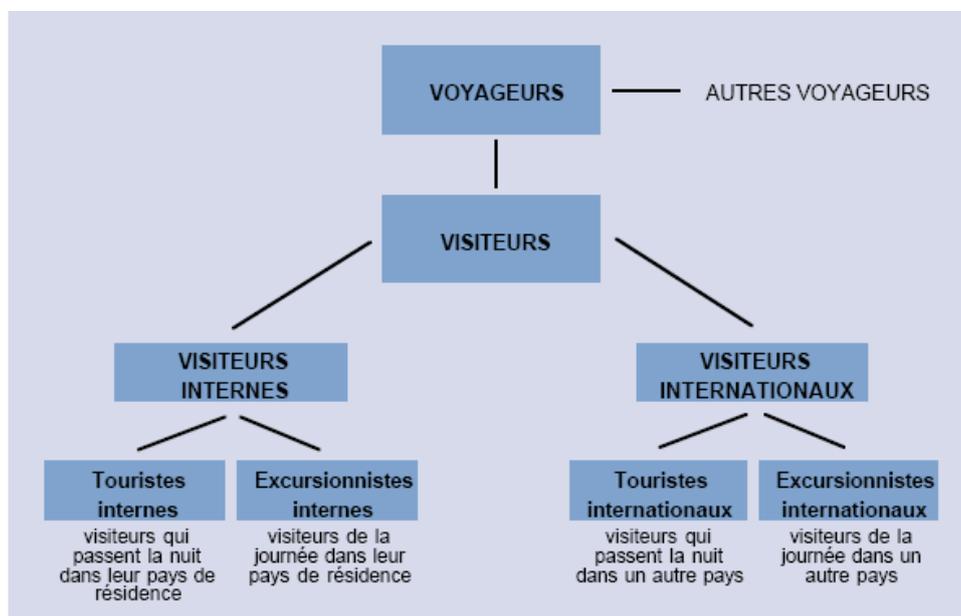
SECTION I : LE COMPORTEMENT DES TOURISTES ET VISITEURS

« Comme lieu de convergence, d'arrivée et de départ des activités humaines, la ville a par essence une vocation touristique. Cette vocation repose en premier lieu sur la visite, mais peut aller au-delà pour accueillir aussi bien l'espoir de découverte que le souci de fuite. » (NOISETTE et VALLERUGO, 1996)²⁷⁸.

La connaissance des marchés et de la clientèle reste une des priorités des organismes touristiques et des destinations qu'ils vendent. Il convient alors de comprendre les motivations qui caractérisent la consommation touristique et les spécificités de la prise de décisions de ce contexte.

La définition du touriste, selon les normes internationales retenues par la commission statistique de l'ONU et reprises par l'Organisation Mondiale du Tourisme, englobe « toute personne voyageant hors de son domicile habituel pour au moins une nuit et au plus un an. Le motif du voyage importe peu : il peut s'agir de tourisme d'affaires, de loisirs, de santé... »²⁷⁹. Les autres passagers qui « traversent un pays pour se rendre dans un autre sont classés comme visiteurs de la journée (excursionnistes) en transit s'ils ne passent pas la nuit dans le pays »²⁸⁰. La **figure 12** établit une distinction entre les différents types de visiteurs.

Figure 12 : Distinction entre types de visiteurs



Représentation propre selon ONU/OMT/OCDE/EUROSTAT (2001)

Source : Compte satellite du tourisme de la Suisse- Principes, méthode et résultats (2003) : http://www.inno-tour.ch/francais/pdf/satellit/Satellitenkonto_F.pdf.

²⁷⁸ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p311

²⁷⁹ Le Tourisme, une base forte de l'économie de la région : <http://www.regionpaca.fr/index.php?id=8663>

²⁸⁰ Recommandations de l'ONU et de l'OMT- Mise à jour des recommandations sur les Statistiques du Tourisme (révisée le 20 décembre 1999) : <http://unstats.un.org/unsd/statcom/doc00/m83note-f.pdf>.

I. Les motivations à la consommation touristique

La motivation peut être définie comme « *un état psychologique de tension qui conduit à un comportement dont l'objet est de réduire ou d'éliminer cette tension* » (LENDREVIE et al. 2006). Donc une motivation est une raison subjective qui incite les gens à consommer (ou à acheter) tel ou tel produit (ou service)²⁸¹. Dans le cadre de la consommation touristique ce concept est assez maîtrisé, on relève alors les motivations suivantes:

I.1 Voyager : C'est quitter ²⁸²

La première motivation au voyage est le besoin de quitter, que ce soit le stress quotidien ou les frustrations.

Quitter le stress quotidien revient à se couper de la routine quotidienne et échapper à l'environnement habituel. Un besoin qui a toujours marqué le tourisme de masse et dont l'importance ne cesse de grandir à cause notamment des conditions de vie actuelles auxquelles sont exposés les individus. Mais en fait, et selon FROCHOT et LEGOHEREL (2007), « *il n'y a pas, à proprement parler, de destinations spécifiques capables de satisfaire cette motivation. Tout contexte suffisamment différent de celui de vie ou de travail habituels suffit : l'essentiel c'est la coupure* ».

Les individus peuvent aussi voyager pour quitter leurs frustrations. Des frustrations causées essentiellement par leur position sociale à laquelle ils essayent d'échapper en « *s'inventant temporairement, une nouvelle identité et un nouveau statut social* » et en se comportant comme ils l'entendent.

I.2 Le besoin de sociabilité²⁸³

Le voyage peut être l'occasion pour une famille de « *resserrer les liens familiaux* » en se retrouvant réunie dans un même lieu durant un bon bout de temps. Il lui permet aussi de partager des activités et des expériences que les préoccupations de la vie quotidienne ne lui permettent pas (surtout quand les deux parents travaillent). D'un autre côté, certaines formules touristiques proposent aux parents de garder les enfants pour leur dégager un peu de temps libre.

Aussi, les touristes cherchent à établir des contacts et des rencontres avec de nouvelles personnes qu'ils soient d'autres touristes ou des habitants du lieu de visite. Le voyage sert alors à établir des *relations sociales*.

²⁸¹ J. LENDREVIE et al. (2006). *Le Mercator*. Ed. Dunod, 8^{ème} édition, p135

²⁸² FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007). *Le marketing du tourisme*. Ed. Dunod, Paris, p34

²⁸³ FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p36

I.3 Le besoin de découverte²⁸⁴

Le voyage peut aussi permettre de découvrir de nouveaux environnements et de nouvelles cultures. La clientèle de ce genre de voyages a généralement un niveau d'éducation élevé et un fort pouvoir d'achat et dont les principales motivations répondent à « *un désir de rechercher des nouveautés/ rencontrer quelque chose de différent et acquérir de nouvelles connaissances* » (FROCHOT et LEGOHEREL, 2007).

I.4 Le besoin d'introspection²⁸⁵

Les vacances représentent « *une opportunité de se découvrir soi même davantage, se remettre en question, se réévaluer et redéfinir les images de soi notamment à travers la pratique de nouvelles activités* » (FROCHOT et LEGOHEREL, 2007). Les vacances sont parfois l'occasion de se comporter autrement, de se permettre des pratiques et des comportements qui seraient perçus comme inconcevables en temps normal.

Enfin, il convient de signaler que les principaux freins à la consommation touristique sont liés au budget, qui peut limiter le type de produits touristiques achetés mais pas la capacité d'aller en vacances, et au temps disponible qui ne permet pas toujours aux individus de prendre des vacances au moment qu'ils veulent (problèmes de congés au travail, scolarisation des enfants,...)²⁸⁶, le tableau ... présente, par exemple, les facteurs déterminants des choix des européens pour leur lieu de vacances révélés par le *Baromètre Ipsos / Europ Assistance* lors d'une étude auprès 3.506 Européens (Français, Allemands, Britanniques, Italiens, Espagnols, Belges et Autrichiens) du 11 février au 18 mars 2008²⁸⁷.

²⁸⁴ FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p36

²⁸⁵ FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p39, 40

²⁸⁶ FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p40

²⁸⁷ Baromètre Ipsos / Europ Assistance- Intentions et préoccupations des Européens pour les vacances (2008) : <http://www.europ-assistance.com/medias/pdf/presse/Barometre-Vacances-2008.pdf>.

Tableau 5 : Hiérarchie des facteurs de choix en fonction des pays

	1 ^{er} facteur	2 ^{ème} facteur	3 ^{ème} facteur
Ensemble	Le climat	Le budget que vous comptiez allouer	Les risques d'attentats
France	Le climat	Le budget que vous comptiez allouer	Les risques sanitaires
Allemagne	Les risques d'attentats	Le climat	Les risques sanitaires
Grande-Bretagne	Le budget que vous comptiez allouer	Le climat	Les risques d'attentats
Espagne	Les risques sanitaires	Le budget que vous comptiez allouer	Les risques d'attentats
Italie	Le budget que vous comptiez allouer	Le climat	Les risques sanitaires
Belgique	Le climat	Les risques sanitaires	Les risques d'attentats
Autriche	Les possibilités d'activités de loisirs ou culturelles	Les risques sanitaires	Le climat

Source : Baromètre Ipsos / Europ Assistance- Intentions et préoccupations des Européens pour les vacances (2008) : <http://www.europ-assistance.com/medias/pdf/presse/Barometre-Vacances-2008.pdf>.

Et une autre dimension apparaît ces derniers temps, il s'agit de « l'écotourisme » ou du « tourisme durable » qui lutte contre la pollution causé par les formes de tourisme classique et spécialement les moyens de transport. Par exemple, certains veulent limiter leurs déplacements en avion²⁸⁸ qui représente une source majeure de pollution au CO2 (Un vol de Londres à Edinburg h gène 193 kg de CO2, soit 8 fois plus que le train. Un Aller/Retour Paris-New York gène près d'une tonne de CO2 par passager). Et ce n'est pas seulement la préoccupation des partisans de l'écologie mais également des citoyens ordinaires qui se sentent concernés par les préoccupations actuelles. Selon Viviane SCHULER : « Il semblerait que la seule régulation effective possible à grande échelle soit d'ordre économique, par le biais de taxes, d'augmentation de tarifs, de primes compensatoires pour l'environnement... Mais cela revient à poser la question de savoir si il est réellement possible et souhaitable de limiter le nombre de voyageurs. Cette régulation économique progressivement mise

²⁸⁸ Le journal *The Guardian*, dans une rubrique consacrée à l'écotourisme, cite des témoignages de personnes qui refusent dorénavant d'utiliser l'avion comme moyen de déplacement pour leurs vacances en raison de l'impact sur l'environnement.

en place aura peut-être pour effet de limiter l'accès au voyage pour une partie de la population qui ne pourra plus investir autant dans le voyage »²⁸⁹.

II. Typologie des touristes

Nous proposons dans ce qui suit la typologie de COHEN (1972). Une typologie un peu ancienne mais qui apporte une lecture intéressante sur les types de touristes en fonction de leur rapport à l'industrie touristique et à la destination lors de leur voyage. On retrouve alors, les touristes institutionnalisés et ceux non institutionnalisés²⁹⁰ :

II.1 Les touristes institutionnalisés

C'est des acteurs touristiques (tour opérateurs, agences de voyages,...) qui organisent leur voyage. Leurs vacances doivent alors garder le maximum de similitudes avec leur environnement quotidien²⁹¹.

Tableau 6 : Types de touristes institutionnalisés

	Caractéristiques	Exemples
Touriste de masse organisé	Achat de produits à forfait avec peu de décisions sur les détails du déroulement des vacances mais un attachement particulier aux conditions de son environnement habituel.	Le breakfast britannique est servi dans la plupart des hôtels du sud de l'Europe ainsi que les journaux dans la langue d'origine et les chaînes de télévision...
Touriste de masse individuel	Combinaison des éléments de familiarités avec une dimension de nouveauté en intégrant des choix personnels et un certain degré de flexibilité.	Les auto-tours permettent aux individus de maintenir un contact avec leur environnement habituel (le choix d'hôtels, d'un itinéraire et la location d'une voiture d'un confort reconnu, le tout préconisé par un tour opérateur) et en même temps un degré de flexibilité (la flexibilité de l'organisation d'une journée, le choix des sites visités, etc.)

Source : FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007). *Le marketing du tourisme*. Ed. Dunod, Paris, p37, 38

Les touristes d'affaires peuvent alors faire partie de cette catégorie de touristes.

²⁸⁹ SCHULER V. (2007), Quel avenir pour le tourisme lointain ? L'écologie, un frein au développement du tourisme? : <http://prospective-tourisme.com/index.php?2007/02/28/14-quel-avenir-pour-le-tourisme-lointain-l-ecologie-un-frein-au-developpement-du-tourisme>

²⁹⁰ FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p37-39

²⁹¹ FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p37

II.2 Les touristes non institutionnalisés

Ces touristes préfèrent voyager de manière individuelle en minimisant le contact avec l'industrie touristique. Ils cherchent à découvrir de nouvelles cultures et à vivre des expériences différentes de celles de leur vie quotidienne²⁹².

Tableau 7: Types de touristes non institutionnalisés

	Caractéristiques	Exemples
L'explorateur	Recherche de contact avec les populations et coutumes locales par un effort pour parler la langue du pays, la recherche de restaurants locaux et un contact limité avec l'industrie touristique, avec des conditions minimales de sécurité et de prévention.	Un explorateur pourra visiter des régions de l'arrière-pays chypriote en organisant son propre itinéraire et son choix de logement (en gîte, chez l'habitant ou dans des hôtels indépendants), tout en omettant totalement les zones de développement de masse à proximité.
Le dériveur	Recherche d'un véritable contact, voire même d'une intégration totale, avec la population locale.	

Source : FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p37,38

Enfin, HCHLV²⁹³ et Amadeus²⁹⁴ dans leur étude *“Future Traveller Tribes 2020 : les voyageurs de demain”*, ont souhaité débattre sur l'avenir de l'industrie du voyage et proposer de futures opportunités *“sur la façon dont la technologie peut être maîtrisée pour offrir des niveaux de services encore meilleurs aux voyageurs de demain”*.

Les quatre tribus de voyageurs émergentes sont²⁹⁵ :

- **Les seniors actifs**, âgés de 50 à 75 ans, voyageront pour se cultiver et se distraire ;
- **Les familles mondialisées**, autrement dit dont les membres sont dispersés dans le monde, profiteront des vacances pour se retrouver ;
- **Les citadins nomades**, c'est-à-dire des personnes résidant dans une ville mais travaillant dans une autre, utiliseront l'avion pour se déplacer de l'une à l'autre ;
- **Les cadres sup'internationaux** ou managers d'entreprises seront tentés par les voyages haut de gammes très personnalisés.

²⁹² FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p38

²⁹³ Henley Centre Headlight Vision est une entreprise spécialisée dans le conseil en marketing et stratégies appliqués à l'avenir. HCHLV est installée dans le monde entier et possède des bureaux à Londres, New York, Delhi, Mumbai et Beijing. (Source : Etude pour l'industrie du voyage aérien : http://www.amadeus.com/fr/documents/aco/fr/travellingTribes_V9-FR-Web.pdf.)

²⁹⁴ Amadeus figure parmi les premiers fournisseurs mondiaux dans le domaine de la technologie et de la distribution et offre à l'industrie du voyage et du tourisme une expertise comprenant des solutions d'avant-garde couvrant les besoins commerciaux spécifiques des compagnies aériennes (Source : Etude pour l'industrie du voyage aérien : http://www.amadeus.com/fr/documents/aco/fr/travellingTribes_V9-FR-Web.pdf.)

²⁹⁵ GIRAUD S., Quels sont les voyageurs de demain ? : <http://etourisme.info/article/316/quels-seront-les-voyageurs-de-demain>

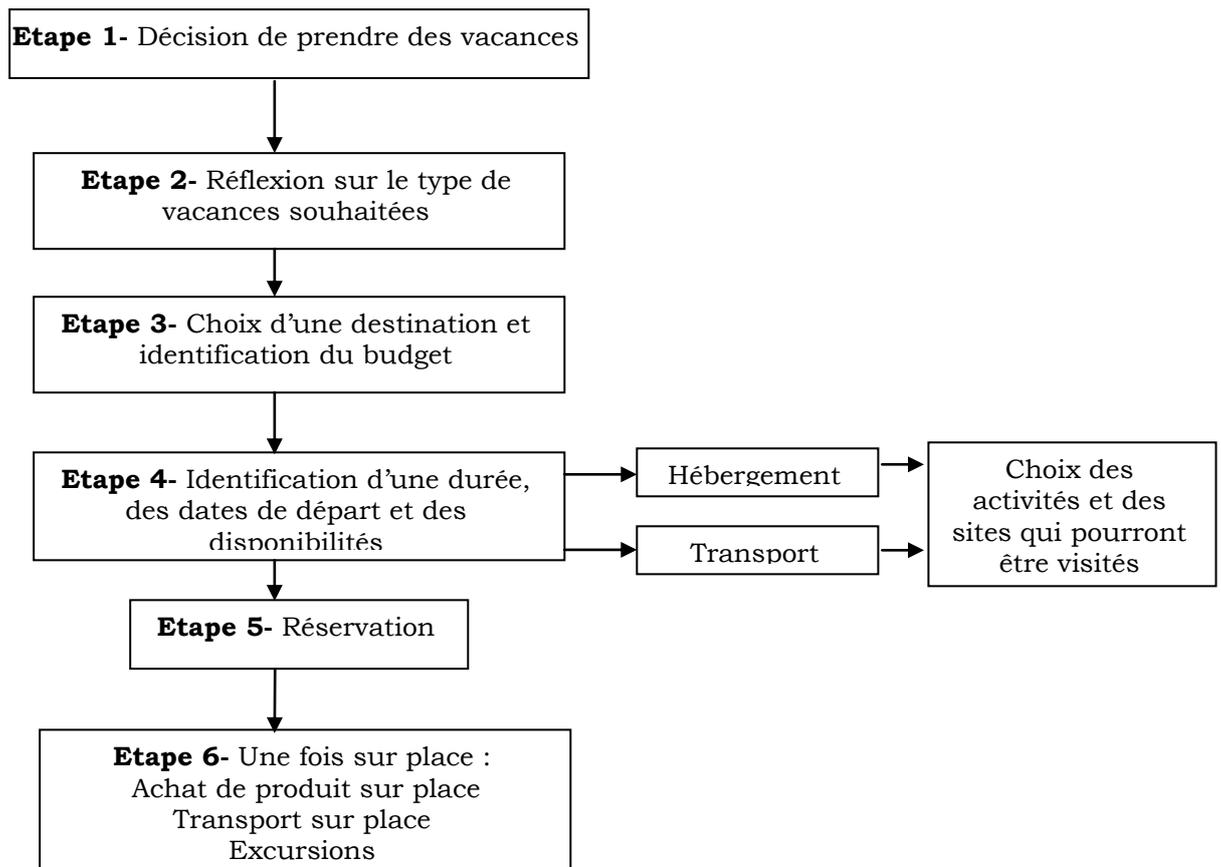
III. Le processus décisionnel pour l'achat la consommation touristique

La connaissance du processus décisionnel du consommateur touristique facilite l'adaptation de l'offre tout en prenant en considération certains paramètres.

III.1 Les étapes de décision

Le processus décisionnel dans le choix d'un produit touristique est résumé dans le schéma suivant.

Figure 13 : La chronologie des étapes de décisions (adaptée de WOODSIDE et KING, 2001)



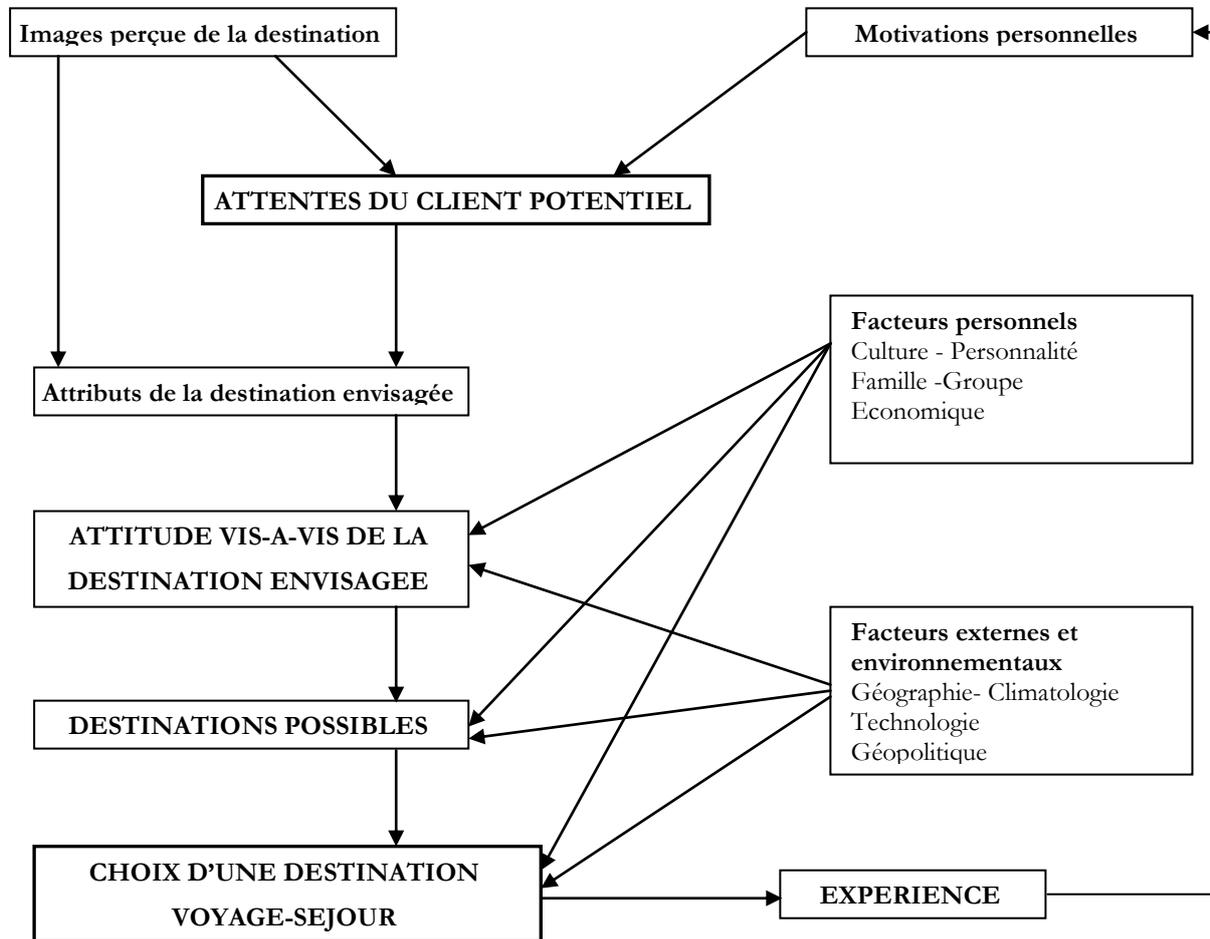
Source : FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p42

Ce processus commence par une envie puis une décision de prendre des vacances. On réfléchit alors au type de vacances souhaitées pour choisir une destination et le budget à y consacrer. L'étape suivante est celle de l'identification de la durée du voyage, des dates de départ et des disponibilités de l'hébergement et du transport pour choisir les activités et les sites qui pourront être visités. Enfin, vient la réservation ce qui n'empêche pas d'entamer un autre processus à l'arrivée pour l'achat des produits proposés sur place²⁹⁶.

²⁹⁶ FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p42

Concernant le mécanisme du choix d'une destination touristique, LOZATO-GIOTART et BALFET (2007) proposent un récapitulatif de ce processus se basant sur les références théoriques du comportement du consommateur d'une manière générale²⁹⁷.

Figure 14 : Mécanisme du choix d'une destination touristique



Source : LOZATO-GIOTART J-P., BALFET M. (2007). *Management du tourisme- Territoires, systèmes de production et stratégies*. Ed. PEARSON, 2^{ème} édition, p45

III.2 Ce qu'il faut prendre en considération

Michèle LALIBERTE nous rappelle que certains éléments de base sont souvent oubliés quand on essaie d'influencer le processus décisionnel de l'acheteur d'un produit touristique. Elle expose alors les quatre principes, présentés par des chercheurs de l'université de Zagreb à considérer lorsque l'on s'adresse au voyageur ²⁹⁸:

- Les touristes forment un marché hétérogène qui dépend de leur personnalité, revenu discrétionnaire, santé, engagement familial, travail, motivation personnelle, expérience

²⁹⁷ LOZATO-GIOTART J-P., BALFET M. (2007), *Management du tourisme- Territoires, systèmes de production et stratégies*, Ed. PEARSON, 2^{ème} édition, p44,45

²⁹⁸ LALIBERTE M. (2004), Processus décisionnel de l'achat d'un produit touristique : <http://veilletourisme.ca/2004/05/31/processus-decisionnel-de-lachat-dun-produit-touristique/>

passée, passe-temps et loisir, connaissance des activités et destinations potentielles, style de vie, attitudes et perceptions, disponibilité des produits ;

- L'offre est composée de multiples produits et services comportant la destination, la période de l'année, la durée du séjour, en forfait ou à la carte, le mode de transport, le type d'hébergement, le mode de réservation/d'achat.

- Le processus décisionnel et le comportement d'achat varient en fonction du type de vacances et de la destination (Une escapade de trois jours dans une ville voisine, un voyage de trois semaines en Italie, un forfait tout inclus dans une destination soleil, une expédition avec sac à dos en Australie, un séjour à Toronto? Comment penser que les mêmes facteurs peuvent influencer les décisions du client?)

- Il n'y a pas toujours un grand niveau de rationalité dans les décisions prises (Un ras-le-bol du bureau peut faire sauter sur la première proposition de vacances lue dans le journal. Un ami qui propose une offre difficile à refuser!... Autant de raisons de bouleverser les grandes théories du processus décisionnel. Le voyageur aligne rarement cinq brochures sur la table pour les comparer.)

- On ne peut pas satisfaire tout le monde (croire qu'un produit peut intéresser tous les voyageurs et qu'il n'existe qu'une seule façon de s'adresser à eux est utopique. La segmentation de la clientèle est nécessaire pour le développement d'un produit et sa mise en marché. On se base alors, sur les intérêts, le style de vie, la tranche d'âge, le genre, le salaire, la situation géographique pour déterminer la clientèle cible. L'enjeu est de se démarquer et d'avoir la bonne cible, le bon message et le bon média!)

IV. L'évaluation de l'attractivité touristique d'une région/ une ville

Pour tous les territoires, l'attractivité touristique est un enjeu important. Source de richesse et d'emplois directs ou non, le tourisme est une bouffée d'oxygène pour la viabilité de certains commerces ou équipements, et permet de diversifier plusieurs activités.

L'activité touristique repose sur « la capacité d'un territoire à attirer des visiteurs » pour des raisons aussi diverses que le sport, les visites culturelles ou plus généralement les activités de loisirs, les raisons de faire du tourisme sont variées. Auxquelles s'ajoutent les déplacements professionnels qui représentent une bonne proportion de la clientèle hôtelière²⁹⁹, le **tableau 8** propose un classement des villes les plus visitées en 2006. (Voir

²⁹⁹ Attraction touristique : http://www.insee.fr/fr/insee_regions/f-comte/rfc/docs/Attractivite%20touristique.pdf.

annexe VIII : Arrivées des touristes internationaux dans le monde 2006 et **annexe IX** : Recettes du tourisme dans le monde 2006).

Tableau 8 : Top 15 mondial des villes/ destinations 2006

Rang	Ville	Arrivées 2006
1	Londres	15.640
2	Bangkok	10.350
3	Paris	9.700
4	Singapore	9.502
5	Hong Kong	8.139
6	New York	6.219
7	Dubai	6.120
8	Rome	6.033
9	Seoul	4.920
10	Barcelone	4.695
11	Dublin	4.469
12	Bahrain	4.418
13	Shanghai	4.315
14	Toronto	4.160
15	Kuala Lumpur	4.125

Source : Top 150 City Destinations: London Leads the Way :

http://www.euromonitor.com/Top_150_City_Destinations_London_Leads_the_Way

Pour évaluer l'attractivité des territoires, LOZATO-GIOTART et BALFET (2007) proposent trois concepts clés : la touristicité, la touristification et le gradient touristique.

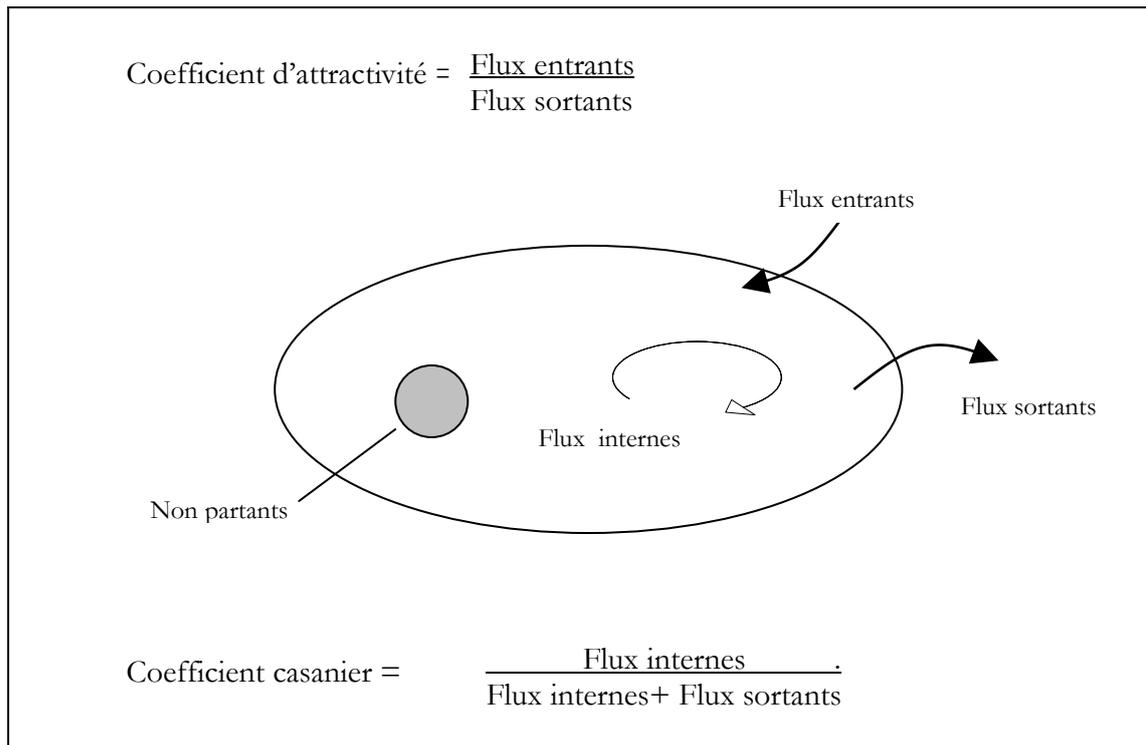
IV.1 La touristicité ou l'analyse de la potentialité attractive³⁰⁰

Chaque territoire a une *touristicité* ou *potentialité attractive théorique* qui détermine largement sa part de marché. La touristicité peut être définie comme « *le caractère fonctionnel touristique d'un espace. Elle qualifie cet espace touristique en termes de poids économique (degré d'insertion économique) et en termes de présence dans le paysage et d'aménagement du territoire (degré d'insertion spatiale). Le degré de touristicité s'apprécie à travers une multitude d'indices : parcs d'hébergements, statistiques de fréquentation, chiffres d'affaires des entreprises touristiques, etc.* »³⁰¹

Le Coefficient d'attractivité territorial (CAT) est un indicateur commode pour juger de l'attractivité d'un lieu. Il représente le rapport entre flux entrants (des touristes) et flux sortants (des résidents qui quittent leur lieu de résidence pour des destinations touristiques). Seulement, le CAT doit prendre en considération certaines variables comme le « *pouvoir casanier* » du territoire d'accueil car une partie des résidents peut occuper ses loisirs sur place sans pour autant être comptabilisée parmi les partants.

³⁰⁰ LOZATO-GIOTART J-P., BALFET M. (2007), op.cit., p31-35

³⁰¹ Les mots de la géographie du tourisme- Touristicité : http://geotourweb.com/nouvelle_page_75.htm

Figure 15 : Coefficient d'attractivité territoriale

Source : LOZATO-GIOTART J-P., BALFET M. (2007). *Management du tourisme- Territoires, systèmes de production et stratégies*. Ed. PEARSON, 2^{ème} édition, p35

IV.2 La touristification

La touristification est un « néologisme employé pour désigner l'intensité du phénomène touristique sur un territoire d'accueil ». La mesurer n'est pas une tâche facile vu la complexité des paramètres entrants en jeu³⁰². Ce terme peut aussi désigner « la part (excessive?) accordée à l'activité touristique. Il fait alors allusion aux méfaits que le tourisme peut exercer sur les populations réceptives et sur l'environnement. Dans ce cas la touristicité mesure le degré de mise en tourisme d'un lieu et se traduit dans le domaine scientifique par le rapport du nombre de touristes pouvant être accueilli au nombre d'habitants »³⁰³.

IV.3 Le gradient touristique territorial (GTT)

Il représente « une évaluation comparative des lieux touristiques pouvant, éventuellement, servir de référence aux acteurs professionnels et institutionnels concernés par la gestion des touristes et des territoires d'accueil ». Il intègre des paramètres comme :

- Le nombre de touristes à l'hectare (NT/ha) ;
- Le nombre de lits d'accueil (tous types d'hébergement confondus) ou *taux de fonction d'hébergement* (TFH = (nombre de lits x 100)/nombre d'habitants) ;
- Le coefficient d'attractivité territorial (CAT).

³⁰² LOZATO-GIOTART J-P., BALFET M. (2007), op.cit., p36

³⁰³ Les mots de la géographie du tourisme- Touristification : http://geotourweb.com/nouvelle_page_75.htm

Soit $GTT = f(NT/ha, TFH, CAT)$

En donnant des valeurs différentes et pondérées à chaque composantes du GTT, il serait possible d'établir l'échelle d'intensité touristique propre à chaque lieu touristique³⁰⁴.

Finalement, chaque ville peut être vendue de plusieurs manières à différents touristes à travers ces organismes de tourisme et de voyage. Les produits proposés ne sont pas stables, car ils évoluent pendant que la ville change. La ville a la chance de choisir le genre de touristes qu'elle souhaite attirer, mais cela signifie qu'elle doit d'abord avoir les informations nécessaires. On peut aussi classer les visiteurs selon la raison de leur visite (EJIGU et al., 2004) :

- Visiteurs pour affaires
- Délégués pour conférences et foires
- Visiteurs de court séjour
- Visiteurs de jour
- Visiteurs chez des amis ou des parents
- Voyageurs vers d'autres destinations, faisant juste un arrêt à la ville
- Touristes de croisières faisant des arrêts d'achat à la ville
- Voyageurs à longs termes visitant la ville et ses alentours

En développant des pôles d'attractions pour les touristes, les villes renforcent leur rôle dans leur région. L'impact du tourisme a augmenté en raison de la multiplication des occasions pour le visiteur. Une des caractéristiques de la ville qui réussit est que « *le visiteur part avec le sentiment qu'il y avait autant de choses à faire et à voir, mais qui n'avait pas eu assez de temps, et du coup il aimerait bien revenir* » (EJIGU et al, 2004)³⁰⁵.

³⁰⁴ LOZATO-GIOTART J-P., BALFET M. (2007), op.cit., p36

³⁰⁵ DEFFNER A., LIOURIS C. (2005), City marketing: A significant planning tool for urban development in a globalised economy : <http://www.ersa.org/ersaconfs/ersa05/papers/395.pdf>.

SECTION I : LE COMPORTEMENT DES CITADINS

Le comportement des citoyens nécessite de délimiter la notion de citoyen et les notions qui l'entourent, de s'intéresser à l'action de la consommation des services publics et au processus décisionnel des citoyens déjà établis et de ceux potentiels.

I. Usager, citoyen et consommateur

L'approche du comportement du citoyen est différente de celle du comportement de l'entreprise pour les raisons suivantes³⁰⁶ :

- *les personnes contrairement aux entreprises sont citoyennes* : ils entretiennent une relation double avec la ville, celle de client et celle de pouvoir décisionnel. Ce qui rend la distinction entre la partie fiscale et la partie tarifée des services urbains plus compliquée en comparaison avec l'entreprise ;
- *les citoyens vivent la ville selon une modalité professionnelle (emploi) et une autre personnelle (vie familiale et sociale)* : les opportunités, les contraintes et les objectifs des personnes peuvent être contradictoires entre deux décisions simultanées ou une seule décision. Tandis que l'entreprise « *ne se réfère pas à la ville mais à son espace économique, qu'elle considère homogène et auquel elle peut rapporter le territoire* ».
- *les personnes se situent dans la ville sur des marchés qui leur sont moins fluides que pour les entreprises* : les choix des personnes dans le domaines personnel et professionnel sont moins contrôlés que ceux des entreprises. Choisir une résidence, par exemple, dépend de l'inertie de l'offre et des effets de seuil dissuasifs entre une catégorie de logement et une autre. Du coup, le citoyen est moins libre que l'entreprise de satisfaire ses intérêts dans la ville.

VILLENEUVE J-P. (2005) propose une synthèse permettant de distinguer les différents acteurs de la ville et leur rôle se basant sur un ensemble de critères³⁰⁷.

³⁰⁶ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p374, 375

³⁰⁷ VILLENEUVE J-P. (2005), Citoyens, clients et usagers face à l'administration publique -Les balises d'une relation difficile : [http://www.idheap.ch/idheap.nsf/view/16EC8495EA3549F3C12570DF005D4D8F/\\$File/texte%20wp%206-2005%20mp.pdf](http://www.idheap.ch/idheap.nsf/view/16EC8495EA3549F3C12570DF005D4D8F/$File/texte%20wp%206-2005%20mp.pdf).

Tableau 9 : Les différents rôles du citoyen

	Citadin			
	Administré/ Assujetti	Usager	Client	Partenaire/ Co-producteur
Concepts clés	Autorité	Service	Réactivité, 'Empowerment' ³⁰⁸	Solidarité et communauté
Type de service	Fonctions régaliennes	Service public	Service universel	Service démocratique
Participation	Électoral	Utilisation des services et des droits qui s'y rattachent	Au moment de 'consommer'	Guide les politiques et l'administration par ses commentaires
Directionnalité et relationalité	Imposition unilatérale d'une domination.	Droits et garanties atténuent l'arbitraire administratif.	Suprématie apparente de l'acteur, mais les besoins sont définis par les professionnels	Symbiose

Source : Adapté de VILLENEUVE J-P. (2005), Citoyens, clients et usagers face à l'administration publique -Les balises d'une relation difficile :

[http://www.idheap.ch/idheap.nsf/view/16EC8495EA3549F3C12570DF005D4D8F/\\$File/te%20wp%206-2005%20mp.pdf](http://www.idheap.ch/idheap.nsf/view/16EC8495EA3549F3C12570DF005D4D8F/$File/te%20wp%206-2005%20mp.pdf).

L'usager est « un terme générique qui met en avant l'utilisation de la prestation publique » quant au consommateur/client, il est « la personne qui utilise des biens ou des services pour la satisfaction de ses besoins »³⁰⁹ généralement contre un paiement. Le comportement de l'usager ressemble plus au comportement d'un consommateur qui achète des services, même si le règlement de la prestation ne se fait pas toujours directement. Il est agacé des dysfonctionnements qu'il constate ou croit constater et est très sensible à l'image, à l'attention, au détail bien qu'il ne connaisse pas suffisamment ses droits et ses devoirs. La comparaison de l'offre du secteur privé à celle du secteur public influence grandement son attitude envers cette dernière. Des critères comme la proximité, l'accueil, l'amabilité, la rapidité, la propreté, la performance ressentie pèsent énormément dans son système d'évaluation, autant de challenges à relever par le service public³¹⁰.

³⁰⁸ L'empowerment, comme son nom l'indique, est le processus d'acquisition d'un « pouvoir » (power), le pouvoir de travailler, de gagner son pain, de décider de son destin de vie sociale en respectant les besoins et termes de la société. (<http://fr.wikipedia.org/wiki/Empowerment>)

³⁰⁹ ALEXANDRE-BOURHIS N., ROUVRAIS-CHARRON C., Les collectivités locales et le marketing : un mariage d'exception ?- Le cas des services et équipements sportifs de la communauté d'agglomération de Caen la Mer : <http://w3.cie.uv-tlse2.fr/publications/publis/Rouvrais.pdf>.

³¹⁰ La qualité du service public est : « de satisfaire des missions d'intérêt général démocratiquement définies et évaluées en apportant des prestations conçues, réalisées et perçues comme satisfaisant les besoins implicites et explicites de leurs utilisateurs et de la société dont la valeur ajoutée ou le moindre coût sont équitablement partagés entre les usagers, les fournisseurs, le fonctionnaires, les différents types de contribuables et la communauté sociale en respectant l'environnement par la mobilisation de l'ensemble des parties prenantes : personnels, usagers, fournisseurs, contribuables, sur ces objectifs ». (Source : Bibliothèques : service public et service du public : <http://www.qualite-publique.org/spip.php?article524>)

Quant au *citoyen/contribuable* (qui correspondent au *Administré /Assujetti* et le *Partenaire/Co-producteur* selon la classification de VILLENEUVE (2005)³¹¹), il estime qu'il a des droits sur les services publics. Il cherche à savoir « *où va son argent, combien ça coûte et si ça ne pourrait pas être moins cher* ». Autant que citoyen, il a l'impression d'être écarté de la prise de décisions et que ses préoccupations (chômage, sécurité,...), pourtant claires, et ses attentes (simplicité, rapidité, personnalisation...) sont peu prises en considération. Enfin, le citoyen aimerait contribuer à la réussite de la prestation publique en participant à la conception de cette prestation et en restant tenu au courant des résultats obtenus, de la qualité et des coûts.

Le rôle le plus caractérisant de la ville envers ces habitants reste le service public.

II. La consommation du service public

« *L'idée de service public repose sur le fait que certaines activités sociales doivent échapper, en fonction de la nature des objectifs et intérêts qu'elles mettent en jeu, à l'application de la logique marchande et à la recherche du profit, pour être gérées selon des critères spécifiques permettant un accès de tous à certains biens et services et concourant ainsi à l'équilibre et à la cohésion économiques, sociales et culturelles de la société* » (BAUBY, 1995)³¹². BADUEL propose une typologie des services publics basée sur un ensemble de critères (voir **tableau 10**).

³¹¹ VILLENEUVE J-P. (2005), Citoyens, clients et usagers face à l'administration publique -Les balises d'une relation difficile : [http://www.idheap.ch/idheap.nsf/view/16EC8495EA3549F3C12570DF005D4D8F/\\$File/texte%20wp%206-2005%20mp.pdf](http://www.idheap.ch/idheap.nsf/view/16EC8495EA3549F3C12570DF005D4D8F/$File/texte%20wp%206-2005%20mp.pdf).

³¹² BAUBY P. (1995), Quelle définition du « service public » ? : <http://aitec.reseau-ipam.org/spip.php?article302>

Tableau 10 : Typologie des services publics

Des critères relatifs au mode d'organisation et de délivrance	
<i>La nature marchande du service</i>	on distingue souvent les services marchands, qui sont des activités dont la prise en charge ne peut être que collective car ils ne donnent pas lieu à une facturation individualisée des usagers, et les services non marchands, qui sont ceux qui peuvent être délivrés moyennant une facturation individualisée au bénéfice de l'utilisateur.
<i>Le statut de l'opérateur</i>	l'opérateur se définit comme le fournisseur du bien ou du service collectif. L'opérateur d'un service public peut être privé ou public.
<i>Concurrence ou monopole</i>	l'organisation d'un service collectif peut être assurée soit dans un cadre concurrentiel (ex : l'éclairage public), soit dans un cadre monopolisé (ex : la distribution du gaz)
<i>La collectivité organisatrice</i>	la satisfaction des besoins collectifs implique une participation, à un certain niveau, de l'autorité publique. Elle peut intervenir comme autorité organisatrice (on parle alors de compétence), comme propriétaire des moyens nécessaires, comme fournisseur du service (elle est alors opérateur) ou comme régulateur d'un système concurrentiel. C'est ce qui distingue le service public d'un marché
Des critères relatifs à l'activité concernée	
<i>Les fonctions régaliennes</i>	Elles forment le cœur des services publics par excellence, que même les plus libéraux n'envisagent pas de confier aux mécanismes du marché, même si certaines des composantes de ces missions peuvent être assurées par des entreprises privées.
<i>L'éducation</i>	elle est le plus souvent gérée directement par les institutions.
<i>L'action sociale</i>	elle ne peut être absente de l'exercice de la responsabilité politique des Etats modernes qui ont progressivement pris la place ou se sont ajoutés aux systèmes caritatifs traditionnels au cours du XXe siècle.
<i>La santé</i>	l'action sanitaire est quasiment toujours un service public (mais souvent pour partie), complémentaire de l'action sociale.
<i>Le sport et la culture</i>	l'épanouissement du corps et de l'esprit humain nécessite, dans la quasi-totalité des pays, une prise en charge collective. Ces activités sont plutôt de type marchand, mais rarement équilibrées par des recettes d'exploitation.
<i>Les services urbains</i>	services que la collectivité est appelée à fournir aux habitants d'une unité urbaine du fait de l'impossibilité technique d'une fourniture individuelle et des contraintes de la vie collective. Ce sont des services de proximité comme la distribution de l'eau et son assainissement, l'enlèvement et le traitement des déchets, le nettoyage public, la voirie, les services funéraires, etc.....
<i>La communication et les transports</i>	le terme « communication » englobe tout un ensemble de fonctions entre lesquelles il faut distinguer les transports, la communication des informations et le service postal. C'est un secteur important pour le développement économique des Etats, mais qui n'est pas intégralement soumis à un statut de service public et tend à y échapper en raison du contexte de mondialisation et du développement technologique.
<i>L'énergie</i>	A l'inverse d'autres secteurs, l'énergie s'est développée de façon individuelle avant de devenir un service public avec l'émergence de politiques économiques des Etats qui le considéraient comme stratégique –au sens économique et monétaire. Il tend à l'être de moins en moins.
<i>Le logement</i>	en tant que besoin primaire de l'individu, les autorités publiques ne peuvent s'en désintéresser, même si c'est une activité de marché dans un pays libéral. Les politiques publiques du logement peuvent avoir des finalités sociales et/ou urbanistiques.
Typologie de caractère économique	
<i>Les missions naturelles de l'administration</i>	administration publique ; ordre public ; défense ...
<i>Les monopoles naturels</i>	grands réseaux ; grandes infrastructures de transport...
<i>Les intérêts publics importants</i>	services sociaux ; loisirs ...
<i>Les secteurs exposés à la concurrence</i>	services publics industriels et commerciaux, logement, services urbains...

Source : BADUEL Y., Les origines du service public :

<http://www.local.attac.org/18/educpop/servicespublics.pdf>.

II.1 Les spécificités de la consommation du service public

L'administration publique doit se rendre compte que sa *clientèle* est d'un type particulier. Notamment à cause :

- *Des spécificités dans la relation utilisateur/ production publique.* Ici, deux constats peuvent ressortir :
 - L'action de l'utilisateur du bien public se fait sous l'influence d'un consommateur ordinaire qui se réfère à sa connaissance de l'administration publique, et dont il n'a pas toujours une bonne image (à cause notamment : du problème de l'accueil du public, des délais et files d'attentes du public, de la lourdeur paperassière, des horaires mal adaptés d'ouverture au public, des carences dans l'information du public,...), et de l'interprétation qu'il se fait de la notion de « *services publics* ». Cette notion qui est censée avoir comme seule mission la garantie du « bien être public » se heurte généralement aux engagements de l'administration locale envers l'économie nationale et l'Etat, d'une manière générale. Ainsi, surgit « *une contradiction entre le jugement des citoyens fustigeant une bureaucratie vétillaire et tatillonne et une administration éprise de modernisation et de rationalisation* »³¹³.
 - Les spécificités de la production publique qui est le plus souvent une production de services (conseil, renseignement, réglementation, services marchands et administratifs...) et qui est offerte à l'ensemble de la collectivité. Elle répond donc au principe d'égalité des usagers devant les services publics ce qui n'empêche pas la recherche d'une certaine rentabilité. L'offre publique est censée répondre à un besoin dont le marketing pourrait détecter et rechercher le meilleur moyen pour le satisfaire³¹⁴.
- *Des spécificités dans la décision même d'option pour le service public.* L'utilisateur peut opter pour le service public à cause de trois raisons essentielles³¹⁵ :
 - *Un rapprochement de l'administration* : l'utilisateur attend que l'administration se rapproche de lui, seulement les structures administratives sont trop nombreuses ce qui peut flouer la perception de leurs offres par le client ;
 - *Une simplification des procédures de l'administration* : une tâche rendue difficile par la complexité des procédures et l'inadaptation des structures ;

³¹³ HERMEL L., ROMAGNI P. (1999). *Le marketing public*. Ed. Economica, p22, 23

³¹⁴ HERMEL L., ROMAGNI P. (1999), op.cit., p23, 24

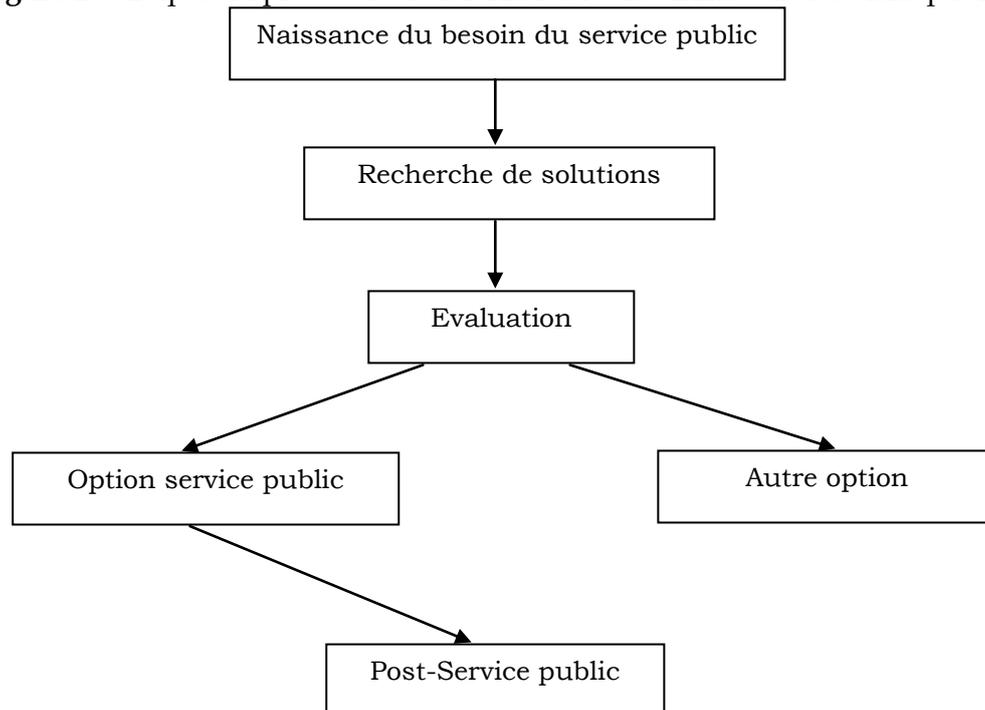
³¹⁵ HERMEL L., ROMAGNI P. (1999), op.cit., p24, 25

- Une *accessibilité accrue* : l'utilisateur reste souvent sans réponses aux questions qu'il pose. Une accessibilité généralement liée à la *modernisation des locaux vétustes*, à l'*adaptation des horaires d'ouverture* et à l'*optimisation de l'accueil du public*.

II.2 Le processus décisionnel du consommateur des services publics

HERMEL et ROMAGNI (1990) propose un modèle qui résume les principales étapes du processus de décision de l'utilisateur d'un service public.

Figure 16 : Etapes du processus décisionnel du consommateur des biens publics



Source: HERMEL L., ROMAGNI P. (1999). *Le marketing public*. Ed. Economica, p26

III. Le comportement des résidents potentiels de la ville

La ville doit veiller à satisfaire les besoins et désirs de ses habitants mais aussi à attirer de nouveaux résidents ou des résidents saisonniers, les plus rentables pour la ville.

Le plus important étant de connaître pourquoi les gens veulent changer de lieu de résidence et quels sont leurs critères dans le choix d'un nouveau lieu de résidence.

III.1 Les causes de départ

Généralement, on quitte son pays ou sa région pour les causes suivantes:

- *Pour se réfugier* : Les réfugiés sont ceux qui, « à un moment donné, brusquement en général, ont été contraints de fuir leur région ou leur pays pour aller se mettre à l'abri dans un autre à la suite d'une catastrophe naturelle, d'une disette, d'un conflit intérieur ou d'une guerre. Il s'agit d'un phénomène relativement important aujourd'hui en raison de la

multiplication des conflits régionaux »³¹⁶. Ce type de nouveaux résidents n'est pas toujours la cible première des villes sauf bien sûr si ces résidents sont des réfugiés ou des travailleurs hautement qualifiés.

- *Pour des raisons économiques* : cette cause est plus importante que la précédente. Le but principal reste l'amélioration de la situation matérielle des personnes concernées. Ce sont des personnes soit de qualification faible ou modeste (appelés généralement « les bras »), soit de qualification élevée (appelés « les cerveaux ») en plus des cas intermédiaires. Les migrations concernent aussi des entrepreneurs, en particulier des commerçants, des artisans, des hommes d'affaires,³¹⁷ Le travail saisonnier peut, lui aussi, constituer une cause de départ, bien que temporaire. De nombreux pays (Espagne, Italie, France en particulier, pour l'Europe, USA pour l'Amérique du Nord...) utilisent une abondante main-d'œuvre saisonnière étrangère au moment de la culture ou récolte manuelle de certains fruits ou légumes. Ces employés sont souvent mal logés, mal payés et avec une couverture sociale imparfaite ou inexistante, tout en étant plus exposés aux pesticides et à diverses affections³¹⁸.
- *Pour étudier* : ou plus généralement pour rechercher une formation ou une qualification, représente une part importante des départs³¹⁹.
- *Pour rejoindre la famille* : Le cas le plus courant est celui du regroupement familial: femme et enfants vont rejoindre un émigré lorsque la situation de celui-ci dans le pays d'accueil s'est stabilisée³²⁰.
- *Pour une meilleure qualité de vie* : A l'heure où la mondialisation change les modes de vie et influence (positivement ou non) les pratiques et les préférences, les gens changent aussi leurs perceptions de la qualité de vie. Problèmes de santé ou de mobilité, bruit, pollution, infrastructures inadaptées: chacun à son excuse pour changer son lieu de vie et chercher qui peut lui offrir mieux³²¹.
- *Pour une évolution (carrière)*: Changer de ville peut être à cause d'une volonté d'approfondir ou d'acquérir de nouvelles compétences, de développer des capacités

³¹⁶ MOSER G., ROUQUETTE M-L. (2002), Villes : Immigration- Enjeux économique et culturel (rapport général) : http://www.aimf.asso.fr/images/ville/77_1.pdf.

³¹⁷ MOSER G., ROUQUETTE M-L. (2002), op.cit.

³¹⁸ Migration humaine : http://fr.wikipedia.org/wiki/Migration_humaine#Typologie_des_migrations

³¹⁹ MOSER G., ROUQUETTE M-L. (2002), op.cit.

³²⁰ MOSER G., ROUQUETTE M-L. (2002), op.cit.

³²¹ Mieux vivre en ville- Changer la ville pour une meilleure qualité de vie (2005) : http://www.qualitedevie.org/qualite/tiki-read_article.php?articleId=3

à s'adapter à un nouvel environnement culturel et professionnel ou d'une opportunité qui se présente dans l'entreprise³²².

III.2 Les critères de choix d'une nouvelle ville

Ces critères diffèrent d'une catégorie à une autre, et parfois même d'une personne à une autre dans une seule catégorie. Le choix effectué est fortement influencé par la provenance, la culture et les croyances de la personne concernée.

Nous chercherons à comprendre les critères de choix des principales catégories de migrants. Certains critères, comme la qualité de vie, sont partagés par la majorité des catégories.

- *Ceux qui s'expatrient pour travailler* : Pour choisir une ville (ou même parfois un pays) où travailler, les gens cherchent avant tout la disponibilité du travail, les conditions demandées et les compétences requises en plus bien sûr d'une rémunération satisfaisante (voir **annexe X** : La où les cadres gagent le mieux). Les conditions de vie et le bien-être de la famille – quand elle existe-, sont en général la préoccupation des cadres et des diplômés- chercheurs d'emploi-. Dans une étude menée par HSBC Bank International, une banque spécialisée dans les services aux gens qui vivent et travaillent à l'étranger, Singapour gagne la première place, viennent ensuite les Emirats Arabes Unis et les Etats-Unis, la Belgique et Hong Kong. Au Emirats Arabes Unis, par exemple, les employés ne sont pas sujets au prélèvement d'impôt sur revenu, en plus, le pays offre un des niveaux de vie le plus luxueux. De telles facilités offrent une image positive de tout le pays et fais de ses villes les cibles privilégiées des expatriés. Les critères pris dans ces classements portent généralement sur les salaires, le coût de la vie, le confort et la qualité de vie³²³.

Cette catégorie peut être scindée en deux : les chercheurs d'emploi et les employés mutés par leurs entreprises. Ces derniers dépendantes plus du choix de leur entreprise.

- *Les étudiants* : le choix d'une ville où étudier peut être la résultante de plusieurs critères. Le choix dépend, en plus de la qualité de vie, de la distance entre la ville où étudier et la ville natale (pour ceux qui doivent rentrer chez eux souvent), de la langue parlée dans la ville et de celle avec laquelle les cours sont administrés (pour ceux qui veulent étudier avec leur langue maternelle ou au contraire apprendre et

³²² Pour quelles raisons partir à l'étranger ? : http://vivrealetranger.studyrama.com/article.php?id_article=862

³²³ World's Best Countries for Expats (2008) : <http://skorcareer.com.my/blog/worlds-best-countries-for-expats/2008/07/27/>

perfectionner d'autres langues), des spécialités et formations garanties par les établissements de la ville, des conventions et accords d'échange conclus entre les différents établissements (universités dans la plupart des cas), des coûts de la vie sur place en comparaison avec le budget de l'étudiant, des facilités offertes aux étudiants par la ville (ou le pays, d'une manière générale) d'accueil³²⁴ et souvent de la réputation de la ville et des ses universités (ou établissements)³²⁵. La réputation globale du pays n'est en effet pas négligeable dans le choix de la destination d'études car « l'image d'un pays pétri de culture peut aussi servir de référence académique ». Selon Guillaume HOUZEL, Président de l'Observatoire de la Vie Etudiante en France, « D'après les études de l'OVE, les étudiants étrangers fréquentent davantage les lieux de culture classique (opéras, théâtres...) que les étudiants français et certains en font même un enjeu de leur parcours de formation. Un étudiant américain en lettres ou en langues veut être "un Américain à Paris" »³²⁶. Quant aux universités, Le classement³²⁷ 2008 des meilleures d'entre elles au niveau mondial place les universités américaines en tête (Harvard University, Stanford University et California University - Berkeley) et une université anglaise en quatrième position (Cambridge University). La première université non américaine et non anglaise est japonaise et vient à la 19^{ème} place (Tokyo University) et la première université française vient à la 42^{ème} place (Université Paris 06) ³²⁸. Les critères de classement de ces universités sont exposés dans le tableau suivant :

³²⁴ Les lecteurs de la revue américaine The Scientist, ont choisi la Belgique à la première place du classement mondial des "meilleurs pays pour des recherches académiques", devant les États-Unis. Grâce à l'assouplissement, en 2007, les procédures d'obtention de permis de travail pour les chercheurs étrangers désireux de s'installer en Belgique (Source : Bruxelles - Economie : Au delà du tumulte politique (2007) : <http://www.voyages-d-affaires.com/article.php?id=1158>)

³²⁵ Comment choisir sa destination? in <http://international.pgsm.fr/choisir-destination.html>

³²⁶ La culture au coeur de l'attractivité et de l'accueil international (2004), *L'Egide*, Lettre n°36, octobre 2004 : <http://www.egide.asso.fr/fr/services/actualites/lettre/L36/dossier36.jhtml#top>

³²⁷ Ce classement, communément appelé le classement de Shanghai (Academic Ranking of World Universities en anglais), est établi par des chercheurs de l'Université Jiao Tong de Shanghai et comprend les principales universités mondiales. Les créateurs du classement soulignent eux-mêmes certaines de ses limites, notamment un biais en faveur des pays anglophones et des institutions de grande taille et les difficultés à définir des indicateurs adéquats pour classer les universités spécialisées dans les sciences sociales. (Source : Classement académique des universités mondiales par l'université Jiao Tong de Shanghai : http://fr.wikipedia.org/wiki/Classement_acad%C3%A9mique_des_universit%C3%A9s_mondiales_par_l'universit%C3%A9_Jiao_Tong_de_Shanghai)

³²⁸ Top 500 World Universities (1-100) : 2008 : [http://www.arwu.org/rank2008/ARWU2008_A\(EN\).htm](http://www.arwu.org/rank2008/ARWU2008_A(EN).htm)

Tableau 11 : Les critères de classement des universités

Critère	Indicateur	Pondération
Qualité de l'enseignement	Nombre de prix Nobel et de médailles Fields parmi les anciens élèves	10 %
Qualité de l'institution	Nombre de prix Nobel et de médailles Fields parmi les chercheurs	20 %
	Nombre de chercheurs les plus cités dans leurs disciplines	20 %
Publications	Articles publiés dans Nature et Science ³²⁹	20 %
	Articles indexés dans Science Citation Index, et Social Science Citation Index	20 %
Taille de l'institution	Performance académique au regard de la taille de l'institution	10 %

Source : Academic Ranking of World Universities - Ranking methodology : [http://www.arwu.org/rank2008/ARWU2008Methodology\(EN\).htm](http://www.arwu.org/rank2008/ARWU2008Methodology(EN).htm) et Classement académique des universités mondiales par l'université Jiao Tong de Shanghai : http://fr.wikipedia.org/wiki/Classement_acad%C3%A9mique_des_universit%C3%A9s_mondiales_par_l'universit%C3%A9_Jiao_Tong_de_Shanghai

NB : la première et la deuxième universités africaines sont sud-africaines : *Cape Town University* se trouve à la 254^{ème} place³³⁰ et *Witwatersrand University* à la 398^{ème} place³³¹. La troisième est égyptienne : *Cairo University* à la 406^{ème} place³³². Dans le reste du classement, qui ne comporte que 500 universités figurent seulement d'autres universités sud-africaines.

- *La classe créative :*

Selon VEGARA (2007), « *la compétition future entre les différentes villes n'a pas pour seul objectif d'attirer des investissements, des entreprises industrielles ou du tourisme ; elle a également pour objectif d'attirer des talents formés et éduqués pour développer l'économie du futur. La rétention de la classe créative et l'attraction de nouveaux talents sont un challenge fondamental pour les villes du futur. Certaines villes comme New York, Tokyo ou Londres ont une masse critique formidable et attirent de façon spontanée la classe créative grâce à des quartiers qui ont une résonance internationale* » ³³³. La classe créative est un concept énoncé par Richard FLORIDA dans son livre *The Rise Of The Creative Class* publié en 2002. Pour lui « *la croissance et le succès d'une ville dépendent entièrement de la capacité de celle-ci d'attirer*

³²⁹ Pour des établissements spécialisés dans les sciences humaines et sociales cet indicateur n'est pas considéré, et sa pondération est affectée à d'autres indicateurs.

³³⁰ Top 500 World Universities (203-304) : 2008 : http://ed.sjtu.edu.cn/rank/2007/ARWU2007_203-304.htm

³³¹ Top 500 World Universities (305-402) : 2008 : http://ed.sjtu.edu.cn/rank/2007/ARWU2006_305-402.htm

³³² Top 500 World Universities (403-510) : 2008 : http://ed.sjtu.edu.cn/rank/2007/ARWU2007_403-510.htm

³³³ VEGARA A. (2007), Les règles de la concurrence s'appliquent aux villes, *Les villes intelligentes ou l'art et la manière d'attirer les entreprises et les savoir faire sur son territoire*, Table ronde animée par COLYBES A., Responsable du supplément immobilier- Les Echos : <http://salons.groupeimmo.fr/content/download/2689/17441/version/1/file/Les%20villes%20intelligentes.pdf>.

cette "classe créative", c'est-à-dire les artistes, musiciens, ingénieurs, scientifiques, financiers et avocats »³³⁴.

La *creative class* apprécierait alors, « les grandes villes et régions qui offrent une variété d'opportunités économiques, un environnement stimulant et des agréments pour tous les styles de vie possible »³³⁵. Elle doit déployer ses charmes: « s'embellir, multiplier les cafés et les spectacles, avoir une scène artistique riche, se montrer tolérante, miser sur la qualité de vie. Bref, être la plus accueillante, la plus "cool", la plus "dans le vent", la plus festive possible » (ROBITAILLE A., 2004).

Toutefois, la théorie de FLORIDA a été sévèrement critiquée ces dernières années à cause notamment d'une certaine confusion dans les concepts et des contradictions dans les propos de FLORIDA relevées lors de ses multiples conférences³³⁶.

- Les chercheurs d'une meilleure qualité de vie :

La qualité de vie reste un concept subjectif, difficilement mesurable mais certains instituts spécialisés sont parvenus à classer différentes villes selon des critères établis. Nous avons choisi de considérer la démarche de Mercer Consulting qui classe les villes en fonction de³³⁷ :

- **Environnement politique et social** : stabilité politique, taux de criminalité, maintien de l'ordre, etc.
- **Environnement économique** : règlements concernant le taux de change, services bancaires, etc.
- **Environnement socioculturel** : censure, limites à la liberté des personnes, etc.
- **Santé et hygiène** : fournitures et services médicaux, maladies infectieuses, égouts, collecte des ordures, pollution de l'air, etc.
- **Écoles et éducation** : normes scolaires, accessibilité aux écoles internationales, etc.
- **Services publics et transports** : électricité, transports en commun, encombrement des voies de circulation, etc.
- **Divertissements** : restaurants, théâtres, cinémas, sports et loisirs, etc.
- **Biens de consommation** : disponibilité des aliments et des articles de consommation courante, véhicules automobiles, etc.
- **Logement** : logement, appareils ménagers, meubles, services d'entretien, etc.

³³⁴ ROBITAILLE A. (2004), Le gourou de Tremblay de plus en plus critiqué : <http://www.ledevoir.com/2004/03/05/49124.html>

³³⁵ Richard FLORIDA, The rise of the creative class, résumé rapide et modeste (2007) : <http://lemondedelelo.wordpress.com/2007/04/04/richard-florida-the-rise-of-the-creative-class-resume-rapide-et-modeste/>

³³⁶ ROBITAILLE A. (2004), op.cit.

³³⁷ Classement mondial des villes selon la qualité de vie – Enquête de Mercer (2008) : <http://mercer.ca/summary.htm?siteLanguage=1009&idContent=1308890>

- **Milieu naturel** : climat, antécédents de catastrophes naturelles.

En se basant sur ces critères, Zurich (108 pts), Vienne (107.9 pts) et Genève (107.9 pts) sont les meilleures villes en matière de qualité de vie pour l'année 2008 et la ville de Bagdad clôture le classement. Un classement qui prend pour référence la ville de New York avec un score de 100³³⁸.

Plusieurs instituts et cabinet d'études font ce genre de classement. Certains sont destinés aux entreprises qui calculent les rémunérations et les indemnités de leurs collaborateurs envoyés à l'étranger. Dans ce cas là le critère d'éloignement est fortement pris en considération³³⁹.

Enfin, le citoyen est l'être par excellence susceptible de porter une vision non pas unifiée, mais *plurielle* et *réunie* de l'urbain : il est « *individu autonome et sujet social, producteur et consommateur, agent économique et citoyen* »³⁴⁰. Le nouveau résident est lui un fidèle ambassadeur de la ville quand il est satisfait. La ville doit donc mettre en œuvre toutes les démarches nécessaires pour satisfaire ses citoyens, garder les meilleurs d'entre eux et attirer les résidents les plus bénéfiques pour elle.

D'autres cibles de la ville peuvent être brièvement citées. Les marchés de l'exportation qui sont généralement influencés par la qualité du produit et la réputation de la ville ce qui nous ramène au concept du « *made in* » repris avec plus de détails dans le chapitre consacré à l'image de marque de la ville. Les événements importants et les institutions régional et mondial sont de nos jours une cible primordiale pour les villes. Ce genre d'évènements et d'institutions est d'un grand bénéfice pour les villes en stimulant son économie, en attirant des touristes et en créant des infrastructures durables en plus d'un renforcement de notoriété et de communication (voir Section III du 4^{ème} chapitre), il peut aussi renforcer l'unité et la fierté des citoyens³⁴¹. Les villes doivent s'intéresser aux critères de choix des institutions et des organisations qui parrainent ce genre d'évènements pour pouvoir y répondre. Par exemple, pour les jeux olympiques-actualité oblige- et dont n'importe quelle ville rêve d'accueillir, l'appréciation technique des demandes de candidature prend en compte un certain nombre de critères: soutien du gouvernement, opinion publique, infrastructure générale, sécurité, sites, hébergement

³³⁸ Swiss and German cities dominate ranking of best cities in the world (2008) : http://www.citymayors.com/features/quality_survey.html

³³⁹ SOULARD T. (2008), Classement des villes de rêve (et de cauchemar) des expatriés : <http://www.francaisdumonde.com/infos-expatries-classement-des-villes-de-reve-et-de-cauchemar-des-expatries-82.asp?1=1>

³⁴⁰ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p358

³⁴¹ DAVIS M. (2008), Will China's Brand Medal in the Olympics? : http://www.brandchannel.com/features_effect.asp?pf_id=422

et transport, entre autres³⁴². Pour accueillir les JO 2008 Pékin a dû construire plusieurs bâtiments. Les travaux du parc olympique qui recevra les sports d'athlétisme et le football, d'une superficie de 258 000 m² et une capacité d'accueil de 91 000 personnes, ont commencé en décembre 2003³⁴³. Et s'est engagée à tenir compte de l'action performante des Jeux Olympiques de Turin sur l'environnement en organisant des Jeux verts et les premiers Jeux respectant un concept de développement durable capable de modifier fondamentalement l'écologie de Beijing pour les générations à venir³⁴⁴.

Le Programme des Nations Unies pour l'environnement précise que « *le gouvernement chinois a dépensé 17 milliards de dollars américains pour rendre plus "verts" les Jeux Olympiques de Pékin, dont une partie pour une série d'améliorations environnementales à long terme pour la ville. La ville a introduit des normes plus strictes pour les émissions des véhicules et l'élimination progressive des substances dégradant la couche d'ozone. Les autorités ont développé le réseau de transport public de Beijing avec trois nouvelles lignes de métro et l'introduction de 3.800 autobus à gaz naturel comprimé - une des plus importantes flottes urbaines du monde* »³⁴⁵.

Et bien que controversé, notamment à cause de la répression au Tibet, les condamnations à mort³⁴⁶, et la pollution atmosphérique, la lutte contre les émissions de gaz à effet de serre dans la ville, le choix de Pékin reste un choix diplomatique, soumis à un important effort de communication, et « *catalyseur, incitant Beijing à intégrer l'utilisation durable de ses ressources naturelles dans un plan complet de développement et de construction d'infrastructures urbaines* »³⁴⁷.

³⁴² Choix des villes hôtes : http://www.olympic.org/fr/organisation/missions/cities_fr.asp

³⁴³ Les JO : un phénomène économique : <http://olympes.info/page1.htm>

³⁴⁴ D'une ville hôte à l'autre- Améliorer l'environnement du monde, une ville hôte après l'autre (2007) : http://www.olympic.org/upload/news/olympic_review/review_20071030115643_FR.pdf

³⁴⁵ Environnement, les Jeux olympiques de Pékin alimentés par des énergies vertes (2008) : <http://www.actualites-news-environnement.com/17527-Environnement-Jeux-olympiques-pekini.html>

³⁴⁶ Beijing : Un choix intelligent de la part du CIO (2007) : <http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMAAnalyse?codeAnalyse=188>

³⁴⁷ D'une ville hôte à l'autre- Améliorer l'environnement du monde, une ville hôte après l'autre (2007), op.cit.

CONCLUSION DU CHAPITRE II

Selon NOISETTE et VALLERUGO (1996), « *la ville n'est pas un marché unique pour le citadins ou pour l'entreprise. Il n'y a pas une consommation de la ville, mais de multiples consommations de ce qui compose la ville* ». Ils ajoutent que « *les marchés de la ville, au sens des marchés qui déterminent la forme, l'organisation et les usages de la ville entretiennent entre eux des relations d'autonomie et de dépendance qui font que le développement de l'un peut s'opposer à celui de l'autre, ou que les intérêts d'un producteur ou d'un consommateur peuvent être différents sur un marché ou sur un autre* »³⁴⁸. Ainsi, l'accueil d'une entreprise importante peut constituer des risques comme la pollution ou le chômage en cas de délocalisation ou une grande attention aux touristes et aux résidents temporaires, bien qu'ayant des retombées bénéfiques pour la ville, peut nuire au bien-être des habitants. Par exemple, à St Tropez les nuisances sonores occasionnées par les hélicoptères, transportant essentiellement des touristes, suscitent la colère des habitants qui menacent de bloquer Saint-Tropez si les autorités n'interviennent pas³⁴⁹. Aussi, l'accueil de n'importe quelle manifestation internationale rend la ville objet d'un examen minutieux de la part des observateurs et de l'opinion publique ce qui fait qu'une ville doit être préparée pour contrôler et répondre positivement à ce niveau d'attention³⁵⁰.

Les villes doivent bien choisir leurs cibles, concevoir des offres qui répondent à leurs attentes et faire en sorte de créer un certain équilibre entre elles et de préserver le bien-être de leurs habitants et une identité qui leur soit propre. Tous cela relève d'une vision marketing à long terme et d'un bon plan stratégique.

³⁴⁸ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p358

³⁴⁹ Des riverains excédés par le bruit des hélicos menacent de bloquer Saint-Tropez (2008) :

http://www.linternaute.com/actualite/depeche/afp/29/536780/des_riverains_excedes_par_le_bruit_des_helicos_menacent_de_bloquer_saint-tropez.shtml

³⁵⁰ DAVIS M. (2008), op.cit.

CHAPITRE III : LA DEMARCHE DU MARKETING DE LA VILLE

INTRODUCTION DU CHAPITRE

SECTION I LA VILLE ET LA STRATEGIE

SECTION II LE DIAGNOSTIC STRATEGIQUE DE LA VILLE

SECTION III SEGMENTATION, POSITIONNEMENT ET MIX-MARKETING

CONCLUSION DU CHAPITRE

INTRODUCTION DU CHAPITRE III

Le principe du marketing professionnel n'est pas toujours compris correctement, même dans beaucoup d'entreprises qui sont considérées comme expertes en la matière. Le marketing contemporain est un processus holistique, et devrait être présent dans toutes les fonctions de l'organisation. Le cœur du concept de marketing est la compréhension des besoins et des attentes du client (GUMMESSON,1999; RAINISTO, 2000). La contribution du marketing consiste en l'organisation effective de l'utilisation des ressources afin de réaliser les objectifs de celle-ci. L'idée fondamentale dans tout le marketing est de résoudre des problèmes du client en produisant de la valeur ajoutée, alors que la recherche de la satisfaction du client devrait être la responsabilité de l'organisation entière (WEILBACHER,1993 ; KOTLER, 1997)³⁵¹.

La transposition des pratiques marketing classique à celui de la ville nécessite une attention particulière, notamment à cause de la complexité du produit-ville. Le présent chapitre, tente de faire ressortir les principaux axes de recherche du marketing de la ville. En premier lieu, nous nous intéresserons au diagnostic stratégique de la ville, nécessité et outils. Puis, à la segmentation, au choix d'un positionnement et à l'élaboration d'un mix.

³⁵¹ Cité dans RAINISTO S. K(2003)., Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in northern Europe and the united states : lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf

SECTION I : LA VILLE ET LA STRATÉGIE

Pendant longtemps, les décideurs et élus locaux ont géré leur territoire en « *bon père de famille* », cette gestion suivait un environnement stable et des compétences peu diversifiées (FAVOREU, 2000). Mais depuis quelques années, l'environnement des organisations publiques a subi des transformations (GOUTTEBEL, 2001, HERNANDEZ, 2004) sous la pression de facteurs institutionnels (décentralisation) et structurels (mondialisation et métropolisation). Ce qui a conduit à l'évolution des modes d'action publique, et à l'émergence de différentes réflexions portant sur le développement de stratégies locales de développement territorial (GOUTTEBEL, 2001)³⁵².

Nous n'allons pas revenir sur les fondements de la stratégie mais se contenter de dire qu'élaborer la stratégie de l'entreprise, c'est « *choisir les domaines d'activité dans lesquels l'entreprise entend être présente et allouer des ressources de façon à ce qu'elle s'y maintienne et s'y développe* »³⁵³ et de relever son importance grandissante au sein des démarches des décideurs locaux.

Selon NOISETTE et VALLERUGO (1996), « *le rôle de la stratégie consiste à impulser une dynamique et à faire émerger une réflexion collective des thèmes mobilisateurs pour le plus grand nombre d'acteurs et essayer de rassembler ces derniers autour de projets structurants* »³⁵⁴.

Il s'agit maintenant de connaître les objectifs de cette démarche stratégique, ses outils et ses types.

I. Pourquoi la ville a-t-elle besoin de la stratégie ?

La ville est différente de l'entreprise dans sa démarche stratégique, il convient alors de relever ces disparités et de justifier la nécessité d'une stratégie pour la ville afin qu'elle puisse atteindre ses objectifs.

I.1 Plan stratégique de l'entreprise et plan stratégique de la ville

Le plan stratégique de la ville est inspiré de celui de l'entreprise mais n'est pas pour autant identique. Ce plan doit être adapté aux spécificités de la ville. Entre plan stratégique de l'entreprise et celui de la ville, on relève certaines particularités à l'aide des deux schémas suivants :

³⁵² HERNANDEZ S., KERAMIDAS O. (2005), La ville durable : une stratégie territoriale : <http://www.strategie-aims.com/dd04/comdd/HERNANDEZ%20Solange%20%20KERAMIDAS%20Olivier%20%20La%20ville%20durable;%20une%20strategie%20territoriale.pdf>.

³⁵³ STRATEGOR (2005), 4^{ème} édition, Ed. DUNOD, p12

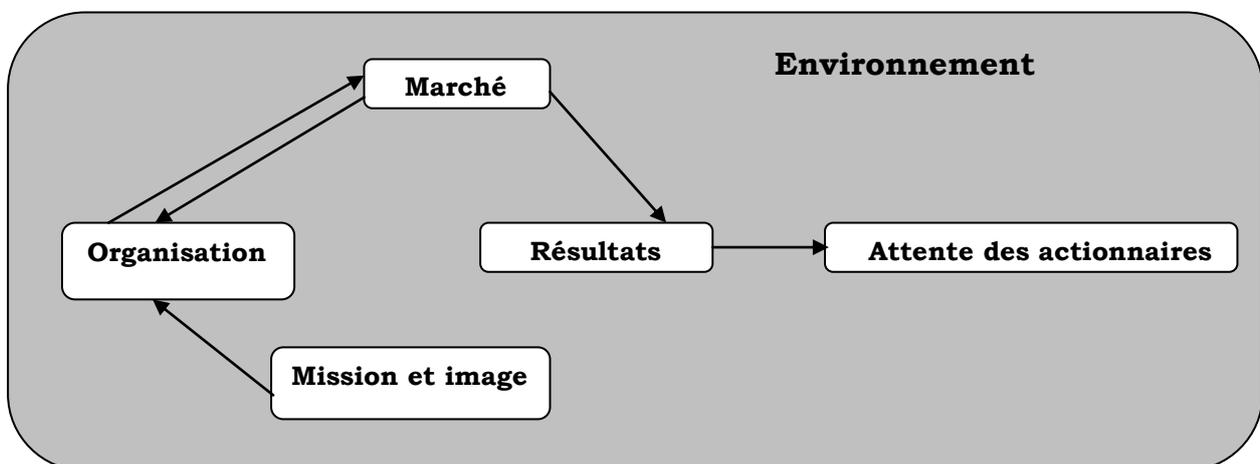
³⁵⁴ HERNANDEZ S., KERAMIDAS O. (2005), op.cit.

A. Les déterminants de la démarche stratégique de l'entreprise

L'entreprise qui est « une organisation homogène par sa composition comme par son pouvoir et par ses buts » évolue dans un environnement qui l'influence et qu'elle essaye d'influencer. L'attente des propriétaires a un poids déterminant dans l'établissement de la stratégie de l'entreprise qui veille à y répondre à travers les résultats qu'elle retire de ses transactions avec ses marchés tout en respectant son image et sa mission. L'évolution de l'environnement de l'entreprise, de ses marchés ou de l'entreprise elle-même peuvent conduire à une modification de sa stratégie globale.

Enfin, l'entreprise capitaliste a « ses marchés pour objet d'action », elle n'est pas « son propre objet »³⁵⁵.

Figure 17 : Les déterminants de la stratégie de l'entreprise



Source : P, NOISETTE, F, VALLERUGO (1996). *Le marketing des villes*. Les éditions d'organisation, p78

B. Les déterminants de la démarche stratégique de la ville³⁵⁶

Le cas de la ville est beaucoup plus complexe que celui de l'entreprise. En premier lieu, car il y a une double finalité. La ville doit satisfaire les attentes de ses *citadins-citoyens* en même temps que les besoins de la ville elle-même (des nécessités sans lesquelles cette dernière ne fonctionnerait plus). Pour l'action municipale, la ville est donc « un objet en même temps qu'un moyen ». Par exemple, la qualité de la ville est en même temps un moyen pour la satisfaction des citadins et une fin pour le bon fonctionnement de celle-ci (réseaux, circulations, bâtiments, sécurité,...).

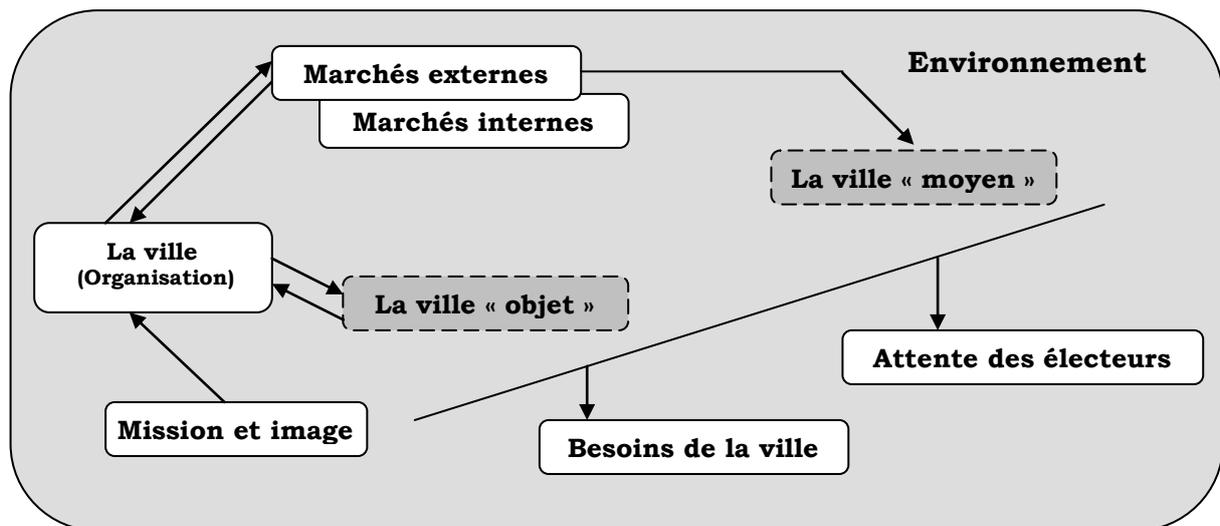
L'action stratégique agit alors sur la ville et dans la ville de trois manières :

³⁵⁵ P, NOISETTE, F, VALLERUGO (1996), op.cit., p78-79

³⁵⁶ P, NOISETTE, F, VALLERUGO (1996), op.cit., p79-80

- par transaction sur des marchés, internes ou externes à la ville (aménagement urbain, services collectifs,...) ;
- par action « sur elle-même » : une partie de la ville est plus au moins patrimoine municipal (bâtiments administratifs, logements, équipements et services publics, ...);
- par influence directe, réglementaire, fiscale ou contractuelle, ou par de multiples influences indirectes : la ville est située dans un environnement, mais elle est aussi l'environnement premier de ses acteurs et de ses marchés.

Figure 18 : Les déterminants de la stratégie de la ville

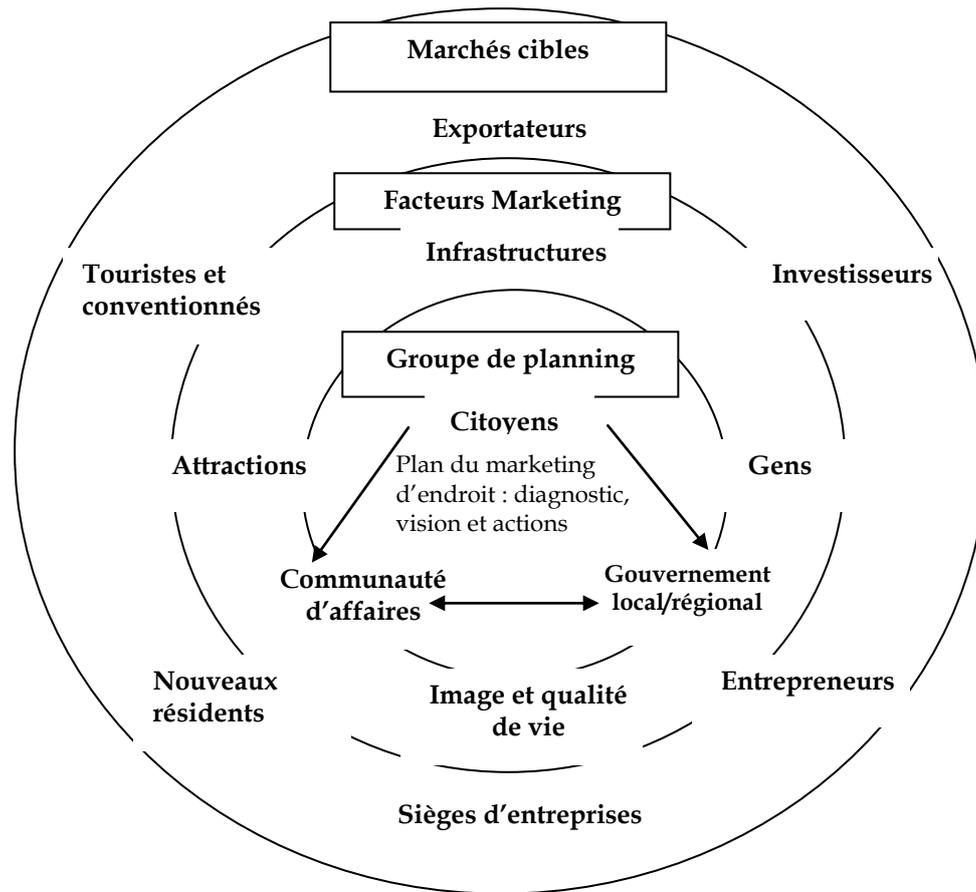


Source : P, NOISETTE, F, VALLERUGO (1996), op.cit., p79

KOTLER et al. (2002) ont synthétisé les éléments du marketing des endroits dans leur modèle : Les niveaux du marketing de l'endroit (*Levels of Place Marketing*). Ces niveaux regroupent les marchés cibles, les facteurs marketing et les acteurs de cette démarche³⁵⁷.

³⁵⁷ RAINISTO S. K(2003), Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in northern Europe and the united states : lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf

Figure 19 : Les niveaux du marketing des endroits (KOTLER et al., 2002)



Source : RAINISTO S. K(2003)., op.cit.

I.2 La stratégie, une nécessité pour la ville

Il est évident maintenant que la ville nécessite une vision stratégique pour espérer atteindre ses objectifs tout en veillant à respecter ses spécificités et certaines normes du marketing.

A. Les objectifs du marketing de la ville

Les plus importantes raisons pour lesquelles la stratégie est nécessaire pour le marketing de la ville sont les suivantes (KARMOWSKA, 2002)³⁵⁸:

- Pour attirer des touristes
- Pour attirer des investissements et développer l'industrie et l'entrepreneuriat
- Pour attirer de nouveaux résidents
- Pour influencer la société locale (*marketing interne*³⁵⁹)

³⁵⁸ Cité dans DEFFNER A., LIOURIS C. (2005), op.cit.

³⁵⁹ La notion de marketing interne est prise ici dans sa plus large signification. Plus loin dans ce mémoire nous ferons une distinction entre communication interne (destinée aux employés de la ville) et communication locale (destinée à tous les habitants de la ville).

KOTLER et al. (1993) proposent quant à eux six objectifs qui pousse la ville à adopter une stratégie pour améliorer sa performance compétitive :

- Attirer des touristes et des visiteurs à ses commerces
- Attirer des commerces d'ailleurs
- Maintenir et étendre les commerces existants
- Promouvoir les petits commerces et aider à créer des nouveaux
- Expansion de ses exportations et de ses investissements à l'extérieur
- Expansion de sa population ou changement de sa distribution

Il est évident que ces deux avis ne diffèrent pas vraiment ; le deuxième est simplement plus analytique dans sa description, sans se rapporter au « *marketing interne* ». Cette notion du marketing interne est très importante puisqu'elle peut être un facteur de détermination de la manière de laquelle les résidants d'une ville perçoivent leur qualité de vie dans cette ville (ROGERSON, 1998)³⁶⁰.

Dans une étude (BARCLEYS Bank, 2002) sur les stratégies de développement économiques d'endroit de certaines des régions les plus riches du monde, six domaines principaux ont surgi, sur lesquelles les stratégies économiques et de développement doivent se focaliser pour établir un avantage compétitif pour un lieu :

- La création d'un leadership régional par une vision partagée, une coordination et un financement ;
- La focalisation sur les ressources régionales à travers les faisceaux régionaux (parcs scientifiques, centres d'entreprises,) ;
- Le soutien aux entrepreneurs locaux ;
- L'offre d'un bon niveau éducatif et des opportunités pour faire du business en même temps ;
- La favorisation de l'implication de la communauté
- La construction de liens nationaux et internationaux pour développer de nouveaux marchés et pour exploiter les opportunités des investissements internes et externes.

La leçon que donne cette étude aux différents endroits est qu'il n'y a aucune solution rapide pour réaliser un succès. Des politiques de développement doivent être mises en

³⁶⁰ Cité dans DEFFNER A., LIOURIS C. (2005), op.cit.

application des décennies auparavant plutôt que des années, et une vision à long terme reste essentielle³⁶¹.

B. Ce qu'il faut prendre en considération

La majorité des éléments essentiels suggérés dans la littérature, au sujet de la vision et de la pratique de la stratégie du marketing des lieux sont présentés ci-dessous. Malheureusement, les villes, ne réussissent souvent pas complètement à contrôler ces pratiques classiques du marketing (KOTLER et al 1999; AAKER 1996)³⁶²:

- *Une compréhension claire de ce qui est voulu.* La vision devrait être établie ensemble avec les parties prenantes, et un large accord sur une vision à long terme est nécessaire. Les buts à court terme et à long terme, aussi bien que les conséquences opérationnelles des visions, doivent être compris et définis ;
- *Une analyse honnête et complète (SWOT).* Pour décider des combinaisons uniques d'attraction sur lesquelles la ville se concentre. Les principaux développements et tendances doivent également être compris dans l'analyse ;
- *Définition des segments de clients et des marchés cibles de la ville ;*
- *Le produit de la ville doit être adapté aux besoins des clients, et les avantages aux clients doivent être décrits honnêtement en termes concrets.* La réalité et l'attente créée doivent correspondre. Car les messages confus affaiblissent les arguments ;
- *Les concurrents doivent être connus, de même que devrait le choix des clients.* Une analyse de la concurrence est nécessaire ;
- *Un vrai point de divergence, le point de vente unique (Unique Selling Point/proposition), doit être créé.* Ceci explique pourquoi les cibles choisissent de venir à cet endroit et pas à un autre.

II. Les étapes de la démarche marketing de la ville

Toute démarche de marketing de la ville suppose de s'appuyer sur une méthodologie d'ensemble fiable et robuste. KILLINGBECK et TRUEMAN (2002), dans leur analyse de la ville de Bradford, proposent un modèle récapitulatif des étapes d'un plan stratégique de la ville³⁶³ (**figure 20**).

³⁶¹ RAINISTO S. K(2003),, op.cit.

³⁶² RAINISTO S. K(2003),, op.cit.

³⁶³ KILLINGBECK A.J., TRUEMAN M.M (2002), Redrawing the Perceptual Map of a City, Bradford University School of Management, Working Paper No 02/08, April 2002 : http://www.brad.ac.uk/acad/management/external/pdf/workingpapers/Booklet_02-08.pdf.

Le modèle de KILLINGBECK et TRUEMAN étant trop exhaustif, nous nous proposons de traiter les étapes suscitées dans leurs trois grands axes et selon leur importance dans la littérature relative au domaine du marketing des endroits : Le diagnostic, les choix stratégiques et le plan d'action. Nous nous proposons aussi de traiter d'une étape souvent négligée surtout par les dirigeants de la ville : Le contrôle.

II.1 Diagnostic, choix stratégique et plan d'action

Le diagnostic et l'analyse de la situation de la ville reviennent à rassembler les données et informations utiles sur les marchés, analyser l'offre territoriale et celles des concurrents et réaliser un diagnostic synthétique permettant d'identifier les atouts à valoriser pour les marchés potentiels. Les choix stratégiques consistent à définir les objectifs stratégiques de moyen et long terme et le positionnement de la ville. Quant au plan d'action il a pour rôle d'établir le mix marketing et de veiller à sa mise en application³⁶⁴. Vu l'importance consacrée par la littérature à ces éléments, une section entière leur sera consacrée.

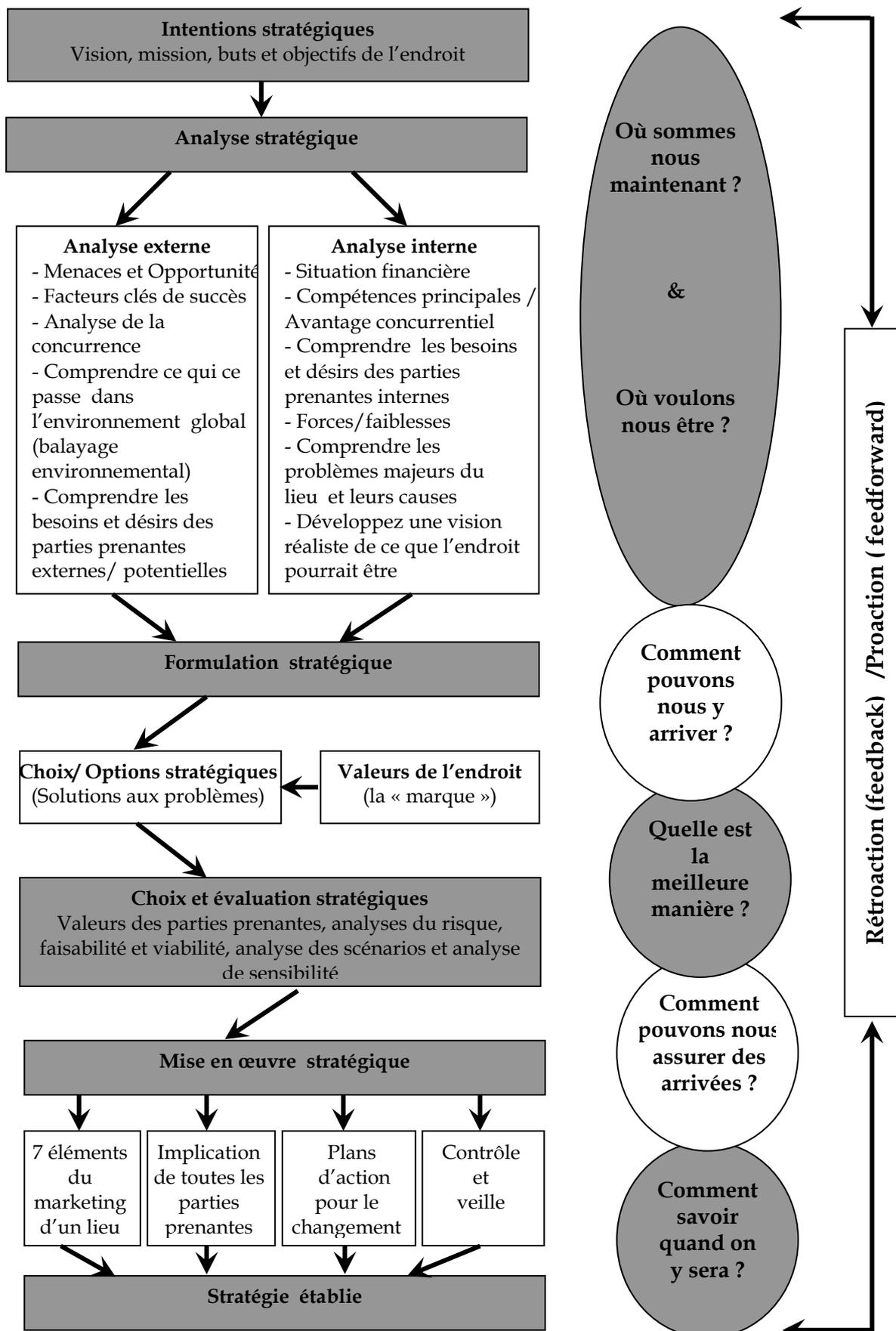
Aussi, la planification reste une étape importante, puisqu'elle vise à³⁶⁵ :

- construire le calendrier précis des actions de la première année et placer dans un calendrier prévisionnel les actions des années suivantes ;
- mettre en place le moyens et outils de suivi en continu ;
- prévoir une évaluation du plan d'actions en fin d'année.

³⁶⁴ SANSOUCY L., LANCIEN B. (2007), Quelles pistes pour le marketing territorial de l'Ile-de-France? Avis d'experts, 3^{ème} séminaire économique de l'ARD, 12 septembre 2007 : http://www.le-per.org/12_sept_07/ard_vgollain_intro_seminaire_12_septembre_2007_2.pdf.

³⁶⁵ GOLLAIN V.(2008), Les 9 étapes clés pour construire sa démarche de marketing territorial : http://www.marketing-territorial.org/pages/Les_9_etapes_clés_pour_construire_sa_démarche_de_marketing_territorial-233793.html

Figure 20 : Plan stratégique du marketing des endroits



Source: KILLINGBECK A.J., TRUEMAN M.M (2002), op.cit.

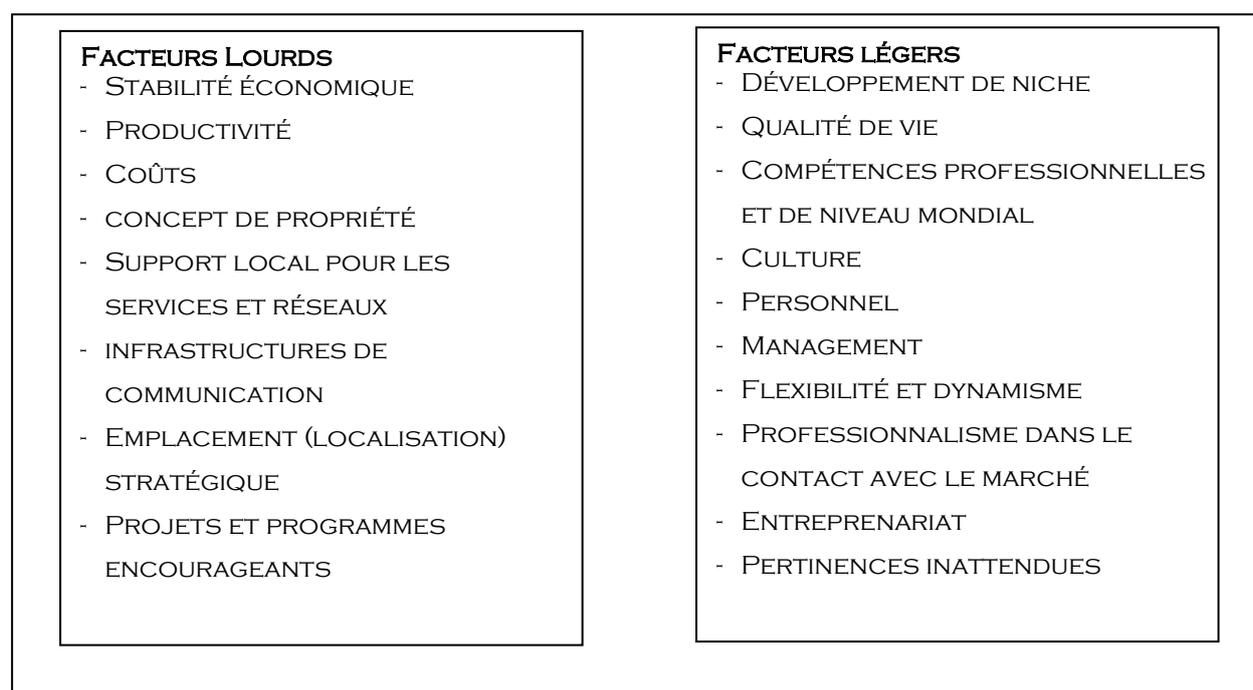
II.2 Le contrôle

Le marketing n'est pas un processus commandé dans un laboratoire isolé. Il est soumis à des mésaventures, des changements de dernières minutes, des décalages conceptuels, des bouleversements politiques, des catastrophes naturelles et des caprices de la nature humaine (VAKNIN, 2005). Le marketing a besoin d'un contrôle et d'un ajustement permanent pour répondre à l'évolution et aux fluctuations de l'environnement.

Il convient d'abord de fixer les objectifs quantitatifs et qualitatifs réalistes intermédiaires et finaux et puis de mesurer constamment leur exécution réelle. VAKNIN (2005) parle de cinq « module » de contrôle³⁶⁶ (voir **tableau 12**).

Enfin, RAINISTO (2003) proposent deux catégories de facteurs qui doivent être pris en considération lors de l'établissement d'une stratégie de ville et qui jouent un très grand rôle dans l'attractivité de cette dernière.

Figure 21: Facteurs d'attraction du marketing des lieux



Source: RAINISTO S. K(2003)., op.cit.

³⁶⁶ VAKNIN S. (2005), Nation Branding and Place Marketing- Marketing Implementation, Evaluation, and Control : <http://samvak.tripod.com/nationbranding7.html>

Tableau 12 : Les cinq modules de contrôle du marketing de la ville

Plan de contrôle annuel	Un document qui regroupe les buts et objectifs mensuels et trimestriels de la ville surtout en matière de recettes financières (en termes d'investissement direct étranger, recettes du tourisme et des différentes formes de commerce). Cinq outils d'évaluations sont utilisés :	Analyse des ventes (comparant les ventes réelles aux ventes visées et expliquant les écarts)
		Analyse de la part de marché (comparant les ventes de la ville avec celles de ses concurrentes)
		Analyse des dépenses/ventes (Expense-to-sales analysis) (mesurant les coûts nécessaires pour la réalisation des ventes visées)
		Analyse financière (calculant différents ratios : marge bénéficiaire ³⁶⁷ , rendement de l'actif ³⁶⁸ , effet de levier financier ³⁶⁹ , retour sur la valeur nette des infrastructures ³⁷⁰)
		Analyse de la satisfaction des clients (encourageant un feedback positif ou négatif et menant des études de satisfaction)
Contrôle de la rentabilité	Consiste à choisir soigneusement les cibles les plus rentables et allouer les moyens (humains et financiers) nécessaires pour les satisfaire.	
Contrôle de l'efficacité	Que ce soit celle des employés de la ville en réalisation de leurs tâches ou celle des différentes actions de la ville sur ses cibles (publicité, promotion, qualité de service,...)	
Contrôle stratégique	Il complète le contrôle de l'efficacité. Il évalue le plan marketing à long terme en se basant sur la base des données de la ville : son organisation, ses institutions, ses forces, ses faiblesses et les opportunités du marché.	
Audit marketing	Il est la matière première du contrôle stratégique. Son rôle est de s'assurer périodiquement que le plan marketing est compatible avec, les événements actuels, la mode, les préférences, besoins et priorités des différentes parties prenantes de la ville. Ce qui permet d'identifier des opportunités marketing.	

Source: VAKNIN S. (2005), Nation Branding and Place Marketing- Marketing Implementation, Evaluation, and Control in

<http://samvak.tripod.com/nationbranding7.html>

³⁶⁷ = bénéfice net/ventes nettes

³⁶⁸ = ventes/ capital

³⁶⁹ = profit/ capital

³⁷⁰ = profit /valeur nette

SECTION II : LES OUTILS DE LA DÉMARCHE MARKETING DE LA VILLE

Avant de s'aventurer dans le diagnostic stratégique de la ville il nous est paru essentiel d'évoquer le système d'information marketing indispensable à celle-ci car ne dit on pas : qui détient l'information, détient le pouvoir ?

Selon ELMEZIANE : « *Le marketing territorial demeure sans substance s'il n'est pas articulé autour d'un système marketing propre au territoire, qui vise à promouvoir l'ensemble des moyens institutionnels nécessaires à la connaissance de l'environnement afin de développer avec lui des courants d'échange* ».

Le marketing territorial à initier doit se baser, selon lui, sur trois sous systèmes³⁷¹ :

- un sous système d'information marketing (afin de constituer une base de données scientifiques)
- un sous système de prévision et de planification (afin de pratiquer une "prospective territoriale")
- un sous système de contrôle marketing (afin de s'assurer de la pertinence de l'action entreprise et y apporter les correctifs nécessaires)

S'intéresser au système d'information marketing d'une ville et aux autres outils de contrôle stratégique restent une des plus importantes tâches des responsables de la ville.

I. Le système d'information du marketing de la ville

Le système d'information marketing est « *un système constitué des ressources humaines (le personnel), des ressources matérielles (l'équipement) et des procédures permettant d'acquérir, de stocker, de traiter et de diffuser les informations pertinentes au fonctionnement d'une entreprise ou d'une organisation* » (KNAUF, 2005)³⁷². Selon Bernard MELIET, directeur du pôle Collectivités chez Mazars³⁷³, « *le SI est perçu aujourd'hui comme un moyen d'accroître la productivité, la réactivité, la performance et la communication des directions et des services* ». II

³⁷¹ ELMEZIANE A., Le marketing territorial au service du développement local : <http://www.scribd.com/doc/2187758/Marketing-Territorialpar-Abderrazzak-El-Meziane>

³⁷² KNAUF A. (2005), L'interaction acteur - Système d'information au coeur de la dynamique d'un dispositif d'intelligence territoriale, 4^e Tic & Territoire : quels développements ? Île Rousse 2005- Journée sur les systèmes d'information élaboré : http://hal.inria.fr/docs/00/18/01/59/PDF/isdm22_knauf.pdf

³⁷³ Mazars est une organisation internationale, intégrée et indépendante, spécialisée dans l'audit, la comptabilité, la fiscalité et les services aux entreprises. (Source : <http://www.mazars.fr/>)

permet également « d'améliorer les services offerts aux usagers, de simplifier les procédures internes et externes ou encore de mettre en place un système de pilotage et de décision [...]»³⁷⁴.

Les collectivités territoriales utilisent des outils d'analyse de plus en plus en plus opérationnels afin de mieux gérer leurs territoires (des outils comme le SIG : Systèmes d'Informations Géographiques, par exemple). Les objectifs de ce type de systèmes sont variés :

- La connaissance de leurs territoires pour mieux maîtriser leurs ressources
- La capacité de réaction rapide face à des situations de crise
- La maîtrise des infrastructures (routes, réseaux...)
- Le recensement des bonnes pratiques dans d'autres territoires pour réaliser un benchmarking
- La connaissance des savoir-faire et des produits du territoire pour réaliser un marketing territorial.

Les techniques utilisées par les entreprises peuvent inspirer les pratiques de la ville dans ce domaine, cependant, la multiplicité des agents publics et privés et leurs rivalités peuvent nuire à la mise en oeuvre des stratégies d'actions³⁷⁵.

I.1 Les composantes du système d'information marketing

Le système d'information marketing (SIM) repose sur trois éléments principaux : un ensemble de données internes, un ensemble de données externes publiées par des firmes privées ou des organismes gouvernementaux et un ensemble de données externes que l'entreprise recueille elle-même³⁷⁶.

- Les données internes sont toutes les informations disponibles au sein de la ville (toutes les informations disponibles au niveau des organisations relevant de la ville : Administrations, CCI, ...).
- Les données publiées par d'autres villes ou des organismes nationaux (office national du tourisme), régionaux (L'Agence maghrébine du tourisme de jeunes) ou internationaux (Organisation mondiale du tourisme), ou encore des instituts de recherche spécialisés (l'institut ANHOLT publie chaque année l'ANHOLT City Brands Index qui permet un classement des villes).

³⁷⁴ Rôle charnière des systèmes d'information pour les collectivités (2007) : <http://www.atelier.fr/institutions/10/23112007/mazars-role-charniere-systemes-information-collectivites-territoriales-35594-.html>

³⁷⁵ Intelligence territoriale : http://www.zeknowledge.com/intelligence_territoriale.htm

³⁷⁶ COLBERT F., Les éléments du marketing des arts et de la culture- Le système d'information marketing : <http://www.gestiondesarts.com/index.php?id=448>

- Les données externes recueillies par l'organisation (la ville) qui sont souvent le résultat d'une étude de marché.

Il convient de signaler ici la nécessité du recours à l'étude de marché. Cette dernière constitue une partie importante d'une démarche du marketing de la ville (VAN LIMBURG 1998, JANSEN-VERBEKE et VAN REKOM 1996, GARROD et al. 2002)³⁷⁷. La majorité des études se focalisent sur le développement culturel et touristiques des villes et des régions en utilisant les recherches primaires et l'économétrie (analyse quantitative). Ces recherches concernent, généralement, la prospection des tendances globales du tourisme, l'analyse des comportements du touriste et de ses caractéristiques particulières, l'audit des forces et faiblesses des villes pour qu'elles deviennent compétitives dans le tourisme international et les marchés culturels, etc.³⁷⁸. L'étude de marché peut, et doit, aussi s'intéresser à d'autres cibles hors du domaine touristique. Des cibles aussi importantes que les entreprises et les investisseurs, les organisations régionales et mondiales et les citoyens.

Aussi, le système d'information géographique est un outil important du système d'information territorial. Il permet en premier lieu de représenter l'environnement et les infrastructures géographiques existantes : communes, rues, départements, régions, ou même massifs montagneux. C'est la raison pour laquelle ce type d'outil a été historiquement (et reste) très utilisé pour les études environnementales. Un SIG permettra aussi de représenter les données d'infrastructures spécifiques à un métier donné : un opérateur de télécommunications pourra ainsi représenter ses sites et ses liaisons fibre optique au moyen d'un SIG³⁷⁹.

I.2 Système d'information et intelligence territoriale

La ville a besoin de plus que de simples informations. Elle a besoin d'une vision à long terme qui utilise données antérieures, actuelles et prévisionnelles pour mener à bien sa démarche marketing. « *Le capital intellectuel et les réseaux de compétences et d'intérêt ont un rôle considérable à jouer au niveau des territoires. Des potentiels réels restent dormants par simple manque de repères, d'expertise, et d'initiative* »³⁸⁰.

³⁷⁷ Cité dans METAXAS. T (2005), Market research and target market segmentation in place marketing procedure: A structural analysis : www.pr-d.uth.gr/research/DP/2005/uth-prd-dp-2005-03_en.pdf

³⁷⁸ METAXAS. T (2005), op.cit.

³⁷⁹ Qu'est ce qu'un système d'information géographique ? : <http://www.iag.asso.fr/questions/sig.htm>

³⁸⁰ Intelligence territoriale : http://www.i-km.com/intelligence_territoriale.htm

Les spécialistes parlent d'intelligence territoriale, un terme qui concerne aussi bien les villes, les régions et parfois même les pays que les territoires. I-KM³⁸¹ définit l'intelligence territoriale comme « *l'organisation innovante, mutualisée et en réseau, de l'ensemble des informations et connaissances utiles au développement, à la compétitivité, à l'attractivité d'un territoire, collectivement et pour chacun de ses acteurs* »³⁸². Alors que Jean-Marc BLANCHERIE (2001) voit dans l'intelligence territoriale « *la possibilité de créer de la richesse, pour l'homme et l'humanité, par une implication très large d'acteurs diversifiés[...]* »³⁸³.

Enfin, si les systèmes d'informations sont indispensables à la ville, ils peuvent aussi entraîner des effets néfastes en matière de développement, selon BABEY et GIAUQUE car « *ils cristallisent les débats politiques sur de mêmes objets et réduisent les pistes prospectives à l'aune de quelques indicateurs et à la nécessité de ressembler au premier de classe* »³⁸⁴.

II. Les outils du marketing stratégique de la ville

L'objectif pour une ville reste de pouvoir identifier et développer un avantage concurrentiel. La première étape de la démarche marketing stratégique appliquée à la ville consiste à définir sa position actuelle par rapport à elle-même (points forts / points faibles) et par rapport aux villes concurrentes (opportunités / menaces).

L'analyse SWOT est une technique recommandée pour résumer et faire apparaître les forces, faiblesses, opportunités et menaces de la ville et son environnement. N'importe quel développement sera voué à l'échec sans une préalable analyse³⁸⁵. Avant de s'attarder sur cette analyse on s'intéressera à une autre qui peut nous donner une vision générale sur la ville. Cette technique est nommée les forces de PORTER.

III.1 Les 5+1 forces de Porter

Les forces de Porter permettent de mieux comprendre l'environnement dans lequel la ville doit se développer et pour qui.

D'une manière générale, le modèle des 5 Forces de PORTER est un outil d'analyse stratégique et commerciale permettant d'analyser l'influence de facteurs extérieurs sur

³⁸¹ La société i-KM a développé la communauté francophone du Knowledge Management, et intervient dans les domaines du KM, des communautés de pratiques professionnelles, de l'Intelligence économique, et de l'intelligence territoriale. (Source : http://www.veille.com/fr/annuaire.php3?recherche=&id_rubrique=116&debut_article=10&)

³⁸² Intelligence territoriale : http://www.i-km.com/intelligence_territoriale.htm

³⁸³ BLANCHERIE J.-M. (2001), Intelligence Territoriale : les voies d'un développement cohérent et durable : <http://www.i-km.com/it.htm>

³⁸⁴ BABEY N. et GIAUQUE D., Gouvernance et marketing territorial :

[http://www.unil.ch/webdav/site/ouvdd/shared/Colloque%202005/Communications/B\)%20Gouvernance/B5/N.%20Babey%20et%20al.pdf](http://www.unil.ch/webdav/site/ouvdd/shared/Colloque%202005/Communications/B)%20Gouvernance/B5/N.%20Babey%20et%20al.pdf).

³⁸⁵ RAINISTO S. K(2003), op.cit.

l'entreprise mais aussi de mieux comprendre la valeur, l'attractivité de celle-ci et de son secteur.

PORTER considère que 5 forces fondamentales vont influencer la manière dont l'entreprise va se comporter face à la concurrence³⁸⁶ :

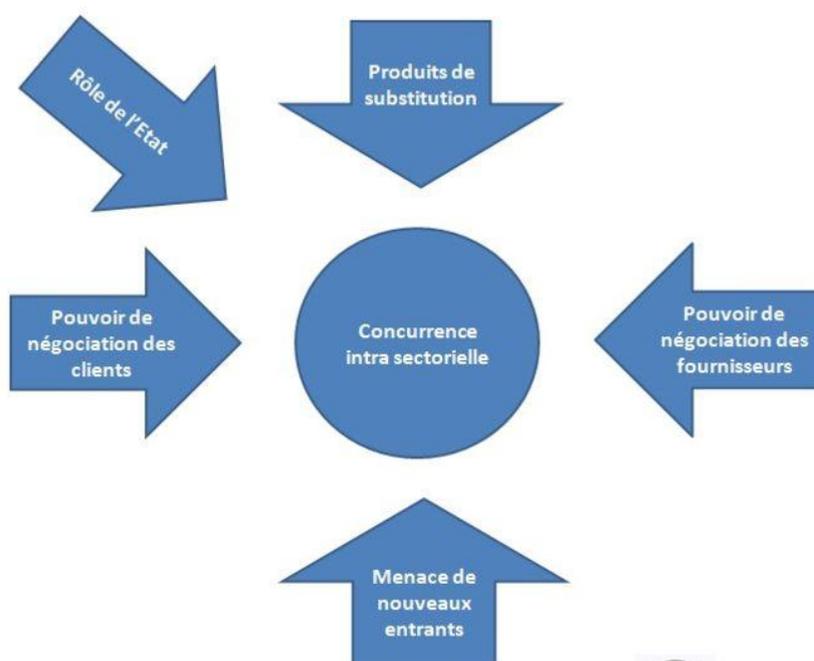
- **Entrée de nouveaux concurrents. (new entrants)** est-il facile ou difficile pour de nouveaux entrants de venir concurrencer le secteur ?, quelles sont les barrières à l'entrée ?
- **Menace des produits de remplacement(substitutes)** avec quelle facilité un nouveau produit ou service peut-il se substituer aux produits et services existants, particulièrement en étant meilleur marché, plus performants, d'un accès plus aisé (Internet ?), ... ?
- **Pouvoir de négociation des acheteurs(buyers)** Les acheteurs sont-ils en position de force pour négocier ? Peuvent-ils travailler ensemble pour commander de grands volumes ?
- **Pouvoir de négociation des fournisseurs(suppliers)** Les vendeurs sont-ils en position de force pour négocier ? Existe-t-il beaucoup de fournisseurs potentiels ou pas ? Est-on en situation de monopole, d'oligopole ?
- **Rivalité parmi les acteurs existants du marché (existing firms)** Existe-t-il une forte concurrence entre les acteurs du marché ? Est-ce que l'un des joueurs est en position dominante ou sont-ils tous de force et de taille égales ?

Dans un contexte actuel de régulation croissante, notamment dans les domaines de la santé et de l'environnement, mais aussi de fiscalité et de législation du travail il paraît logique de rajouter un sixième facteur de concurrence :

- **Gouvernement.** Quelle est l'importance des facteurs induits par le Gouvernement ? En termes de réglementation sur le prix, d'accès aux marchés, de standards, de normes, de politique fiscale ou sociale, de concurrence ?

³⁸⁶ Les 5 Forces de Michael PORTER :

http://www.bwatt.eu/index.php?option=com_content&view=article&id=58&Itemid=83&40689ffda28005fc5620a6ac71d3b526=6db9bb6ff8b5534d525702b3d349cb84

Figure 22 : Les cinq forces de PORTER

Source : Les 5 Forces de Michael PORTER :

http://www.bwatt.eu/index.php?option=com_content&view=article&id=58&Itemid=83&40689ffda28005fc5620a6ac71d3b526=6db9bb6ff8b5534d525702b3d349cb84

ALEXANDRE-BOURHIS et ROUVRAIS-CHARRON mettent en évidence les cinq forces auxquelles est confrontée une collectivité territoriale dans la détermination de son avantage compétitif durable, lesquelles nous adapterons à la réalité de la ville et auxquelles nous ajoutons une sixième force qui est l'Etat ³⁸⁷ :

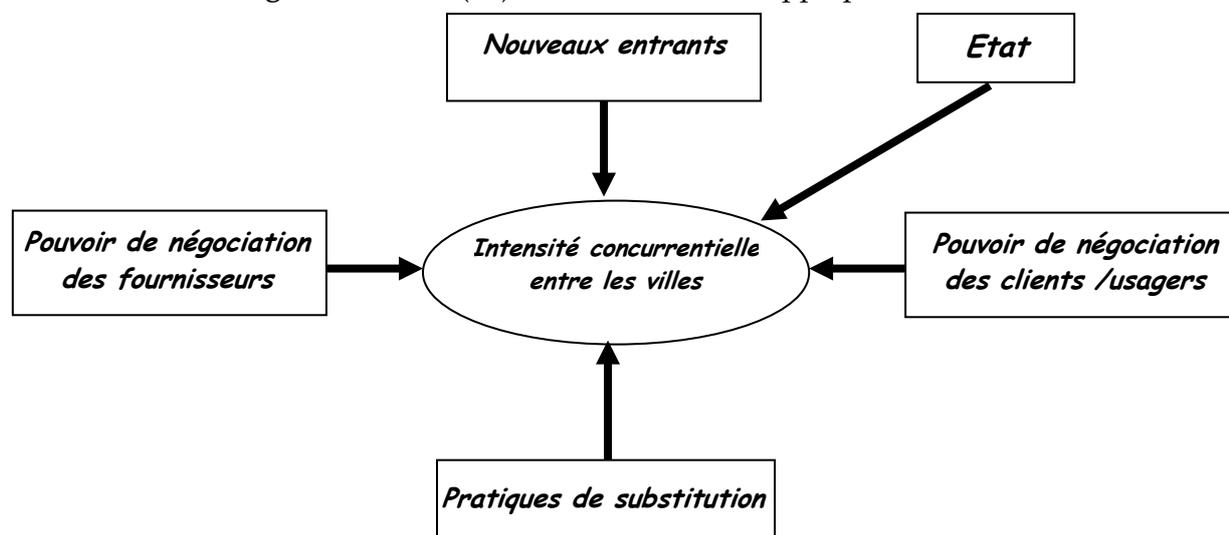
- *l'intensité de la concurrence entre les villes tend à s'organiser notamment avec la création des communautés d'agglomérations et la prise de conscience du rôle de chaque actif constituant l'attractivité d'une ville ;*
- *le pouvoir de négociation des clients/usagers est renforcé, d'une part, par leur prise de parole politique et, d'autre part, par leur expertise dans la comparaison des services et des offres proposés ;*
- *le pouvoir de négociation des fournisseurs qui sont essentiellement des entreprises privées (installées sur le territoire ou non) ou d'autres collectivités. L'exclusivité de l'offre des unes ou des autres peut constituer une sérieuse pression sur la décision de la ville ;*

³⁸⁷ ALEXANDRE-BOURHIS N., ROUVRAIS-CHARRON C., op.cit.

- la pression exercée par les pratiques de substitution (une ville qui propose des piscines olympiques sophistiquée et équipées pourra faire de l'ombre à une autre qui propose des activités au bord de la mer) ;
- l'apparition de nouveaux entrants correspond à l'adaptation par de nouvelles villes des pratiques marketing afin de se positionner sur le marché.

Bien que les pouvoirs publics (l'État, dans notre cas) ne figurent pas explicitement dans le modèle proposé par M. PORTER, son influence est prise en compte et peut affecter chacune des cinq forces. La politique et la législation mises en œuvre conditionnent en effet la manière dont chacune des forces s'exerce sur le marché. Cette intervention de l'Etat peut se sentir, par exemple, au niveau des prélèvements fiscaux ou des subventions attribuées à une ville au dépend d'une autre³⁸⁸.

Figure 23 : Les 5 (+1) forces de PORTER appliquées à la ville



Source : Adapté de ALEXANDRE-BOURHIS N., ROUVRAIS-CHARRON C., op.cit.

Enfin, l'analyse des 5 (+1) forces de PORTER fournit des données utiles en entrée pour réaliser une analyse SWOT.

III.2 L'analyse SWOT

L'analyse SWOT (Strengths - Weaknesses - Opportunities - Threats) ou AFOM (Atouts - Faiblesses - Opportunités - Menaces) est un outil d'analyse stratégique. Il combine l'étude des forces et des faiblesses d'une organisation, d'un territoire, d'un secteur, etc. avec celle des opportunités et des menaces de son environnement, afin d'aider à la définition d'une stratégie de développement.

³⁸⁸ Cinq forces de Porter : http://fr.wikipedia.org/wiki/Cinq_forces_de_Porter

Le but de l'approche est de prendre en compte dans la stratégie, à la fois les facteurs internes et externes, en maximisant les potentiels des forces et des opportunités et en minimisant les effets des faiblesses et des menaces³⁸⁹.

Ces outils ne sont pas toujours les mêmes suivant qu'il s'agisse d'une analyse pour une entreprise, une organisation, un territoire ou un secteur, et suivant les contextes dans lesquels l'analyse SWOT s'inscrit (ex : définition de stratégie ou évaluation)³⁹⁰.

L'analyse stratégique SWOT reste une manière claire et efficiente pour trouver les éléments de compétition stratégique d'une ville (KOTLER et al. 1999, 2002; ASPLUND 1993; KILLINGBECK et TRUEMAN 2002)³⁹¹.

Les forces et les faiblesses sont les éléments internes à la ville, sur lesquels cette dernière a une marge de manœuvre partielle ou totale (ex : niveau d'éducation, de santé). Les opportunités et les menaces sont les éléments externes qui s'imposent à la ville et qu'elle ne peut donc pas changer (ex : barrières douanières, sécheresse)³⁹².

A travers l'analyse SWOT surviennent deux niveaux de recherche qui concernent les rapports entre les autorités publiques et la capacité du secteur public d'exécuter des stratégies de développement en coopération avec le secteur privé dans une ville.

L'objectif principal de l'analyse SWOT reste la recherche et l'évaluation des caractéristiques locales distinctives de la ville. Ce processus est la base pour examiner les facteurs suivants de la planification stratégique³⁹³ :

- La définition d'une vision de la ville ;
- La définition des objectifs de développement ;
- L'étude de marché et la segmentation afin d'évaluer les marchés-cibles possibles ;
- La planification des stratégies et tactiques appropriées et les scénarios alternatifs par action ;
- La planification de la prise en charge d'un feedback par un modèle de communication efficace.

Enfin, l'analyse SWOT ne peut pas constituer l'unique instrument d'élaboration de la stratégie des villes dans la mesure où elle comporte, les faiblesses suivantes: « l'hypothèse

³⁸⁹ SWOT : http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/tools/too_swo_def_fr.htm

³⁹⁰ Qu'est qu'une analyse SWOT : http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/tools/too_swo_def_fr.htm

³⁹¹ Cité dans RAINISTO S. K (2003), op.cit.

³⁹² Qu'est qu'une analyse SWOT , op.cit.

³⁹³ DEFFNER A., LIOURIS C.(2005), op.cit.

d'une information quasi exhaustive, une certaine ambiguïté entre l'organisation et l'activité ainsi qu'une absence d'outils de décision. »³⁹⁴

III.3 Le tableau de bord prospectif de Robert S. Kaplan et David P. Norton

Au début, le tableau de bord prospectif a été surtout utilisé dans le secteur privé, puis il a été adapté pour le secteur public et testé dans des organisations à but non lucratif et des administrations publiques. Cette méthode a été développée après que les deux auteurs ont constaté les difficultés suivantes pour mettre en œuvre une stratégie dans l'entreprise³⁹⁵ :

- Les objectifs opérationnels ne sont souvent pas ou peu liés aux objectifs stratégiques, ce qui peut favoriser un manque de cohésion et des visions divergentes au niveau de la réalisation opérationnelles des prestations.
- L'allocation des ressources n'est pas toujours allouée en fonction de la stratégie mais résulte d'un processus souvent indépendant et se traduit par l'absence de mécanismes permettant d'assurer la cohérence entre les résultats attendus et les ressources mises à disposition.
- Les managers sont souvent davantage préoccupés par les problèmes de court terme, au détriment d'une stratégie à long terme.

Afin de limiter ces difficultés, la performance est structurée en quatre axes dans le *Balanced scorecard*:

Tableau 13 : Les axes du tableau de bord prospectif

Axe	Type de performance
Financier	performance économique; les objectifs sont définis en fonction et pour les pourvoyeurs de fonds financiers
Clients	performance vis-à-vis des citoyens et des clients; les objectifs sont définis en fonction des besoins et de la satisfaction de la clientèle.
Processus internes	performance des processus clés; les objectifs visent à optimiser le fonctionnement interne.
Innovation et environnement humain	performance des infrastructures de support; les objectifs visent à innover dans les méthodes et instruments de travail, à faire évoluer et à motiver les ressources humaines.

Source : DUC N. et BARBEY V., Le processus d'élaboration de la stratégie dans les collectivités publiques, *Revue Economique et Sociale*, n° 1 mars 2006 :

<http://iet.hevs.ch/upload/Publications/StrategieCollectivitesPubliques.pdf>.

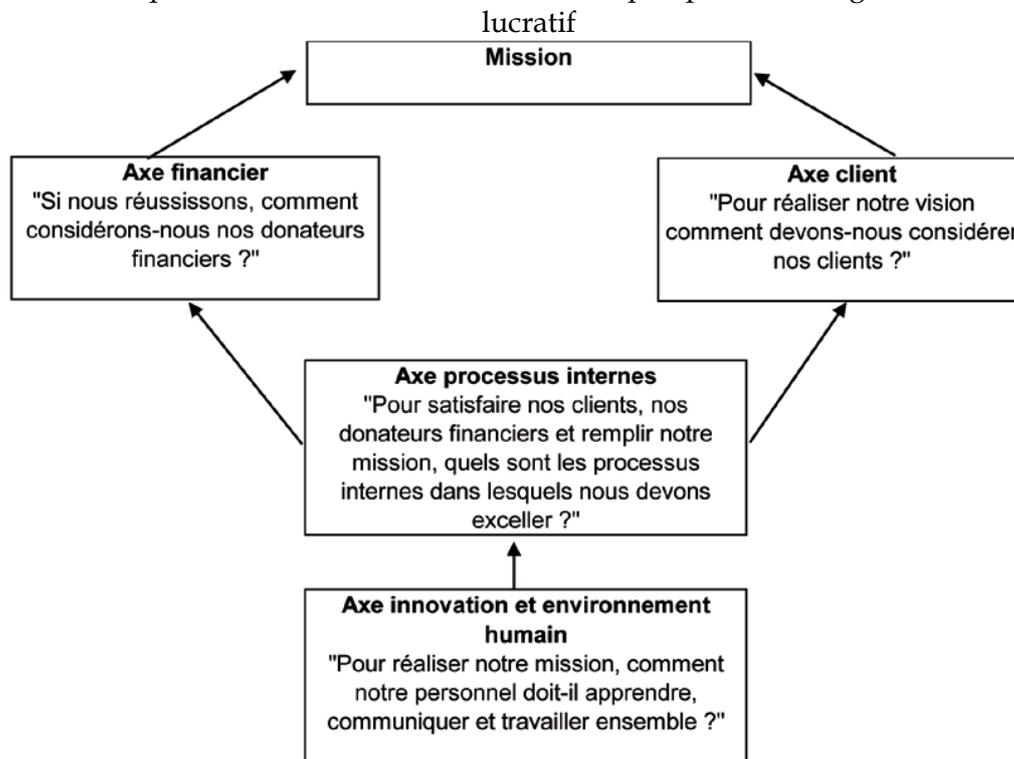
Après avoir testé la méthode dans le secteur public, les auteurs ont ajouté une dimension vers laquelle l'ensemble des axes doit converger. Il s'agit de la « mission » qui « définit un ou plusieurs objectifs prioritaires et à long terme. Ensuite, des objectifs sont attribués

³⁹⁴ DUC N. et BARBEY V., op.cit.

³⁹⁵ DUC N. et BARBEY V., op.cit.

aux quatre axes et ils permettent la réalisation de l'objectif global ». La figure suivante récapitule les différents axes d'un tableau de bord prospectif adapté aux organisations à but non lucratif.

Figure 24 : L'adaptation du cadre du tableau de bord prospectif aux organisations à but non



Source : DUC N. et BARBEY V. (2006), op.cit.

KAPLAN et NORTON (2001) considèrent dans leur livre : *Comment utiliser le tableau de bord prospectif ?* que «La carte stratégique d'un tableau de bord prospectif explicite les hypothèses de la stratégie, au sens de M. PORTER. Chaque indicateur du tableau de bord est intégré dans une chaîne de relations de cause à effet qui relie les résultats souhaités de la stratégie aux éléments qui induisent les résultats stratégiques. La carte stratégique décrit le processus par lequel les actifs immatériels sont transformés en résultats matériels sur l'axe financier ou sur l'axe client. Elle procure aux responsables un cadre pour décrire et gérer la stratégie dans une économie du savoir.»³⁹⁶ .

Toutefois, DUC et BARBEY (2006) relèvent les limites suivantes au tableau de bord prospectif³⁹⁷ :

- Il manque une réflexion sur l'organisation et sa raison d'être.

³⁹⁶ Cité dans : Indicateurs et tableaux de bord- Les tableaux de bord prospectifs (balanced scorecards), *Quels outils pour quels besoins*, Fiche 19, Section 2, pp179-186 : <http://pagesperso-orange.fr/claude.rochet/cours/Docs/fiche19.pdf>.

³⁹⁷ DUC N. et BARBEY V., op.cit.

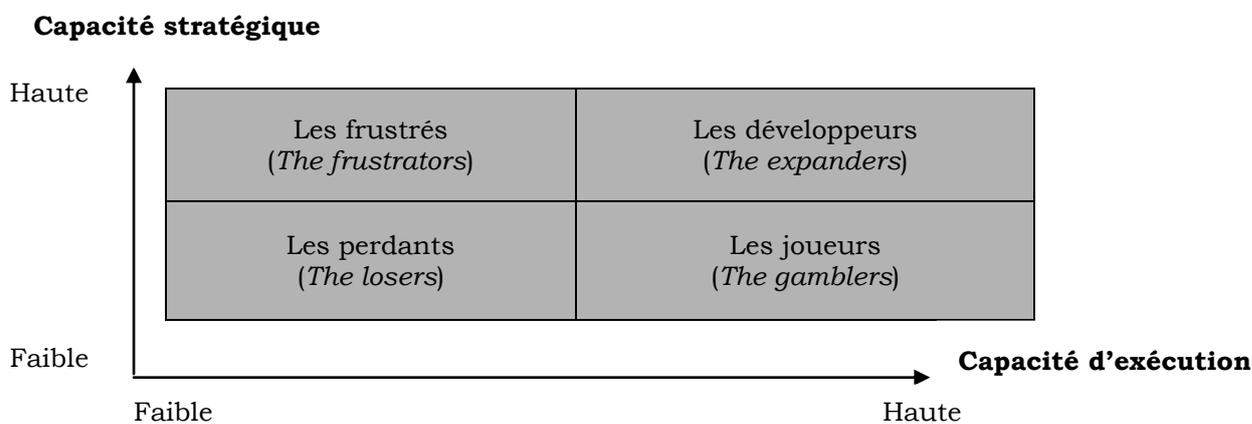
- La structure du tableau de bord équilibré est orientée vers une logique industrielle de l'organisation.
- L'hypothèse que le capital humain est le principal générateur de profit pour une organisation n'apparaît pas dans le tableau de bord équilibré.

Enfin, KOTLER et al. (2002) proposent quatre catégories de stratégies auxquelles les villes peuvent être confrontées³⁹⁸.

- *Les perdants* : Avec une faible capacité d'exécution et une faible capacité stratégique un endroit est « perdant ». Ces endroits n'ont aucune capacité d'agir ou d'établir une stratégie.
- *Les développeurs* : Ils sont bons dans la stratégie et l'exécution. Et il existe un leadership pour une stratégie à long terme qui soutient des plans d'action.
- *Les frustrés* : Ces endroits deviennent frustrés car ils jouissent de bonnes compétences stratégiques qu'ils n'arrivent pas à exécuter.
- *Les joueurs* : malgré le fait qu'ils manquent de compétences stratégiques, avec un peu de chance et beaucoup de travail ces endroits peuvent réaliser des succès à court terme.

Ces stratégies sont représentées dans le schéma suivant :

Figure 25 : Stratégies du marketing de la ville (KOTLER et al. 2002)



Source : RAINISTO S. K(2003), op.cit.

Le processus du marketing d'endroit (de la ville) devrait consister en un mix équilibré des efforts stratégiques et d'exécution. A la planification du marketing de la ville, les stratèges de la ville peuvent identifier le positionnement de celle-ci et trouver, peut être, un autre meilleur. Par exemple, si le stratège relève que la ville est dans la

³⁹⁸ RAINISTO S. K(2003), op.cit.

position de « *joueur* » car le processus stratégique ne mène pas à des suggestions concrètes, il peut décider d'investir plus dans le processus stratégique, visant la position de « *développeur*»³⁹⁹.

Enfin, la planification stratégique est une étape très importante, pour que les autorités locales d'une part et le secteur privé d'autre part, développent des coopérations basées sur la représentation d'intérêts et de politiques communs. Le facteur le plus important est que la vision de la ville, le développement de buts et de stratégies et le plan stratégique du marketing doivent être fondés sur les caractéristiques locales distinctives, pour assurer une réussite (METAXAS, 2004)⁴⁰⁰.

Après l'analyse stratégique le temps est maintenant de passer à l'action en segmentant le marché, en choisissant un positionnement représentatif des caractéristiques de la ville et en façonnant le mix- marketing adéquat.

³⁹⁹ RAINISTO S. K.(2003), op.cit.

⁴⁰⁰ DEFFNER A., LIOURIS C.(2005), op.cit.

SECTION III : SEGMENTATION, POSITIONNEMENT ET MIX MARKETING

Dans le marketing de la ville, le produit de la ville (ou la ville-produit) doit être adapté pour répondre aux besoins des clients de la ville. Les cibles globales de la ville ne peuvent être atteintes que quand cette tâche a été accomplie. Chaque ville devrait définir et communiquer ses caractéristiques spécifiques et avantages compétitifs effectifs. Les villes doivent trouver des moyens pour se différencier et se positionner par rapport à leurs cibles (KOTLER et al.1999, NASAR 1998 ; KRANTZ & SCHÄTZL 1997; KOTLER & GERTNER 2002)⁴⁰¹.

I. La segmentation

La segmentation est une tâche principale dans le marketing de la ville pour décider du choix des cibles. Elle prend place au niveau local, régional, national et international⁴⁰². Elle permet⁴⁰³ :

- *d'identifier les segments où la concurrence est la plus faible et où la collectivité bénéficie d'un avantage concurrentiel;*
- *d'identifier certains besoins qui ne sont pas encore satisfaits;*
- *de définir un marketing opérationnel de façon plus précise, (en identifiant par exemple les cibles de la communication);*
- *de contrôler ensuite l'efficacité du marketing par rapport aux différents segments (par exemple pourcentage de la cible touchée par telle action de communication).*

I.1 Les différentes cibles du marketing de la ville

D'après SHORT et KIM (1998), les marchés de cibles principales concernent les entreprises étrangères, les touristes et les futurs résidents. Quant à LECOMTE et GOLLAIN (1992), en parlant de Paris et Londres, identifient comme marchés cibles : La culture, le tourisme, les centres de hautes technologies, les banques internationales et les compagnies financières⁴⁰⁴.

Nous nous référerons ici à la classification de KOTLER qui considère quatre cibles principales de la ville: visiteurs, résidents et employés, commerce et industrie et marchés d'exportation (KOTLER et al. 1999)⁴⁰⁵.

⁴⁰¹ Cité dans RAINISTO S. K(2003), op.cit.

⁴⁰² METAXAS. T (2005), op.cit.

⁴⁰³ Segmentation des marchés-cibles : coursenligne.univ-artois.fr/Aes/Marketing_territorial/III_Segmentationbis.pdf

⁴⁰⁴ METAXAS. T (2005), op.cit.

⁴⁰⁵ RAINISTO S. K(2003), op.cit

Figure 26 : Les cibles du marketing de la ville

<p>1. VISITEURS</p> <ul style="list-style-type: none">- VISITEURS D’AFFAIRES (SUIVANT UNE AFFAIRE OU UNE CONVENTION, CHERCHANT UN SITE, ACHETANT OU VENDANT UN BIEN OU UN SERVICE)- TOURISTES ET VOYAGEURS
<p>2. RÉSIDENTS ET EMPLOYÉS</p> <ul style="list-style-type: none">- EMPLOYÉS PROFESSIONNELS (SCIENTIFIQUES, MÉDECINS,...)- EMPLOYÉS QUALIFIÉS- TÉLÉTRAVAILLEURS- FORTUNÉS- INVESTISSEURS- ENTREPRENEURS- TRAVAILLEURS NON QUALIFIÉS
<p>3. COMMERCE ET INDUSTRIE</p> <ul style="list-style-type: none">- INDUSTRIE LOURDE- INDUSTRIE PROPRE, HIGH-TECH, COMPAGNIES DE SERVICES, ...- ENTREPRENEURS
<p>4. MARCHÉ D’EXPORTATION</p> <ul style="list-style-type: none">- AUTRES LOCALITÉS DANS LE MARCHÉ INTÉRIEUR- MARCHÉS INTERNATIONAUX

Source: RAINISTO S. K(2003), op.cit

Le marché des visiteurs est constitué de deux groupes ceux qui viennent pour les affaires et ceux pour le loisir. Et dans ces groupes il existe des sous segments qui nécessitent une attention particulière. Quant aux entreprises, elles deviennent de plus en plus professionnelles dans leur recherche de lieux d’implantation d’où la nécessité d’un message clair de la part de la ville pour les inciter à la choisir. Les marchés d'exportation représentent la capacité d'un lieu (une ville) à produire plus de biens ou de services que les autres villes, que les gens et les entreprises sont disposés à acheter, d’ailleurs beaucoup de villes ont développé une forte image d'exportation. Les acteurs des secteurs public et privé peuvent développer une coopération qui soutiendra l'image de la ville sur le marché d'exportation dans le cadre de ce qu’on appelle le Co-branding (KOTLER et al. 1999)⁴⁰⁶. A ces cibles peuvent s’ajouter d’autres cibles comme des organisations mondiales que la ville cherche à attirer ou encore les événements à grande envergure qu’elle cherche à accueillir.

⁴⁰⁶ Cité par RAINISTO dans RAINISTO S. K(2003), op.cit

D'une manière générale, une ville est confrontée à une multitude de segments de publics qu'il faudra convaincre du bien-fondé de sa "politique". A l'intérieur, il convient de mobiliser les habitants autour du projet et des actions mises en œuvre (afin d'en faire des ambassadeurs de la ville). La tâche est d'autant plus difficile que le politique, par peur de ne pas être réélu, fait en sorte de toucher le maximum de monde en même temps et considère du coup le public à atteindre comme un tout. À l'extérieur, la segmentation est un peu plus rationnelle. Les investisseurs, les décideurs économiques, les journalistes et d'autres relais d'opinions ont un comportement qui s'attache plus aux avantages concrets offerts et dans tous les cas, les objectifs politiques influent moins sur la stratégie à suivre⁴⁰⁷.

I.2 Les critères de segmentation

Pour que la segmentation soit pertinente, il faut ⁴⁰⁸:

- que les segments soient mesurables (connaissance du nombre d'individus par segment) ;
- que les segments soient accessibles aux efforts de la collectivité territoriale ;
- que la taille des segments soit assez substantielle pour être intéressante ;
- que l'évolution dans le temps des segments présente des opportunités positives (expansion par exemple).

Il convient de signaler aussi que la segmentation n'est pas la même pour toutes les cibles.

A. La segmentation dans le cas des visiteurs et des touristes

FROCHOT et LEGOHEREL (2007) citent KOTLER, BOWEN et MEKENS (1999) qui considèrent que dans le domaine du tourisme les segments du marché doivent être composés de voyageurs partageant des caractéristiques communes. Ils citent aussi les résultats d'une étude menée par JANG et al. (2004) sur le marché français des loisirs et qui fait ressortir quatre segments intéressants⁴⁰⁹:

- *Touristes recherchant la plage et le soleil ;*
- *Voyageurs privilégiant les visites de villes ;*
- *Vacanciers privilégiant les visites culturelles ou de pleine nature ;*
- *Touristes profitant des vacances pour passer du temps avec la famille et/ou des amis.*

⁴⁰⁷ BENKO G. (2006), Villes et stratégies de communication et marketing urbain : http://tercud.ulusofona.pt/Publicacoes/2006/BenkoG_Text.pdf.

⁴⁰⁸ Segmentation des marchés-cibles, op.cit.

⁴⁰⁹ FROCHOT Isabelle, LEGOHEREL Patrick (2007), Le marketing du tourisme, Ed. Dunod, Paris, p110

Aussi, les critères de segmentation des visiteurs et des touristes peuvent être présentés en trois catégories principales énumérées dans le tableau suivant.

Tableau 14 : Les critères de segmentation touristique

Critères	Description
Segmentation par avantages recherchés	Les consommateurs sont regroupés en fonction des bénéfices recherchés lors de la consommation du service (FROCHOT et MORRISON, 2000)
Segmentation par les niveaux de dépenses	Des destinations ciblent les consommateurs aux budgets de vacances les plus importants. Des approches alternatives mettent en avant l'intérêt de la relation entre budget et durée du séjour, ou focalisent sur le volume de dépenses directes engagées par les vacanciers durant leur séjour (LEGOHEREL et WONG, 2006)
« <i>Frequent flyers</i> » (ou consommateurs réguliers)	Ils constituent une cible privilégiée pour les compagnies aériennes

Source : FROCHOT Isabelle, LEGOHEREL Patrick (2007), op.cit., p111

B. La segmentation dans le cas de l'implantation des entreprises

Ici on relève deux types de segmentations⁴¹⁰ :

- *La segmentation selon la nature des projets d'implantation*

La nature des projets d'implantation varie et la segmentation doit y être adaptée :

- Pour l'installation d'établissements de grande taille (*susceptibles d'avoir un fort impact sur l'emploi et l'environnement productif de la zone d'implantation*). L'intervention et la politique d'attraction dépassent le cadre d'une simple collectivité territoriale. Cela nécessite l'intervention de la région et des ministères concernés.
- Dans le cas d'une délocalisation, l'entreprise substitue un lieu d'implantation à un autre. Cela demande une veille économique et technologique de la part des responsables du marketing de la ville pour proposer de nouvelles implantations sur le territoire, grâce à une politique de réserves foncières dans des zones d'activités.
- Enfin, le segment du marché le plus attrayant reste les nouvelles installations de sociétés existantes. Il est alors impératif de bien identifier les projets.

- *La segmentation selon l'attractivité du territoire*

Il s'agit de recenser les secteurs présents et dynamiques sur le territoire et les activités complémentaires avec les activités présentes localement. Ensuite, de chercher les secteurs-cibles et les régions et pays où ces entreprises sont implantées. Ce qui donnera à

⁴¹⁰ Segmentation des marchés-cibles, op.cit.

chaque fois un nombre assez restreint d'entreprises qu'il faudrait suivre pour leur proposer de s'implanter sur le territoire.

Si le territoire ne présente pas suffisamment de secteurs attractifs, ou si certains secteurs sont en déclin, les responsables du marketing territorial chercheront des secteurs plus dynamiques susceptibles d'employer la main d'oeuvre locale.

Enfin, selon ASHWORTH et VOOGD, il existe trois principales stratégies de segmentation⁴¹¹ :

- Une stratégie concentrée, qui se concentre sur un seul marché-cible ;
- Une stratégie différenciée, dans laquelle on choisit plusieurs marchés-cibles mais avec différentes approches stratégiques pour chacun ;
- Une stratégie non différenciée, où tous les marchés-cibles sont gérés de la même manière et subissent la même approche stratégique.

II. Le positionnement

Le positionnement est « l'ensemble des attributs saillants et distinctifs qu'une entreprise cherche à associer à un objet (produit, marque, entreprise, etc.) pour la distinguer de la concurrence et toucher une cible particulière »⁴¹².

Ainsi que l'affirme Daniel SPERLING (1991) dans son ouvrage *Marketing territorial*, « les techniques de positionnement telles qu'on les met en œuvre pour un produit de grande consommation sont parfaitement applicables à une entité territoriale. Une ville présente en effet des caractéristiques objectives (climat, composition du tissu économique, position géographique, histoire...) sur lesquelles s'appuyer. Son image est plus ou moins bonne dans l'esprit du public. Le positionnement, qui consiste à privilégier certains facteurs, certaines dimensions qui, combinées, constitueront la "carte génétique" du produit concerné, est tout à fait applicable aux villes ».

Dans un contexte concurrentiel accru, communiquer sur les infrastructures et la qualité de vie devient insuffisant, car malheureusement c'est le cas de la plupart des villes. Positionner une ville, c'est la « mettre en valeur, de manière optimale (par ses avantages (réels ou perçus) les plus différenciateurs, par rapport aux collectivités définies comme concurrentes) à l'attention des publics pour lesquels cette différence est motivante » (SPERLING, 1991)⁴¹³.

⁴¹¹ DEFNER A., LIOURIS C. (2005), op.cit.

⁴¹² J. LENDREVIE et al. (2006), op.cit., p1108

⁴¹³ Cité dans BENKO G. (2006), op.cit.

Pour Olivier BLAISE (2007), « l'objectif est [...] de promouvoir la compétitivité/ l'attractivité des territoires (notoriété et qualité de l'image). Mais la récurrence des thèmes, de grands projets, l'affirmation d'une position géographique exceptionnelle ne permettent plus de différencier les territoires »⁴¹⁴.

Et selon NOISETTE et VALLERUGO : « Le positionnement n'est pas un état. C'est une démarche : on n'est pas positionné, on se positionne. Cette démarche est permanente. Le positionnement n'est pas un slogan incantatoire mais un état d'esprit. C'est donc un choix, qui exige avant tout de la lucidité. Il a une dimension statique : qu'est-ce que je suis, qui est spontanément reconnue par ceux auxquels je m'adresse. Il a aussi une dimension dynamique, qui lui donne sa fonction stratégique : qu'est-ce que je veux devenir ?, qui soit crédible aux yeux de tous »⁴¹⁵.

Le positionnement étant fortement lié à l'image de marque (qui fera l'objet des prochains chapitres), nous nous contenterons ici de donner un aperçu de l'application de ce concept à la ville.

II.1 Les notions complémentaires du positionnement

Le choix d'un positionnement d'une ville fait appel à quatre notions complémentaires⁴¹⁶ :

A. L'identité

Le positionnement est évidemment relatif. Il s'agit de se situer par rapport à d'autres, et par rapport aux choix qu'eux-mêmes ont fait. Mais la majorité des éléments descriptifs par lesquels les villes se font valoir sont identiques les uns aux autres (la proximité de la montagne ou de la mer, les anciennes bâtisses, les monuments,...). Alors que le positionnement « n'est pas l'addition d'un catalogue d'attributs et d'une carte de géographie. Du point de vue stratégique, l'identité d'une ville n'a de signification que par rapport aux enjeux auxquels ses citoyens et ses décideurs entendent collectivement faire face » (NOISETTE et VALLERUGO, 1996).

B. Le contexte :

En choisissant une identité, le positionnement choisit aussi le contexte dans lequel elle doit être définie.

⁴¹⁴ BLAISE Olivier (2007), Marketing territorial et identité territoriale : <http://salers-au-coeur.over-blog.org/article-10948609.html>

⁴¹⁵ NOISETTE P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p85

⁴¹⁶ NOISETTE P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p88, 89

C. Les capacités

Le positionnement s'attache aux mouvements réels plus qu'aux apparences formelles : la présence de telle ou telle autoroute importe plus que l'histoire des échanges auxquelles la ville a participé.

D. La diffraction

Comme une ville n'est pas un produit industriel, la question du positionnement y est infiniment plus complexe : elle recevra généralement plusieurs réponses, selon les thèmes considérés. Il y a un positionnement général de la ville elle-même, et un positionnement de tel ou tel équipement, de telle ou telle activité jugés stratégiques pour son développement. Diffracter la perception de la ville tout en conservant la cohérence des orientations et des actions est un gage d'efficacité de la stratégie.

II.2 Les positions concurrentielles de la ville

Le marketing distingue quatre positions concurrentielles majeures, dont les villes peuvent s'en inspirer mais avec prudence⁴¹⁷ :

A. La position de leader :

Ici il convient de conserver sa position en fidélisant ses clients et en essayant d'en trouver des nouveaux. « *Pour une ville plus encore que pour une entreprise, la position de leader entraîne des responsabilités importantes vis-à-vis de son environnement* » (NOISETTE et VALLERUGO, 1996). Souvent les capitales ou les plus grandes villes nationales sont des villes leaders au niveau de leur pays et parfois même à un niveau régional ou international. Les villes de Paris, Londres ou New York sont reconnues et mondialement présentes dans des domaines aussi divers que le tourisme, l'économie, la culture, les recherches,....

B. La position de challenger :

Deux stratégies sont alors possibles : l'une est orienté vers l'accession au leadership, l'autre vers le maintien du rôle d'aiguillon. Certaines grandes villes ou métropoles font de l'ombre aux capitales de leurs pays : Montréal/ Toronto⁴¹⁸, Sydney/ Canberra / Melbourne⁴¹⁹, Casablanca/ Rabat⁴²⁰, ...

⁴¹⁷ NOISETTE P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p91

⁴¹⁸ Des villes rivales (2008) : http://www.capitaleducana.gc.ca/bins/ncc_web_content_page.asp?cid=16297-24515-58245-59585-58825&lang=2&textonly=y&bhcp=1

⁴¹⁹ Sydney : <http://www.universalis.fr/encyclopedie/T303402/SYDNEY.htm>

⁴²⁰ Casablanca- La capitale économique du Maroc : <http://www.maroc-immo.com/Ville/casablanca.htm>

C. La position de suiveur :

Sans la puissance du leader et sans la capacité d'innovation du challenger, on peut choisir de s'inscrire dans le sillage d'autrui. En étant un suiveur actif qui apporte sa contribution aux efforts d'investissement et de promotion dont on profite. Ou un suiveur passif, qui se contente de bénéficier de ce qui ne lui coûte rien. Le cas urbain caractéristique est celui d'une commune au sein d'une agglomération, refusant de s'associer au syndicat inter-communal de réalisation d'un équipement ou d'une zone d'activité dont elle s'attend pourtant à bénéficier des retombées.

D. La position de spécialiste :

Selon RAINISTO (2003), bien que de nos jours les mêmes technologies sont disponibles à la majorité des villes, il serait difficile pour les petites villes de concurrencer les plus grandes de manière rentable. C'est pour cela que les plus petites villes doivent considérer une stratégie marketing de niche contre leurs plus grands compétiteurs au lieu de suivre les mêmes règles du jeu. Ainsi, la marque de ces villes doit se protéger en se focalisant sur un segment spécifique⁴²¹. Par exemple, une ville au Nord de la Norvège qui était au-delà du cercle arctique et qui était évidemment très loin des marchés mais qui avait aussi beaucoup de particularités polaires. La ville a alors mis en place des structures pour attirer l'ensemble des recherches et l'ensemble des compagnies qui avaient affaire avec la faune polaire ou les aurores boréales. En utilisant ses particularités spécifiques la ville a réussi à attirer tous les investissements européens dans leur secteur⁴²².

Le positionnement doit être choisi en fonction des capacités et des spécificités de la ville pour servir ses objectifs. Bien que dans certains cas, le positionnement de la ville peut même servir les intérêts de certaines de ses parties prenantes et à leurs têtes les entreprises. Ainsi, en 2003 la ville américaine de Lansing a choisi comme positionnement : la ville de l'industrie automobile, soutenu par le slogan : « *Car Capital of the World* » comme une manière de maintenir General Motors et de renforcer ses investissements dans la ville⁴²³.

Il est évident alors, que le choix d'objectifs et de moyens dépendra de la position concurrentielle adoptée. « *On peut être leader dans un domaine et suiveur dans un autre, mais*

⁴²¹ RAINISTO S. K(2003), op.cit.

⁴²² Le marketing territorial : http://www.uqac.ca/vision2025/innovation/Le_marketing_territorial.pdf

⁴²³ TSCHIRHART M.(2003), Identity management and the branding of cities : www.pmrnet.org/conferences/georgetownpapers/Tschirhart.pdf

on ne peut pas avoir deux positions différentes dans le même domaine » (NOISETTE et VALLERUGO, 1996). Le positionnement stratégique est plus une affaire de volonté de réussite, il n'a de signification que si « il est rapporté à des choix et à des objectifs de coopération, que ce soit à l'échelle de l'agglomération ou d'un territoire proche, à l'échelle régionale ou au sein de réseaux spécialisés de villes. Les coopérations ne sont pas seulement des moyens d'actions, elles sont constitutives du positionnement » (NOISETTE et VALLERUGO, 1996)⁴²⁴.

Enfin, la démarche de positionnement ne peut pas être située à un moment ou à un autre de la démarche stratégique de la ville. Elle y est présente un peu partout, lors de l'élaboration du plan stratégique, lors de la définition des objectifs stratégiques et lors de la conception des programmes et des actions et du développement de l'image, puisque le positionnement « se décline, se diffracte et se rassemble, comme les rayons du spectre lumineux ou comme le réseau d'un cours d'eau ». ⁴²⁵

III. Le mix marketing de la ville :

Traditionnellement, le marketing opérationnel est résumé en les 4P classiques de KOTLER : le client perçoit les avantages du produit qui est livré à travers un canal de distribution spécifique, et est communiqué par une politique de promotion et de publicité. Tout ceci en échange d'un prix. Cela n'est pas aussi évident en application à la ville. Puisqu'il ne s'agit pas simplement de techniques (ASHWORTH & VOOGD 1994)⁴²⁶.

Pour le cas de la ville (et des endroits de manière générale) un certain nombre d'adaptations s'avèrent nécessaires, ces adaptations ont fait l'objet de contributions de différents auteurs⁴²⁷.

⁴²⁴ NOISETTE P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p92

⁴²⁵ NOISETTE P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p93

⁴²⁶ Cité dans RAINISTO S. K(2003), op.cit.

⁴²⁷ SEIDEDOS G. (2006), State of the Art of City Marketing in European Cities : http://www.isocarp.net/Data/case_studies/858.pdf.

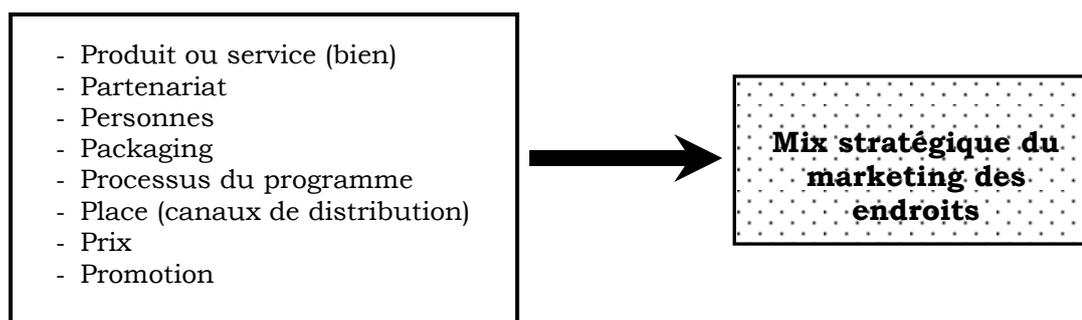
Figure 27 : Différentes adaptations du modèle des 4P aux villes

ASHWORTH & VOOG (1990)	KOTLER et al. (1999)		HUBBARDY Hall (1998)
	La ville comme ...		
Activités promotionnelles	Design	Personnalité	Publicité et promotion
Activités spatiales et fonctionnelles	Infrastructure	Environnement stable	Développement physique à grande échelle
Activités organisationnelles	Services de base	Fournisseur de service	Équipements civiques et culturels
Activités financières	Attractions	Loisirs et divertissement	Méga évènements
			Régénération culturelle
			Partenariat Privé public (PPP)

Sources: SEISDEDOS G. (2006), op.cit.

Certains préfèrent utiliser le modèle des 8P de MORRISON surtout pour les destinations touristiques qui ont pour axe principal le voyage et l’hospitalité.

Figure 28 : Modèle des 8P du marketing des lieux par MORRISON



Source : DEFFNER A., METAXAS T. (2006), Is City Marketing Opposed to Urban Planning? The Elaboration of a Pilot City Marketing Plan for the case of Nea Ionia, Magnesia, Greece : <http://ideas.repec.org/p/wiw/wiwrta/ersa06p889.html>

De part notre revue de la littérature, nous relevons les adaptations suivantes du mix à la réalité de la ville.

I.1 Le mix marketing selon KOTLER et al.⁴²⁸

Pour KOTLER et al (1999), l’adaptation des 4 P à la situation des endroits (dans notre cas : la ville) se fait comme suit :

A. La ville comme personnalité (*character*)

La conception urbaine esthétique révèle le plus grand aspect du « *sens de la ville* » parce qu’elle reflète comment les valeurs et les décisions prises influencent la vie à la ville.

⁴²⁸ RAINISTO S. K(2003), op.cit.

B. La ville comme environnement stable (*fixed environment*)

Une infrastructure de base compatible avec l'environnement naturel rend la conception urbaine possible, mais ne peut pas garantir la croissance d'une ville, bien que son absence soit un sérieux problème. La planification stratégique doit traiter intelligemment et d'une manière créative les diverses propositions infrastructurelles. En outre, le développement d'infrastructures doit être ajusté aux priorités globales du développement de la ville.

C. La ville comme fournisseur de services (*service provider*)

Comme le design et l'infrastructure, les villes qui réussissent nécessitent de bons services publics, qui peuvent également être promus comme les premiers attractions et produits d'une ville. En plus de la nécessité de développer des programmes pour améliorer les besoins en sécurité, éducation et attraction (qui couvrent les caractéristiques physiques et les événements qui attirent les citoyens, les nouveaux résidents, les visiteurs, les entreprises et les investisseurs).

La ville comme loisirs et divertissement (*entertainment and recreation*)

Les établissements traditionnels remplissant cette fonction sont les restaurants, les parcs, les zoos, les arènes de sports, et de plus en plus de combinaisons complexes d'attraction sont en train d'émerger.

I.2 Le mix marketing selon ECORYS

Le marketing d'endroit est, selon ECORYS⁴²⁹, situé au niveau *corporate* de la ville; ainsi on le lie principalement à la mission, à la vision et à la stratégie, et l'utilisation d'outils ou d'instruments vient après, comme dans le cas du mix marketing traditionnel. Le mix marketing traditionnel, cependant, peut bien servir pour un produit urbain individuel, comme le logement, les bureaux ou les produits de touristiques⁴³⁰.

⁴²⁹ ECORYS : un groupe pluridisciplinaire d'organismes européens d'enquêtes et de consultance dans le domaine du développement économique, urbain et social.

⁴³⁰ ECORYS- The city and region success carrier : <http://www.ecorys.nl/dmdocuments/RCAPlaceMarketing17012008.pdf>.

Tableau 15 : Le mix marketing appliqué à la ville selon ECORYS

Le produit urbain	Le produit urbain est le premier capital de la ville et il représente son côté matériel (<i>hardware</i>). C'est-à-dire sa qualité physique et ses activités fonctionnelles relatives, en termes de logement, travail, mobilité, culture et loisirs. La qualité de l'environnement et de l'espace public détermine le climat d'une ville au sens le plus large et devient de plus en plus important comme facteur de choix pour l'implantation de compagnies et leurs employés qui dépasse une simple position géographique sur la carte. La connectivité aussi, en tant qu'un des piliers de la compétitivité, nécessite une attention particulière. Bien que la plupart des produits et des activités concrets soient le résultat des actions des individus et des compagnies, la municipalité et ses départements ont une traditionnelle responsabilité et une forte puissance de production comme autorité principale sur la planification et les investissements dans le développement du logement et les zones de travail et d'infrastructures.
Les personnes	Comme pour une entreprise, les personnes, en termes de ressources humaines qualifiées, sont un fort capital pour la ville ; ils sont son <i>software</i> . Les services publics se rendent compte de plus en plus que le talent, l'esprit d'entrepreneuriat et la maîtrise des langues sont des ressources décisives pour l'innovation et pour les aider à faire face à leurs concurrents. L'enseignement et l'éducation ont, donc, la haute priorité et deviennent un souci partagé entre le service public et des entreprises privées. L'ouverture d'esprit est de plus en plus considérée comme un facteur important pour un climat innovateur. Elle se concrétise par l'envie des habitants d'une ville, des compagnies et de l'administration publique à réagir sur des nouveautés dans les marchés économiques et des habitudes sociales. Ceci se rapporte à la vision de Richard FLORIDA qui considère que la croissance économique d'une ville dépend de sa capacité à attirer des classes créatrices avec des idées innovatrices. Dans cette vision, cela signifie plus qu'une main d'oeuvre qualifiée, mais également une mentalité ouverte de la population, y compris des aspects moraux comme la tolérance vers d'autres normes et valeurs.
Le processus	Le processus est un capital intangible de la ville et est souvent oublié. Il implique la totalité des conditions qui rendent une ville attrayante pour y investir; comme les règlements fiscaux, lois et législation, prix des terrains, subventions et autorisations, aussi bien que la qualité d'une gestion politique et publique de la ville. L'honnêteté, la transparence et la cohérence dans l'élaboration de la politique sont des conditions très importantes pour un bon climat d'investissement. En marketing de la ville ces conditions jouent un rôle essentiel dans le processus décisionnel des investisseurs, particulièrement en cas d'investissements à long terme.
Le profil	Le profil se réfère généralement au concept de la réputation ou de l'image. Comme les compagnies et les établissements qui fonctionnent dans un monde concurrentiel, une bonne réputation est un capital essentiel pour qu'une ville attire des investisseurs, des visiteurs, des touristes ou des talents. La réputation implique l'identité d'une ville en tant qu'endroit, que personnes et que processus. Comme cité précédemment, l'identité d'une ville se développe au cours des siècles et est extrêmement difficile à influencer. L'image de marque et la promotion sont des instruments pour influencer la réputation d'une ville, mais ne peuvent jamais être placée indépendamment des valeurs et des caractéristiques qui déterminent l'identité d'une ville.

Source : ECORYS- The city and region success carrier :

<http://www.ecorys.nl/dmdocuments/RCAPlaceMarketing17012008.pdf>.

I.3 Le mix marketing selon Georges BENKO

G. BENKO préfère utiliser le terme de *mix territorial* auquel, selon lui, il faudrait rajouter deux 'P', pour "Power" (pouvoirs publics) et "Public" (opinion publique) aux quatre 'P' d'un mix du marketing traditionnel (Produit, Place, Prix, Promotion). Cela correspondrait au marketing territorial à : l'offre territoriale, la localisation, le prix des espaces et des services, la communication territoriale⁴³¹.

⁴³¹ BENKO G. (2006), op.cit.

Tableau 16 : Le mix territorial de BENKO (2006)

La localisation	Trois types de stratégies sont généralement adoptés pour valoriser une localisation territoriale : - <i>Stratégie de leader</i> : si la ville constitue un pôle régional, national, voire international; - <i>Stratégie d'attractivité</i> : induite par la présence d'un pôle leader, comme par exemple les villes situées à moins d'une heure d'une capitale ; - <i>Stratégie de réseau</i> : comportant des activités complémentaires.
L'offre territoriale	L'offre territoriale peut être définie comme « l'ensemble des activités proposées par le territoire considéré », en l'occurrence la ville. L'analogie avec la logique d'une entreprise peut être poussée au point de considérer l'existence d'un véritable "portefeuille d'activités". Un tel outil autoriserait une lecture critique de l'économie d'une ville et de son potentiel de développement.
Prix des espaces et des services	Le prix accordé à une localisation, dans une optique territoriale, reste difficile à appréhender car il intègre plusieurs variables : prix de l'espace, fiscalité, prix de l'énergie, des transports, coûts de la main-d'œuvre, etc.
La communication territoriale	La communication territoriale consiste en un ensemble d'actions qui révèlent le positionnement et la stratégie du territoire à l'égard de ses cibles. Ces actions concernent essentiellement les opérations de communication destinées à construire l'image de la ville et les opérations d'information et de prospection directe d'une perspective d'impact à court terme.
Décideurs territoriaux et opinion publique	Sur le marché de l'implantation, l'offre n'est pas maîtrisée par un ensemble homogène d'acteurs. La structure de ce marché est d'une extrême complexité, concernant l'identification des intervenants et la compréhension des processus de commercialisation et des relations de pouvoirs entre les acteurs. Chacun des différents intervenants maîtrise une dimension limitée de l'offre globale: la commune, la Chambre de Commerce et d'Industrie, la structure de développement économique, les structures de financement, ... se partagent des éléments complémentaires.

Source : BENKO G. (2006), Villes et stratégies de communication et marketing urbain : http://tercud.ulusofona.pt/Publicacoes/2006/BenkoG_Text.pdf.

I.4 Le mix marketing selon KILLINGBECK et TRUEMAN

KILLINGBECK et TRUEMAN (2002) proposent sept éléments pour le mix marketing d'un endroit. Aux quatre "P" classiques, ils ajoutent trois autres : *People* (personnes), *Physical evidence* (caractéristiques physiques) et *Process management* (processus de management)⁴³².

⁴³² KILLINGBECK A.J., TRUEMAN M.M (2002), Redrawing the Perceptual Map of a City, Bradford University School of Management, Working Paper No 02/08, April 2002 : http://www.brad.ac.uk/acad/management/external/pdf/workingpapers/Booklet_02-08.pdf.

Tableau 17 : Le mix marketing appliqué à la ville selon KILLINGBECK et TRUEMAN (2002)

Eléments du mix	Description
Produit	Désigner l'ensemble des caractéristiques et services qui conviennent à l'endroit et sa marque
Prix	Mettre en œuvre des incitations attractives pour les utilisateurs existants et potentiels
Promotion	Promouvoir les valeurs et l'image de l'endroit (la marque) pour que les utilisateurs potentiels prennent connaissance de ses avantages distinctifs
Endroit	Assurer une distribution efficace et accessible pour les services et les caractéristiques (ex : fournir des services au bon endroit)
Personnes	Employer, former et motiver les personnes les plus appropriées pour fournir les produits et les services de la ville. En plus, les résidents doivent avoir une habileté personnelle et professionnelle pour soutenir la marque
Caractéristiques physiques	L'aspect visuel de l'endroit doit refléter la marque qu'il essaye de communiquer
Processus de management	S'assurer que les clients de l'endroit sont traités d'une manière qui va dans le même sens de la marque.

Source : KILLINGBECK A.J., TRUEMAN M.M (2002), op.cit.

En effet, si le type d'acteurs est pratiquement similaire d'une ville à l'autre, le rôle et le poids de chacun présentent une grande hétérogénéité d'une ville à l'autre. Ce qui nous permet de relever la présence simultanée de relations de coopération, de concurrence ou de conflit au sein d'un réseau considéré, ou l'existence de sous-réseaux à l'intérieur du réseau global.

Le marketing d'endroit peut se concrétiser par la vente d'un ensemble d'équipements choisis ou l'ensemble de l'endroit à travers des images associées. Les endroits sont « *multisold* »⁴³³ comme les produits à différents groupes de consommateurs et de clients pour différents buts. Les organismes publics, para-publics et privés peuvent être des producteurs d'une ville-produit. Le prix des endroits est habituellement indirect, intangible et souvent non-monnaire. La publicité et la promotion sont seulement une part d'un ensemble d'outils accessibles au marketing de la ville. Chaque stratégie exigera un mix différent, et nombreuses stratégies peuvent être simultanées. (MEER 1990 ; SANCHEZ 1997 ; RAINISTO 2001 ; PORTER 2001 ; KOTLER et GERTNER 2002 ; JENSEN-BUTLER et al. 1997)⁴³⁴.

⁴³³ Un terme dont on ne trouve pas une traduction exacte et qui signifie que la ville peut être vendue à plusieurs cibles.

⁴³⁴ RAINISTO S. K(2003), op.cit.

CONCLUSION DU CHAPITRE III

Afin de faire face à la concurrence, la gestion urbaine doit être faite avec beaucoup plus de compétitivité et de sens d'entrepreneuriat. Elle doit être stratégique et orientée vers le marché, et capable de répondre à la tendance d'une concurrence croissante influencée directement par la mondialisation. Cette concurrence pousse les villes à concentrer leurs efforts de développement sur les secteurs qui leur offrent des avantages compétitifs. Mais être plus concurrentielle que ses voisines en matière d'implantation d'industrie et d'affaires n'est pas suffisant pour une ville. En effet, les villes doivent devenir aussi attrayantes que possible en ce qui concerne une série d'issues : résidence (particulièrement pour le haut personnel instruit), emplacements pour établissement d'affaires, lieux pour les investissements, et endroits où les visiteurs (d'affaires ou autres) voudraient rester (VAN DEN BERG et BRAUN, 1999)⁴³⁵. Les villes sont plus des produits qui fournissent la main-d'oeuvre, les terrains, les constructions et les services d'infrastructure aux entreprises, les habitations, les services et un environnement social aux résidents (BENNETT et KOUDELOVA, 2001)⁴³⁶.

Pour y arriver, les experts préconisent le développement d'une marque-ville et la gestion de son image.

⁴³⁵ Cité dans DEFFNER. A, METAXAS. T (2006), op.cit.

⁴³⁶ DEFFNER. A, METAXAS. T (2006), op.cit.

CHAPITRE IV : L'IMAGE DE MARQUE DE LA VILLE

INTRODUCTION DU CHAPITRE

SECTION I DE LA MARQUE-PRODUIT A LA MARQUE-VILLE

SECTION II LA GESTION DE L'IMAGE DE MARQUE DE LA VILLE

SECTION III LA COMMUNICATION DE LA VILLE

CONCLUSION DU CHAPITRE

INTRODUCTION DU CHAPITRE IV

Dans une démarche marketing classique, le concept de marque gagne de plus en plus en importance. La marque est alors vue comme un actif intangible ayant une valeur financière (SHOCKER et WEITZ 1988, TAUBER 1988, MURPHY 1992, BARWISE 1993, SIMON et SULLIVAN 1993, LANE & JACOBSON 1995) ou un avantage concurrentiel actuel et potentiel qui est le fruit des investissements passés et de ceux dont la marque doit bénéficier dans l'avenir afin de se développer de manière durable (SHOCKER et WEITZ 1988, MURPHY 1989, DOYLE 1990, AAKER 1991, BARWISE 1993, MCQUEEN et al. 1993)⁴³⁷.

D'où, l'application du marketing de la ville dépend en grande partie de la construction, de la communication et de la gestion de l'image de celle-ci, puisque l'adoption de la ville se fait par des perceptions et des images. Par conséquent l'objet du marketing de la ville est l'image de la ville, qui est le point de départ pour le développement de la marque-ville. Le concept le plus approprié pour comprendre l'applicabilité du marketing des villes est le concept de la marque *corporate*, développé récemment, et qui avec les modifications nécessaires est appliqué aux villes⁴³⁸.

Il n'est pas étonnant donc qu'en dépit d'un nombre restreint de publications sur le thème de la marque-ville (ASHWORTH 2001 ; HANKINSON, 2001, 2004 ; TRUEMAN et al. 2001, 2004 ; HAUBEN et al., 2002 ; RAINISTO, 2003), un intérêt grandissant est accordé, dans la littérature, à ce sujet (HANKINSON, 2001) en plus d'intéressantes études de cas (ANHOLT; RAINISTO 2003). Ce concept, reste de plus en plus appliqué aux endroits d'une manière générale (HANKINSON, 2001)⁴³⁹.

⁴³⁷ Cité dans CHANGEUR S., (2002), Le capital-marque : concepts et modèles, Cahier de Recherche, Centre d'Etudes et de Recherche sur les Organisations et la Gestion (CEROG) - IAE Aix-en-Provence, Aix-en-Provence : <http://www.escp-eap.eu/nc/fr/faculte-recherche/corps-professoral-escp-eap/professor/name/changeur/-/publications/>

⁴³⁸ KAVARATZIS M. (2004), From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands- abstract : <http://www.palgrave-journals.com/pb/journal/v1/n1/abs/5990005a.html>

⁴³⁹ Cité dans KAVARATZIS M. (2007), City Marketing: The Past, the Present and Some Unresolved Issues-Abstract : <http://www.blackwell-synergy.com/doi/abs/10.1111/j.1749-8198.2007.00034.x?cookieSet=1&journalCode=geco>

SECTION I : DE LA MARQUE-PRODUIT À LA MARQUE-VILLE

« Les marques existent depuis toujours ou presque. Elles sont nées avec les premiers échanges commerciaux. Ce furent d'abord des signes rudimentaires inscrits de façon indéniable sur les produits pour authentifier leur origine. Dans la plupart des langues, marque vient du verbe « marquer ». Aussi, le terme anglais brand vient du vieux français « brandon » qui désigne le fer porté au rouge pour marquer le bétail » (LENDREVIE et al., 2006)⁴⁴⁰.

La présente section s'intéresse au passage d'une marque-produit à une marque-ville avec toutes les spécificités qui doivent être prises en considération.

II. Qu'est ce qu'une marque ?

Avant d'aller plus loin, la définition de la marque et la détermination de son rôle s'imposent.

I.1 Quelle définition pour la marque ?

La définition de la marque reste un débat entre les experts et « peu se risquent à la formuler simplement, comme si tout ce qui touchait à la marque était définitivement complexe » (LEWI, 2005)⁴⁴¹.

George LEWI dans son livre « *Branding management* » propose une sélection des plus importantes définitions de la marque en se basant sur les recherches du professeur britannique S. COOMBER (**Tableau 19**).

Enfin, LEWI (2005) propose la définition suivante de la marque, pour essayer de résumer les différentes approches suscitées. Pour lui la marque est « un repère mental sur un marché qui s'appuie sur des valeurs tangibles et des valeurs intangibles »⁴⁴².

En considérant⁴⁴³ :

- Les valeurs tangibles : les valeurs qui se concentrent autour du produit (ou du service) et de ses trois aspects : la qualité, le degré d'innovation, le prix. Ces composantes tangibles assurent la commercialisation du produit et sont à la base du choix des circuits de distribution. Ce sont les qualités objectives de la marque.
- Les valeurs intangibles sont de trois ordres :
 - la sensorialité (quelquefois la sensualité) de la marque : ses couleurs, ses sonorités, ses composantes tactiles, son odeur, son goût. La perception sensorielle

⁴⁴⁰ J. LENDREVIE et al. (2006). *Le Mercator*. Ed. Dunod, 8^{ème} édition, p742

⁴⁴¹ LEWI G. (2005). *Branding management*. Edition Pearson Education France, p7

⁴⁴² LEWI G. (2005), op.cit., p12

⁴⁴³ LEWI G. (2004). *La marque*. Edition Vuibert, 3^{ème} édition, p7

est à la base de la mémorisation de la marque par le consommateur ou le client. Les signes physiques assurent ce qu'on peut appeler les qualités subjectives de la marque.

- La narration de la marque : son histoire, sa géographie, ses hommes et saga publicitaire. A la différence d'un produit qui n'a qu'une valeur d'usage, la marque raconte une histoire : elle possède une valeur imaginaire. Ce sont les qualités narratives de la marque.
- Certaines valeurs développées par la marque démontrent qu'elle a conscience de sa place dans la société. Une grande marque développe toujours une des qualités associatives. Comme il y a des « entreprises citoyennes », les qualités associatives d'une marque peuvent la conduire à devenir une marque citoyenne.

Tableau 18 : Les différentes définitions de la marque

Auteur	Définition proposée de la marque
Philip KOTLER	Une marque est un nom, un terme, un signe, un symbole, un dessin ou toute combinaison de ces éléments servant à identifier les biens ou services d'un vendeur ou d'un groupe de vendeurs et à les différencier des concurrents
David A. AAKER	Une marque est comme une boîte dans la tête de quelqu'un... même après quelque temps on peut retrouver la boîte, on sait si elle est lourde ou légère, dans quelle pièce elle est rangée, si c'est dans la pièce des bonnes boîtes ou celle des mauvaises boîtes, celle qui vous a laissé un bon ou mauvais souvenir
Al RIES	Une marque n'est rien d'autre qu'un mot placé dans les esprits, mais pas n'importe quel mot. Une marque est un nom propre, qui, comme tous les noms propres, s'écrit avec une lettre majuscule
John A. QUELCH	Les marques existent parce que les consommateurs veulent de la qualité, même quand ils n'ont ni le temps, ni la possibilité d'analyser les choix proposés sur le lieu de vente. Les marques simplifient le processus de choix dans les marchés encombrés
Jean Noël KAPFERER	... un avantage concurrentiel. Pourquoi les financiers préfèrent-ils les entreprises à marques fortes ? Parce que le risque est moindre. Ainsi la marque fonctionne de la même façon pour le consommateur et pour le financier : la marque supprime le risque. Le prix à payer rémunère la certitude, la garantie, l'extinction du risque. En achetant très cher les entreprises à marques, le financier acquiert des cash flows prévisionnels quasi certains
Hamish PRINGLE	Les marques sont des promesses fermes et auxquelles le consommateur a droit. Cet engagement induit que l'entreprise applique complètement et totalement son discours de marque dans toutes ses actions
Marie Claude SICARD	La question du sens est directement liée à celle de la marque... un produit en soi n'a pas de sens suffisant pour le faire émerger de la catégorie « ouvre-boîte », « manteau », « montre » ou « automobile ». Une marque, elle possède cette capacité de le faire émerger hors de la foule des objets anonymes
Andrea SEMPRINI	Une marque est constituée par l'ensemble des discours tenus à son égard par la totalité des sujets (individuels et collectifs) impliqués dans sa création. Cette définition pourrait paraître décevante, ou de bas profit... car elle n'attribue à la marque ni un objet du monde, ni une fonction spécifique... car la marque est une instance sémiotique

Source : LEWI G. (2005), op.cit., p 8-10

Selon ANHOLT (2005), le mot « marque » est, en général, employé de trois manières : une manière populaire (*popular way*), une simple (*simple way*) et une avancée (*advanced way*). La conception populaire du mot reste la moins précise. Considéré comme un mot à la mode, il est alors utilisé comme vague réunion de plusieurs disciplines marketing et comme une référence à toutes les nouvelles techniques de vente avec une connotation d'agressivité et de malveillance. La conception simple est utilisée par les services marketing des firmes et leurs clients et qui se rapporte à une identité visuelle- nom, logo, slogan,... permettant de différencier l'entreprise, ses services ou ses produits, des concurrents. Enfin, la conception avancée inclue la définition simple mais va au-delà pour couvrir un plus large champ de stratégie de la compagnie, des motivations et des comportements des différentes parties prenantes, de la communication interne et externe et de l'éthique⁴⁴⁴.

I.2 Les fonctions de la marque

La marque crée de la valeur pour le consommateur et pour l'entreprise⁴⁴⁵.

Tableau 19 : Les fonctions de la marque

Pour le consommateur	Pour l'entreprise
- la marque est un engagement, elle passe un contrat de confiance avec le marché	- la marque a une valeur financière qui peut être considérable
- la marque différencie les produits en leur donnant du sens	- la marque a une valeur commerciale
- la marque peut valoriser les individus	- l'image de la marque rejaille sur celle de l'entreprise, en interne et à l'extérieur sur des publics autres que les clients
- la marque facilite le processus d'achat	

Source : LENDREVIE J. et al. (2006), op.cit., p 744,745, 746

La marque a prouvé sa nécessité pour la réussite d'un produit ou d'un service. De nouveaux domaines d'activité et de nouvelles organisations font appel à elle dont les endroits (pays, régions, villes,...). Ces derniers ont toujours ressenti le besoin de se différencier les uns des autres, pour affirmer leur individualité à la poursuite de divers objectifs économiques, politiques ou sociopsychologiques. La tentative consciente des

⁴⁴⁴ ANHOLT S. (2005), Some important distinctions in place branding, *Place Branding*, Vol.1, issue 2, 116-121 : <http://www.earthSpeak.com/Download%20articles%20Dec%202006/Editor's%20Foreword%20to%20Volume%201%20Issue%202%20of%20Place%20Branding%20-%20Simon%20Anholt.pdf>

⁴⁴⁵ LENDREVIE J. et al. (2006), op.cit., p 744

gouvernements de créer une identité spécifique à l'endroit et le promouvoir entant que marché identifié, est presque aussi vieille que le gouvernement civique lui-même⁴⁴⁶.

III. Qu'est qu'une marque-ville ?

La première question qui nous vient à l'esprit est : Qu'est qu'une marque de la ville ? La réponse facile à cette question centrale est que la marque d'une ville est simplement l'application du concept de la marque du produit à la ville.

Malheureusement, ce n'est pas toujours évident. Car comme cité au début de ce mémoire, la ville n'est pas un produit comme les autres, et donc elle n'est pas une marque comme les autres⁴⁴⁷.

II.1 Quelle définition pour la marque-ville ?

Considérer la ville comme une marque ne relève pas d'un consensus auprès des spécialistes et de ses différents acteurs. Une ville, bien sûr, est beaucoup plus qu'une marque mais la mondialisation, la montée en force de la concurrence inter-urbaine et le rôle incontournable que joue les marques de nos jours nous pousse à accepter une telle analogie à des détails près. Selon MARION (2002), « *en dépit du fait que la ville n'est pas un produit et que son nom n'est pas réductible à une marque, il pourrait être rentable, d'un point de vue étroitement économique comme d'un point de vue plus large (social, culturel), d'explorer une telle analogie* »⁴⁴⁸.

Magne SUPPHELLEN, professeur à l'école norvégienne des sciences économiques et de la gestion à Bergen, explique, qu'en principe « *la gestion de la marque produit et de celle des endroits est identique. Toutes les deux cherchent à identifier, développer et communiquer les côtés favorables de l'identité à des groupes cibles spécifiques..... Mais l'analyse de l'identité et des perceptions des groupes cibles, en plus des activités de construction de la marque, sont beaucoup plus complexe pour les endroits que pour des produits* »⁴⁴⁹.

KAVARATZIS et ASHWORTH (2005) citent trois sortes différentes de la relation marque-endroit. Ces trois sortes sont, selon eux, confondues dans la littérature mais sont réellement des opérations différentes conduites par des acteurs différents et ayant des objectifs différents⁴⁵⁰.

⁴⁴⁶ KAVARATZIS M., ASHWORTH G. J. (2005), City branding: an effective assertion of identity or a transitory marketing trick? : <http://www.eukn.org/binaries/eukn/eukn/research/2007/1/city-branding-kavaratzis-ashworth.pdf>.

⁴⁴⁷ KAVARATZIS M., ASHWORTH G. J. (2005), op.cit.

⁴⁴⁸ MARION G. (2002), Lyon marque/ville internationale ? : http://www.millenaire3.com/uploads/tx_reesm3/textes_marion.pdf

⁴⁴⁹ FROST R. (2004), Mapping a country's future : http://www.brandchannel.com/features_effect.asp?pf_id=206

⁴⁵⁰ KAVARATZIS M., ASHWORTH G. J. (2005), op.cit.

A. La nomenclature géographique

La nomenclature géographique est le fait qu'un produit physique prenne le nom d'un endroit géographique. Un exemple bien connu, le vin mousseux « Champagne ». Ici on ne parle pas de la gestion de la marque du lieu mais simplement d'un nom de marque qui a ses droits d'auteur, empêchant légalement d'autres endroits d'adopter le mot mais aussi d'autres producteurs dans l'endroit d'appeler leur différents produits avec le même nom.

Il n'y a ici aucune tentative consciente de lier n'importe quel supposé attribut de l'endroit au produit, qui ne gagne rien de l'association, qui est seulement un *accident* historique/géographique, et dont le produit pourra changer d'emplacement sans aucune perte. Un endroit devient seulement un nom pour une marque spécifique ou, dans d'autres exemples, un nom générique pour un processus de fabrication. L'endroit n'a aucune autre signification et il ne détermine ni le lieu de la production ni aucune autre caractéristique⁴⁵¹.

B. Le co-branding produit-endroit

Le Co-branding est assez commun parmi les produits physiques. Le Co-branding entre produit et endroit tente, quant à lui, de lancer un produit physique en l'associant à un endroit qui est considéré comme ayant des attributs bénéfiques pour l'image du produit. ANHOLT (2006) appelle cela l'idée du COO (*Country of Origin effect*) ou le pouvoir du *made in* qui offre une renommée et une confiance envers les produits et les services de certains pays ou régions. Pour lui, si Sony, Nintendo, Toyota et Yamaha n'étaient pas des marques japonaises elles n'auraient pas bénéficié du même prestige. De même pour les marques de luxe françaises comme Chanel ou les marques de voitures allemandes comme Mercedes ou Audi⁴⁵².

Un autre exemple, souvent cité dans les manuels, celui des montres suisses. C'est une utilisation différente de la nomenclature géographique de « Champagne » puisque l'objectif est de transférer les caractéristiques de fiabilité, d'application, et de méticulosité qui caractérisent les Suisses aux montres qui nécessitent ces attributs.

Mais ça reste une pratique intrinsèquement dangereuse car les images d'endroit sont à facettes multiples et instables. Les caractéristiques ci-dessus des Suisses jugées

⁴⁵¹ KAVARATZIS M., ASHWORTH G. J. (2005), op.cit.

⁴⁵² ANHOLT S. (2005), Nation brand- A new angle of competitive advantage : <http://web.mac.com/ingrid.vaileanupaun/iWeb/Interviews/Simon%20Anholt.html>

bénéfiques pour le produit pourraient être dépassés par d'autres beaucoup moins utiles (lenteur, manque de créativité, manque d'ouverture au changement). Aussi, les associations à l'endroit peuvent changer tout à fait rapidement, et passer de positives à négatives⁴⁵³.

Selon ANHOLT (2006), le COO n'affecte pas seulement les exportations d'un pays ou d'une région, mais il crée une réelle différence dans la perception qu'ont les gens de ce pays ou de cette région (que ce soit les employés, les investisseurs, les immigrants, les politiciens ou les médias). Cette perception influence l'image de marque de la région à l'étranger et joue un rôle incontournable dans son progrès économique, social, politique et culturel⁴⁵⁴. Une des marques-nations les plus positives reste celle des Etats Unies qui est dotée de plus d'un attribut positif grâce à ses exportations. Les Etats Unies sont associés à un style de vie éternellement jeune (Coca Cola, Pepsi, MTV, Levi's), à des prouesses sportives (Nike, Reebok, NBA,...), à une suprématie technologique (IBM, Dell, Motorola, Microsoft), au voyage (Boeing, Marriott, Sheraton, Nasa), à l'information (CNN, NBC, National Geographic, Reuters),⁴⁵⁵

C. L'image de marque comme forme du management d'endroit

La gestion de la marque-endroit peut être traitée comme une forme de management d'endroit. À son niveau le plus simple, souvent, le management d'endroit dépend largement du changement de la manière dont celui-ci est perçu par des groupes spécifiques d'utilisateurs. Par exemple, le renouvellement urbain (*urban renewal*)⁴⁵⁶ inclut la création d'une identité propre à l'endroit, qui est originale et inimitable.

Ceci toucherait à des points comme la structure, les programmes, les fonctions, la nature des actions et des activités qui caractérisent l'image de la ville, les événements et les personnes qui agissent sur le lieu (FLORIAN, 2002)⁴⁵⁷. La création d'une identité reconnaissable pour la ville dépasserait alors le cadre d'un simple composant du management de celle-ci⁴⁵⁸.

⁴⁵³ KAVARATZIS M., ASHWORTH G. J. (2005), op.cit.

⁴⁵⁴ ANHOLT S. (2005), op.cit.

⁴⁵⁵ ANHOLT S. (1998), Nation-brands of the twenty-first century, *The journal of Brand Management*, volume 5 n°6 : <http://www.earthpeak.com/Journal%20of%20Brand%20Management%20Nation%20Brands%20of%20the%2021st%20Century.pdf>

⁴⁵⁶ Le renouvellement urbain est une forme d'évolution de la ville. C'est une notion large qui désigne une action de reconstruction de la ville sur elle-même. Cela permet en particulier de traiter les problèmes sociaux, urbanistiques, architecturaux, etc. de certains quartiers anciens. (Source : Renouvellement urbain : http://fr.wikipedia.org/wiki/Renouvellement_urbain)

⁴⁵⁷ Cité dans KAVARATZIS M., ASHWORTH G. J. (2005), op.cit.

⁴⁵⁸ KAVARATZIS M., ASHWORTH G. J. (2005), op.cit.

Enfin, pour la suite de notre mémoire la marque-ville serait plus une forme de la gestion de la ville et une composante déterminante de son plan stratégique. Et bien que la distinction de KAVARATZIS et ASHWORTH (2005) apparaît logique mais nous pensons que cette dernière n'est pas pratique car une marque-ville peut très bien être influencée, officiellement ou officieusement, par la renommée d'un produit tout comme la marque-produit peut être influencée par l'image d'une ville et donc une délimitation entre les différentes formes de la relation marque-endroit nous paraît difficile, et à la limite peu pratique, vu l'interdépendance qui existe entre les trois formes suscitées.

II.2 La marque-ville, une marque corporate ?

Avant de déterminer la relation entre la marque-ville et la maque corporate, il apparaît plus judicieux de faire une revue des principaux niveaux d'une marque.

A. Les niveaux de la marque

On distingue la marque-produit, la marque-ombrelle, la marque hybride et la marque corporate⁴⁵⁹.

- La marque-produit : Elle signe un produit ou une gamme de produits très proches.
- La marque-ombrelle : la marque ombrelle (ou mega marque) signe des catégories de produits différents, relevant parfois même, de métiers très différents⁴⁶⁰. Le groupe japonais Mitsubishi, par exemple, appose sa marque sur des automobiles, des appareils audiovisuels, des engrais, des produits chimiques, des pièces métallurgiques, des services financiers...⁴⁶¹
- La marque hybride : « La double marque (ou marque de famille) est faite d'une marque mère associée à une ou plusieurs marques appelées marques filles. La marque mère joue le rôle d'une marque ombrelle. C'est souvent une marque corporate. Les marques filles sont dédiées à un produit ou une gamme de produits » ⁴⁶². Par exemple, KitKat de Nestlé, Bio de Danone....⁴⁶³
- La marque corporate : La marque corporate (ou marque institutionnelle) est la marque de l'entreprise. Elle est souvent à la fois le nom de l'entreprise et des produits (Exemple : Michelin) et parfois une marque-ombrelle⁴⁶⁴. La marque-corporate confère

⁴⁵⁹ LENDREVIE J. (2004), Donner une vision à la marque- Extrait de la 5^{ème} édition de Publicitor : <http://www.dossiersdunet.com/article158.html>

⁴⁶⁰ LENDREVIE J. (2004), op.cit.

⁴⁶¹ Marque ombrelle : <http://www.trackbusters.fr/definition-marque-ombrelle.html>

⁴⁶² LENDREVIE J. (2004), op.cit.

⁴⁶³ Les stratégies de marques : <http://reglementationcosmetique.oldiblog.com/?page=lastarticle&id=1070458>

⁴⁶⁴ LENDREVIE J. (2004), op.cit.

à l'entreprise une identité forte et unique et des valeurs partagées par tous ses produits, même s'ils ne portent pas toujours le même nom que leur entreprise. Le groupe Accor, par exemple, « est devenu en quelques années le premier groupe d'hôtellerie en Europe, grâce à des innovations fortes et répétitives (Novotel, Ibis, Formule 1, Suit'Hôtel). Tout le succès des hôtels Accor repose sur la capacité à reproduire une satisfaction forte et typée dans un réseau normé, et à offrir via un portefeuille de marques une certitude de satisfaction. Les marques sont donc au cœur du succès initial d'Accor »⁴⁶⁵.

B. Marque ville- Marque corporate

Selon ANHOLT (2002), la plus précise et la plus pratique des manières de considérer le pays (ce qui peut s'appliquer à d'autres lieux) comme marque est de le considérer comme une marque corporate⁴⁶⁶.

La suggestion principale de la gestion de marque d'une organisation (entreprise) est que la marque représente l'organisation entière et non pas chaque produit à part. Chaque produit peut bénéficier des avantages de l'appartenance à la famille de la marque de l'entreprise. La marque corporate est attachée à des valeurs universelles, comme la responsabilité sociale, la sauvegarde de l'environnement, la durabilité, le progrès, l'innovation, la confiance, la qualité, etc. L'application de la marque corporate aux endroits exige un traitement de la marque-endroit en tant qu'entité entière des produits de l'endroit, afin de réaliser une uniformité dans les messages émis.

Selon KAVARATZIS et ASHWORTH (2005), « les similitudes entre la marque corporate et la marque ville ont été relevées par beaucoup d'observateurs d'où l'idée d'une marque ville qui ressemble à une marque corporate ombrelle (RAINISTO, 2003). Toutes les deux ont des racines multidisciplinaires (par exemple ASHWORTH et VOOGD, 1990), toutes les deux s'adressent à de multiples groupes de parties prenantes (par exemple KOTLER et al, 1993 ; ASHWORTH 2001), toutes les deux ont un niveau élevé d'intangibilité et de complexité, toutes les deux doivent prendre en considération la responsabilité sociale (par exemple AVE, 1994), et toutes les deux traitent d'identités multiples (par exemple DEMATTEIS, 1994)»⁴⁶⁷.

⁴⁶⁵ KAPFERER J-n. (2003), Réinventer la marque ? : <http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2003-4-page-119.htm>

⁴⁶⁶ ANHOLT S. (2002), Foreword, *Brand Management*, Vol. 9, N°4-5, APRIL 2002 : <http://www.earthsspeak.com/Journal%20of%20Brand%20Management%20Nation%20as%20Brand%20Special%20Issue%20Editorial.pdf>

⁴⁶⁷ KAVARATZIS M., ASHWORTH G. J. (2005), City branding: an effective assertion of identity or a transitory marketing trick? : <http://www.eukn.org/binaries/eukn/eukn/research/2007/1/city-branding-kavaratzis-ashworth.pdf>.

IV. De la marque-ville à l'image de marque de la ville

Selon NOISETTE et VALLERUGO (1996), « *la ville est un objet, un lieu et un support privilégié d'images. Elle existe d'être imaginée autant que d'être vécue. Marketing et communication ont trouvé cette évidence de l'image en s'intéressant à la ville, jusqu'à oublier parfois que la ville n'est pas seulement une image d'elle-même* »⁴⁶⁸. Nous essayerons dans ce qui suit de définir l'image de marque de la ville ainsi que la plupart des concepts cités dans la littérature.

IV.1 Une définition

D'une manière générale, l'image de marque peut être définie comme « *l'ensemble des représentations mentales, tant affectives que cognitives qu'un individu ou un groupe d'individus associent à une marque ou à une organisation* » (KAPFERER et THOENING, 1994)⁴⁶⁹. D'autres chercheurs ont contribué à la définition de la notion de l'image de marque (voir **Annexe XIII** : L'image de marque selon AAKER, **Annexe XIV** : L'image de marque selon KELLER et **Annexe XV** : L'image de marque selon KORCHIA).

Le concept d'image de marque, de par son contact avec de nombreux autres concepts du marketing, devient un concept très riche⁴⁷⁰. RATIER (2003) propose une distinction entre ces différents concepts et leur relation (voir **Annexe XVI**).

L'image d'une ville quant à elle « *associe la perception de cette ville à la relation que l'on a avec elle* » (NOISETTE et VALLERUGO, 1996)⁴⁷¹. Le plus souvent « *notre perception de la ville n'est pas soutenue, mais plutôt partielle, fragmentaire, mêlée d'autres préoccupations. Presque tous les sens interviennent et se conjuguent pour composer l'image* » (LYNCH, 1976)⁴⁷². D'après LALIBERTE (2004), définir une image de marque, signifie, pour un pays, une région ou une ville⁴⁷³:

- mettre en valeur ce qu'elle a à offrir, ce qui la caractérise et la distingue;
- se créer une personnalité pour que l'image projetée soit associée dans l'esprit des gens à l'endroit;
- trouver l'image et la proposition qui accrocheront les gens;
- se démarquer de la concurrence;

⁴⁶⁸ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996). *Le marketing des villes*. Les éditions d'organisation, p215

⁴⁶⁹ Cité dans RATIER M. (2003), L'image de marque à la frontières de nombreux concepts : http://www.univ-tlse1.fr/iae/files/160_pdf.pdf

⁴⁷⁰ RATIER M. (2003), op.cit.

⁴⁷¹ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p224

⁴⁷² LYNCH K. (1976). *L'image de la cité*. Ed. BORDAS, Paris, p2

⁴⁷³ LALIBERTE M. (2004), À la recherche d'une image de marque : <http://veilletourisme.ca/2004/07/21/a-la-recherche-dune-image-de-marque/>

- être créatif et faire les choses différemment;
- miser sur des ingrédients sûrs: rêve, séduction, authenticité et qualité.

Dans le cas des villes, souvent, on a une image de celles-ci avant même qu'elles ne deviennent marques et subissent les actions marketing (NOISETTE et VALLERUGO, 1996).

L'image de marque d'une ville peut être présentée sous trois niveaux : l'image voulue, les images diffusées et les images déposées (MARION, 2002)⁴⁷⁴.

- **L'image voulue**, désirée, souhaitée, est « *l'expression de l'intention stratégique du groupe qui prend en charge le pilotage de la marque-ville* ». Ce groupe peut être formé du maire, adjoints, conseillers, chargés de mission, agences spécialisées... ou au contraire se résumer à la seule personne d'un maire visionnaire. Le rôle principal du sommet stratégique vis-à-vis de la marque-ville est ici de clarifier les enjeux et d'affirmer ses choix.
- **Les images diffusées** sont composées de « *l'ensemble des informations et des discours véhiculés par et sur la ville. Elles résultent de toutes les manifestations maîtrisées et délibérées comme de toutes les manifestations autonomes et émergentes de l'ensemble de ses acteurs et parties prenantes* ». Ces images peuvent être renforcées ou au contraire affaiblies par celles des « gros acteurs » de la ville, celles de la région, du pays ou du continent. Le rôle principal du sommet stratégique est ici de recenser tous ce qui est dit par la ville et sur la ville afin d'inciter (prise de parole, publication, soutien, subvention...) à remettre en question et à dépasser les stéréotypes.
- **Les images déposées** sont constituées par « *l'ensemble des opinions des individus composant les publics et parties prenantes de la ville* ». Ces images peuvent aider à mesurer la notoriété et les traits pertinents de l'image: puissance, dynamisme, convivialité, qualité de la vie, internationalisation... Le rôle principal du sommet stratégique est ici de comprendre, de restituer les analyses entre les images émises et les images reçues et les interpréter afin de rectifier le tir.

IV.2 Les concepts autour de l'image de marque de la ville

Plusieurs concepts sont liés à celui de l'image de marque en général. Dans le cas des villes certains concepts sont utilisés plus que d'autres. Dans ce qui suit nous évoquerons les concepts les plus cités dans la littérature se rapportant au marketing de la ville.

⁴⁷⁴ MARION G. (2002), op.cit.

A. La notoriété

La notoriété « mesure la présence à l'esprit, spontanée ou assistée, du nom de marque. Elle suppose en outre que le client est capable de relier le nom de marque à un produit ou un domaine majeur d'activités de la marque » (LENDREVIE et al., 2006)⁴⁷⁵.

Plusieurs niveaux de notoriété peuvent être identifiés (AAKER, 1994)⁴⁷⁶ :

- **Le degré zéro de notoriété** correspondant à une absence totale de connaissance de la marque
- **La notoriété assistée** correspond à la conscience par le consommateur de l'existence d'une marque donnée.
- **La notoriété spontanée** elle concerne une marque qui est toujours citée par le consommateur spontanément quand on évoque un produit ou un secteur d'activité.
- **La notoriété spontanée de premier rang ou « top of mind »** concerne les marques toujours citées en premier par le consommateur en évoquant un produit ou un secteur d'activité.

En marketing, la notoriété est « une condition qui rend possible la création d'une image, qu'il s'agisse d'une image de produit, d'une image d'entreprise ou d'une image de marque. Grâce à sa notoriété, un produit, une entreprise ou une marque va se créer une réputation » (RATIER, 2003)⁴⁷⁷.

Les villes de leur part peuvent avoir différents niveaux de notoriété (fort dans le cas de Paris, Londres ou Pékin et faible dans le cas de Saint Louis du Sénégal, par exemple). L'un des cas les plus rentable en matière de notoriété reste l'organisation d'évènements importants (jeux olympiques)⁴⁷⁸. La marque-ville permettrait alors de mettre en valeur le potentiel de celle-ci, et de lui faire bénéficier à long terme d'une notoriété accrue⁴⁷⁹.

B. La réputation

La réputation peut être définie comme « l'opinion, bonne ou mauvaise, que les gens ont de quelqu'un ou de quelque chose »⁴⁸⁰. Sa gestion est le prolongement naturel de la gestion de la marque. Une bonne gestion de la réputation confère à l'organisation des avantages

⁴⁷⁵ LENDREVIE J. et al. (2006), Le Mercator, Ed. Dunod, 8^{ème} édition, p 749

⁴⁷⁶ DENIS D., Une image de marque ça s'entretient... : http://www.smiws.com/derniere_chron_dom.asp

⁴⁷⁷ RATIER M. (2003), op.cit.

⁴⁷⁸ MERUNKA D., OUATTARA A., La ville en tant que marque : métaphore ou réalité ? : http://www.cidegef.refer.org/douala/Merunka_Ouattara_.doc.

⁴⁷⁹ Une marque territoriale, pourquoi ? (2006) : http://territoires.blogs.com/territoires/creer_une_marque_territoriale/

⁴⁸⁰ DENIS D., op.cit.

considérables tandis qu'une mauvaise gestion entraîne les conséquences inverses et nuit à la valeur de l'entreprise pour les actionnaires⁴⁸¹.

Il apparaît que la notion de réputation est la notion la plus proche du concept d'image en marketing. « *Tout comme l'image en marketing, la réputation se crée grâce, notamment, au phénomène de perception* »⁴⁸².

La ville a soit une bonne réputation soit une mauvaise. Une réputation à laquelle elle ne peut pas échapper, sauf avec un grand effort marketing, et qui peut empiéter le positionnement de sa marque, surtout quand elle est mauvaise. Certaines villes ont une réputation internationale grâce à l'économie (New York avec son centre financier mondial⁴⁸³), à des universités (Oxford ou Cambridge), à l'accueil d'institutions internationales (le siège de l'Union Européenne à Bruxelles ou le FMI à Washington), à l'accueil d'une signature d'un traité international (Kyoto pour le protocole sur le changement climatique), à des raisons religieuses (la Mecque pour l'Islam, Jérusalem pour l'Islam, le judaïsme et le christianisme, Rome pour le catholicisme),...⁴⁸⁴

C. Les valeurs

Les valeurs correspondent à « *des croyances générales à propos des buts fondamentaux et des modes de comportements personnellement et socialement désirables* »⁴⁸⁵.

La marque s'appuie sur des valeurs tangibles et intangibles. Parmi les valeurs tangibles, qui peuvent être comparées d'une marque à une autre, on trouve le produit ou le service et sa notoriété. Et parmi les valeurs intangibles, on trouve la sensorialité, la valeur attributive⁴⁸⁶ et la valeur narrative⁴⁸⁷.

Les valeurs véhiculées par une marque ou une entreprise lui permettent de se positionner par rapport à la concurrence.

Ainsi, « *des valeurs profondes peuvent articuler la vision du monde de la marque/ville, c'est-à-dire sa façon de le structurer, de s'y positionner par rapport aux autres villes, de s'adresser à ses*

⁴⁸¹ SCHMITT B. (2008), La réputation au-delà de la marque : http://www.lesechos.fr/formations/risques/articles/article_10_1.htm

⁴⁸² RATIER M. (2003), op.cit.

⁴⁸³ New York est aujourd'hui le premier centre financier mondial. Situé à Wall Street, la bourse New Yorkaise concentre la moitié de la capitalisation boursière mondiale. Toutes les principales banques d'affaires mondiales sont présentes. Le secteur financier emploie 300 000 personnes dans la ville. (Source : La globalisation des marchés financiers : <http://marienaudon.free.fr/Triangle3.html>)

⁴⁸⁴ City Marketing: Global Trends & New Approaches for Global Positioning (2008) : http://www.kas.de/proj/home/events/69/1/veranstaltung_id-32101/index.html

⁴⁸⁵ RATIER M. (2003), op.cit.

⁴⁸⁶ C'est-à-dire, lorsqu'une marque est faite pour tout le monde, elle n'est faite pour personne et si personne ne se l'approprie, elle n'a pas beaucoup de chance de se développer durablement sur le marché...

⁴⁸⁷ LEWIS G. (2001), Les marques deviennent des valeurs : http://www.lombard-media.lu/pdf/0403_accenture_marques.pdf

publics, de parler de l'environnement socio-économique, de parler de la culture ou du sport, etc. » (MARION, 2002)⁴⁸⁸. Par exemple, la ville de New York véhicule les valeurs de réussite, gigantisme, cosmopolitisme, liberté...⁴⁸⁹, celle de Barcelone des valeurs d'égalité, de participation citoyenne, d'éducation à la paix et au développement durable sous son positionnement de « ville éducatrice »⁴⁹⁰....

D. Le positionnement

La notion de positionnement a été détaillée dans le chapitre précédent.

E. L'attachement à la marque

Parmi les thèmes développés, les travaux sur la valeur affective de la marque ont suscité un certain engouement, notamment au sein de la recherche francophone. Cette valeur affective a trouvé son expression dans le concept d'attachement à la marque. Cette notion issue tout d'abord des travaux sur les relations interpersonnelles (MAISSONEUVE, 1966 ; BOWLBY, 1969)⁴⁹¹ s'est ensuite développée dans le cadre des relations aux objets (BALL et TASAKI, 1992)⁴⁹².

L'attachement reste « *un investissement de l'énergie psychique dans un objet* » (CSIKSZENTMIHALYI et ROCHBERG-HALTON, 1981)⁴⁹³. Il serait « *lié à cette fonction expressive où l'objet peut symboliser des valeurs, des croyances que l'on partage ou auxquelles on souhaite adhérer* » (RICHINS et DAWSON, 1992)⁴⁹⁴.

Ainsi, les raisons de l'attachement à une ville peuvent être⁴⁹⁵ :

- *la référence au moi* : soit tous les énoncés où apparaissent la référence à un lien personnel entre la ville préférée et le sujet qui déclare sa préférence : « j'y habite, j'y ai toujours vécu, j'y suis né » ...
- *la vie ou l'existence* soit toutes les expressions où il est question d'une sensation ou d'un sentiment général : « je m'y sens bien, il fait bon y vivre »

⁴⁸⁸ MARION G. (2002), op.cit.

⁴⁸⁹ RUSTARUCCI E., New York vue par les médias, *Le mensuel de l'université*, N°6 - Juin 2006 : <http://www.lemensuel.net/New-York-vue-par-les-medias.html>

⁴⁹⁰ RICHEZ J-C., Enjeux du programme « ville éducatrice » : http://ressourcesjeunesse.injep.fr/IMG/doc/Barcelone_GM_1_.doc.

⁴⁹¹ Cité dans BELAID S., LACCEUILHE J. (2005), Une validation interculturelle de l'échelle d'attachement à la marque : http://www.univ-paris12.fr/irg/cahiers/CR_IRG1.doc.

⁴⁹² Cité dans BELAID S., LACCEUILHE J. (2005), op.cit.

⁴⁹³ Cité dans RATIER M. (2003), op.cit.

⁴⁹⁴ Cité dans RATIER M. (2003), op.cit.

⁴⁹⁵ BOCHET B. (2007), La ville comme lieu d'investissement affectif, Colloque : La ville mal aimée, ville à aimer- Document de travail -Version provisoire et non finalisée : http://www-ohp.univ-paris1.fr/Textes/Bochet_2.pdf.

- les valeurs esthétiques soit la qualité formelle par opposition à fonctionnelle (beauté, clarté, pittoresque...) et les valeurs de caractères soit celles qui ont trait à la qualité morale de la ville : « gaie, triste »
- les valeurs fonctionnelles : les aménités
- les valeurs naturalistes : air, soleil, nature...
- les valeurs humaines qui font intervenir le milieu social et son esprit : soit l'ambiance sociale et la mentalité des habitants

F. Les associations à la marque-ville

RATIER (2006) cite LACOEUILHE (2000) qui considère que l'image de marque est constituée de « l'ensemble des associations reliées par un individu à une marque ». Ces associations peuvent être décrites selon leur type (PARK et al., 1991 ; PARK et SRINIVASAN, 1994)⁴⁹⁶ : les associations fonctionnelles qui sont des « attributs intrinsèques et extrinsèques, des situations d'usage, des bénéfices fonctionnels » et les associations abstraites qui sont des « bénéfices symboliques, un sentiment d'affiliation à la marque dans le sens où celle-ci représente et véhicule des valeurs culturelles et personnelles profondes, une valeur sentimentale découlant d'associations avec le passé ou le présent de l'individu reflétant "une histoire de vie" » (KLEINE et al., 1995)⁴⁹⁷.

L'image de la ville peut être, elle aussi, vue comme une « structure de sens fondée sur des associations » (MERUNKA, ABDOULAYE, 2006) qui varient selon trois dimensions selon KELLER (1993). Ces dimensions sont⁴⁹⁸ :

- *la force de l'association* : une forte association à la ville peut parvenir systématiquement à l'esprit et être citée parmi les premières, comme la Tour Eiffel pour Paris ou le jazz pour New Orleans en Louisiane ;
- *la valence de l'association* : une association peut être jugée positive telle que la plage de Copacabana ou le Carnaval de Rio de Janeiro, neutre ou au contraire négative, telle que la pollution à Mexico City ;
- *l'unicité de l'association* : une association peut être à la fois forte et positive mais être partagée par de nombreux autres endroits. L'exemple typique est celui du soleil et des plages que partagent toutes les villes de la côte méditerranéenne (Valescure, Cannes, Nice, etc.). Une telle association ne permet pas de distinguer

⁴⁹⁶ Cité dans RATIER M. (2006), Proposition d'une échelle de perception de l'image d'une marque automobile, IAE de Toulouse, Cahier de recherche no. 2006 - 175 : http://www.iae-toulouse.fr/files/181_pdf.pdf.

⁴⁹⁷ Cité dans RATIER M. (2006), op.cit.

⁴⁹⁸ MERUNKA D., ABDOULAYE O. (2006), op.cit.

les villes et n'offre pas un avantage concurrentiel. Par contre, des associations uniques telles que le festival de Cannes, la promenade des Anglais ou l'hôtel Negresco à Nice sont des associations uniques qui rendent les villes originales avec des facteurs d'attraction propres.

G. L'identité de marque

Ensemble des éléments constitutifs de l'existence de la marque. Elle reflète selon Kevin LANE KELLER «*la contribution de tous les éléments de la marque à sa notoriété et à son image* ». Jean-Noël KAPFERER propose un prisme à six facettes (le physique, la personnalité, la culture, la relation, le reflet et la mentalisation⁴⁹⁹) pour représenter l'identité de la marque et précise que : « *Le concept d'identité vient rappeler que si, à la naissance une marque n'est souvent que le nom d'un produit, elle acquiert avec le temps une autonomie, un sens propre. Mémoire des communications et produits passés, la marque ne s'efface pas : elle délimite un champ de compétence, de potentialités, de légitimité* »⁵⁰⁰.

Selon BLAISE (2007), l'identité est « *conjointement un patrimoine matériel incarné par une forme urbaine spécifique et un patrimoine immatériel composé de traditions, de réputations, de cultures locale et propres* »⁵⁰¹. Parler de l'identité de la ville revient à considérer trois niveaux, selon MARION (2002) : Le premier niveau correspond au noyau identitaire de la marque-ville, le second correspond à la mise en récit des valeurs du noyau et le troisième comprend les éléments figuratifs de la marque-ville⁵⁰² (ces niveaux seront abordés avec plus de détails dans la section III du prochain chapitre).

DECAUDIN et MOULINS (1998) ont adaptés les 6 facettes précédentes à la ville de Marseille, ce qui donne d'une manière générale⁵⁰³ :

- *le physique* : les caractéristiques objectives saillantes, latentes ou émergées
- *la personnalité* : les caractéristiques subjectives
- *l'univers culturel* : l'ensemble des valeurs qui constituent sa culture spécifique
- *la relation* : la ville est ensemble de liens relationnels entre les différents acteurs
- *le reflet* : la vision de l'habitant type de la ville par les autres

⁴⁹⁹ Définition Prisme d'identité de marque : http://www.definitions-marketing.com/popup.php?id_article=1438

⁵⁰⁰ Identité de marque : http://www.e-marketing.fr/Glossaire/ConsultGlossaire.asp?ID_Glossaire=5694

⁵⁰¹ BLAISE (2007), Marketing territorial et identité territoriale : <http://salers-au-coeur.over-blog.org/article-10948609.html>

⁵⁰² MARION G. (2002), op.cit.

⁵⁰³ CHAMARD C. (2003), L'évaluation de l'image de marque d'une ville : Création d'une échelle de mesure : http://web.univ-pau.fr/IAE-CREG/IMG/pdf/L_evaluation_de_l_image_de_marque_d_une_ville_creation_d_une_echelle_de_mesure_du_capital-citoyen.pdf

- la mentalisation : la vision que l'habitant de la ville se fait de lui-même par le biais de son lieu de résidence.

Selon SMIDT-JENSEN (2005), une identité de la ville évolue au cours de décennies ou de siècles. Elle se forge par les événements historiques, l'histoire politique ou économique, les triomphes sportifs, les désastres, les fils et les filles célèbres, les produits de la ville, les établissements culturels et le centre ville. A cette diversité, une ville peut ne pas avoir simplement une mais plusieurs identités⁵⁰⁴.

H. La personnalité de la marque

La personnalité des marques est susceptible de faciliter la différenciation des marques sur les marchés (PLUMMER, 1984, MCENALLY et DECHERNATORY, 1999)⁵⁰⁵ et de donner une signification particulière aux marques pour les consommateurs (LEVY, 1959)⁵⁰⁶. L'association des traits de personnalité aux marques permet au consommateur « d'exprimer la conception qu'il a de lui-même » (FERRANDI et VALETTE-FLORENCE, 2002) et de « retirer des bénéfices symboliques de sa consommation » (BELK, 1988; PARK et al., 1986)⁵⁰⁷.

Selon BOCHET (2007), « la perception du paysage urbain est liée non seulement à la vision d'éléments particuliers mais aussi à l'expérience personnelle ou individuelle. La relation perçue est alors forcément fonction du cadre de vie, de la mémoire, de l'imagination ». Il cite LEDRUT (1973), pour qui « la perception est symbolique et les images expriment en partie le contenu subjectif, affectif de la ville. On dit qu'une cité est triste, gaie, grisée, ensoleillée, dynamique ou conservatrice, on lui donne des qualificatifs comme à un individu. Elle devient une structure vivante de rencontres, de conflits, de créations »⁵⁰⁸. Tout comme les produits, la personnalité de la marque est incorporée dans les villes. Il y a beaucoup de facettes de la ville, tellement que parfois il est difficile de définir la personnalité et la marque de celle-ci qui devient souvent confuse ce qui peut lui causer l'oubli ou la marginalisation (WINFIELD-PFEFFERKORN, 2005)⁵⁰⁹.

⁵⁰⁴ CHAMARD C. (2003), op.cit.

⁵⁰⁵ Cité dans GUETARI S., MERUNKA D. (2005), Test de l'influence de la personnalité sur l'attitude et l'engagement vis-à-vis de la marque : <http://www.iae-aix.com/fileadmin/files/cerog/wp/727.pdf>.

⁵⁰⁶ Cité dans GUETARI S., MERUNKA D. (2005), op.cit.

⁵⁰⁷ Cité dans FERRANDI J.-M. et al., La personnalité de la marque : bilan et perspectives, *Revue française de gestion*, n° 145, 2003/2004 : <http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2003-4-page-145.htm>

⁵⁰⁸ BOCHET B. (2007), op.cit.

⁵⁰⁹ WINFIELD-PFEFFERKORN J. (2005), The branding of cities- Exploring city branding and the importance of brand image : http://www.brandchannel.com/images/papers/245_Branding_of_Cities.pdf

IV.3 L'utilité de l'image de marque de la ville

Les organismes peuvent utiliser les marques pour aider à atténuer l'incertitude environnementale et à engendrer la confiance et la fidélité (GRIFFIN, 2002)⁵¹⁰. La marque et son image sont intimement liées et donc avoir une forte marque revient à avoir une forte image de celle-ci dans les esprits qui influencera les décisions et les comportements des individus. Cette démarche doit être soigneusement entreprise pour éviter des résultats indésirables.

NOISETTE et VALLERUGO (1996) considèrent que l'image d'une ville a deux missions principales :

A. L'image, un message interne et externe

L'image d'une ville est autant une image interne, nourrie par les citoyens eux-mêmes, qu'une image externe, « renvoyée à la ville par le monde environnant et les gens de passage » (NOISETTE et VALLERUGO, 1996).

Le rapport entre image interne et image externe de la ville est assez difficile à gérer car il dépend du rapport entre citoyens et étrangers et il dépasse une simple comparaison entre « un objet du dedans et du dehors » ou entre la relation « des citoyens à leur ville et la relation des étrangers à cette même ville » (NOISETTE et VALLERUGO, 1996). Une mauvaise gestion pourrait conduire, alors à des résultats négatifs au niveau interne ou externe⁵¹¹. Par exemple, à Singur, ville du Bengale Oriental en Inde, où la firme Tata a décidé de construire sa future usine où sera produite la Nano, la fameuse voiture à 2.500 dollars⁵¹². Cette ville déterminée à s'industrialiser et voulant associer son image à celle d'une forte entreprise et d'une révolution dans le domaine automobile s'est heurtée aux oppositions des paysans se refusant de vendre leurs terres, et handicapant du coup le démarrage des travaux⁵¹³.

En fait, une image de la ville doit avoir deux objectifs intermédiaires pour assurer son efficacité⁵¹⁴ :

⁵¹⁰ Cité dans TSCHIRHART M.(2003), Identity management and the branding of cities : www.pmrnet.org/conferences/georgetownpapers/Tschirhart.pdf

⁵¹¹ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996). *Le marketing des villes*. Les éditions d'organisation, p224

⁵¹² Singur, la petite ville symbole de la toute puissante Tata : <http://www.journaldunet.com/economie/magazine/reportage/inde-villes-centres-economiques/12-singur-tata.shtml>

⁵¹³ CALLE M-F. (2008), Des paysans indiens bloquent la Nano, *Le Figaro*, 04/09/2008 : <http://www.lefigaro.fr/societes/2008/09/04/04015-20080904ARTFIG00627-des-paysans-indiens-bloquent-la-nano-.php>

⁵¹⁴ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit, p227, 228

- **Renforcer la relation des citoyens à leur ville**, en leur offrant le cadre de vie qu'ils recherchent et en les impliquant dans la vie de la ville de manière à leur prouver qu'ils sont sa plus importante partie prenante car l'image d'une ville « *associe la perception de cette ville à la relation que l'on a avec elle* » (NOISETTE et VALLERUGO, 1996)⁵¹⁵. Louise CHAWLA, coordonnatrice internationale du projet Grandir en ville⁵¹⁶, préfère l'implication des enfants et des jeunes qui « *constitue une nouvelle frontière dans l'élaboration de politiques* ». Elle argumente cela par le fait que la participation des enfants et des jeunes aux processus de planification communautaire assure une viabilité à long terme aux projets de la ville et permet aux enfants et aux jeunes de faire très tôt l'expérience d'un engagement civique, les préparant à toute une vie de citoyenneté active⁵¹⁷.
- **Faire de chaque personne, de chaque entreprise un ambassadeur de sa ville**. Le citoyen, par ce qu'il dit à ceux qu'il rencontre et la manière dont il le fait, devient un « *porteur passif de l'image de sa ville* ». Il peut même devenir *actif* en influençant un parent touriste potentiel, un ami pour accepter une mutation professionnelle, une entreprise avec laquelle il est en relation pour investir dans la ville, Cet influence s'accroît quand il s'agit de professionnels (hôteliers, représentants, sous-traitants, banquiers, consultants,...) et se renforce quand un touriste est bien accueilli, un donneur d'ordre est bien servi, un cadre supérieur est convaincu,... Ces derniers deviendront alors des « *témoins favorables* » à la ville.

B. L'image, un patrimoine productif

Selon NOISETTE et VALLERUGO (1996), la fonction de l'image dans la dynamique de développement de la ville se résume en deux mots : *le récit et la marque*. En fait, l'image est « *une histoire, faite de réel et d'imaginaire, toujours en mouvement, dont la crédibilité doit beaucoup à la qualité du rapport créé entre celui qui la raconte et celui qui la lit ou qui l'écoute* » (NOISETTE et VALLERUGO ,1996). Elle est aussi, une « *dimension*

⁵¹⁵ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit, p224

⁵¹⁶ Ce projet a pris naissance dans les années 1970, lorsque l'urbaniste Kevin LYNCH a mené dans quatre pays une recherche sous les auspices de l'UNESCO pour tenter de comprendre l'expérience d'urbanisation chez les jeunes. Il s'agissait de poser les jalons de politiques et de démarches de planification urbaine qui seraient mieux adaptées aux enfants. Cette problématique a connu un renouveau au début des années 1990 quand Louise CHAWLA a ravivé le programme. Grandir en ville a retrouvé de la pertinence comme stratégie pratique de mise en oeuvre locale des grands documents de politique mondiale. C'est également devenu un important programme international de recherches, destiné à informer l'élaboration continue des politiques.

⁵¹⁷ La ville amie des jeunes- Chapitre 3: La ville fonctionnelle, Document de travail du Groupe de travail de Vancouver (2006) : http://www.wd.gc.ca/rpts/research/youth/3a_f.asp

symbolique [.....] sujette à des variations brutales qui la rapprochent de ce qu'est la marque pour une entreprise et ses produits» (NOISETTE et VALLERUGO ,1996)⁵¹⁸.

Enfin, la marque servira à soulever le statut de la ville en tant qu'une destination touristique ou résidentielle ou lieu pour l'établissement de nouveaux commerces. La renommée d'une ville fera que les touristes voudraient venir la visiter et les entreprises voudraient s'y installer, juste en raison de sa renommée (EJIGU et al., 2004)⁵¹⁹.

Pour le tourisme, par exemple, CLARKE (2000) a identifié six bénéfices de la marque ville ⁵²⁰:

- Comme le tourisme est d'une grande implication, la marque-ville aide à réduire les choix ;
- La marque ville aide à réduire l'impact de l'intangibilité ;
- La marque-ville procure une certaine uniformité par rapport aux multiples lieux à visiter et dans le temps ;
- La marque-ville peut réduire le facteur risque lié à la prise de décision concernant les vacances ;
- La marque-ville facilite la précision de la segmentation ;
- La marque-ville favorise l'intégration des différentes parties prenantes de la ville pour obtenir les résultats préétablis.

C. Les critiques concernant l'image de marque d'une ville

L'image de marque peut être mal utilisée par les politiciens pour promouvoir leur image, ou soutenir leur réélection. Au lieu de promouvoir un territoire, les actions de communication valorisent et justifient, alors, les actions et projets des différents candidats⁵²¹.

L'image de marque peut également avoir des inconvénients. Un danger possible est la rationalisation de l'identité. Elle pourrait être généralisée au point de devenir un cliché. Ainsi, la ville ne serait reconnue que pour une des choses qu'elle offre. Dans ce cas, la marque-ville peut être réussie, mais en même temps peut avoir perdu sa connectivité avec la ville. Dans de tels cas, il est difficile à la ville de se débarrasser de cette identité et

⁵¹⁸ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit, p234

⁵¹⁹ Cité dans DEFFNER A., LIOURIS C. (2005), City marketing: A significant planning tool for urban development in a globalised economy : <http://www.ersa.org/ersaconfs/ersa05/papers/395.pdf>.

⁵²⁰ RISITANO M. (2006), The role of destination branding in the tourism stakeholders system- The Campi Flegrei case : http://www.esade.es/cedit2006/pdfs2006/papers/paper_risitano_esade_def.pdf.

⁵²¹ BENKO G., Villes et stratégies de communication et marketing urbain : http://tercud.ulusofona.pt/Publicacoes/2006/BenkoG_Text.pdf.

de créer une autre, qui nécessitera une stratégie ou un renouvellement différents. Il y a également la possibilité que la marque encourage les inégalités et la ségrégation spatiales et socioculturelles. Une identité strictement définie ne reflétera pas la vie réelle dans la ville. Les stratégies urbaines peuvent adopter une identité qui ne convient pas à la plupart des résidents. Et plus tard, au moment de sa mise en oeuvre, un rejet social pourrait survenir. Cela revient à dire que le processus d'adoption d'une marque devrait être aussi ouvert que possible à la société (EJIGU et al., 2004). Un exemple d'un échec d'une marque-ville est celui d'Ottawa au Canada (Ottawa : « Technically Beautiful ⁵²²»). Bien qu'il ait essayé de décrire dans une simple expression sa beauté naturelle et son développement technologique, les résidents n'ont pas aimé le slogan, et il est devenu sujet à la moquerie, à tel point que l'Organisation du développement économique d'Ottawa (Organisation of Economic Development of Ottawa) a été forcé de le retirer, après un essai qui a coûté 200.000\$ (MILLS, 2001)!⁵²³

Et malgré certaines critiques comme celle de Chris MURRAY qui considère, dans son livre *Making Sense of Place: New Approaches to Place Marketing* (2001), que KOTLER est aller trop loin en considérant les endroits comme produits marketing et en leur conférant une identité⁵²⁴, la marque reste une issue très prisée des villes du 21^{ème} siècle et l'analogie de la marque-ville « peut inspirer une réflexion créative sur le rôle de l'image d'une ville sans pour autant copier platement les pratiques et les discours qui constituent le régime de communication aujourd'hui dominant » (MARION, 2002) ⁵²⁵. La marque n'est en aucun cas appliquée à la ville dans un sens « de grande consommation ». La ville est un produit que l'on ne peut pas modifier si facilement et auquel on ne peut pas coller une marque sans prendre en considération ses spécificités.

⁵²² "Techniquement merveilleuse "

⁵²³ Cité dans DEFFNER A., LIOURIS C. (2005), op.cit.

⁵²⁴ BIANCHINI F., GHILARDI L. (2007), Thinking culturally about place, *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol.3, N° 4 : <http://noema.org.uk/images/files/Culture%20and%20Place%20Branding.pdf>.

⁵²⁵ MARION G. (2002),op.cit.

SECTION II : LA GESTION DE L'IMAGE DE MARQUE DE LA VILLE

La marque-ville vise à ajouter un niveau émotionnel à l'image de celle-ci et à promouvoir ses qualités intangibles, par exemple son âme et ses valeurs, en plus de dégager des sentiments et de la sympathie pour ceux qui la visitent ou qui y vivent. Établie avec succès, une marque-ville représentera la totalité des pensées, des sentiments, des associations et des espérances qui viennent à l'esprit quand le nom d'une ville, son logo, ses produits, ses services, ses événements ou n'importe quel autre symbole la représentant, sont exposés de façon ou d'une autre⁵²⁶.

Récemment CALDWELL et FREIRE (2004) ont évoqué des différences entre la gestion de la marque des nations, des régions et des villes. Selon eux, un pays est hautement diversifié au plan fonctionnel ce qui le pousse à développer un côté plus émotif et plus figuratif de son identité de marque, ce qui n'est pas le cas d'une région ou une ville qui agissent à sur échelle plus réduite et qui doivent mettre en avant leurs facettes fonctionnelles. Il apparaît alors, selon les deux auteurs, que les régions et les villes ont d'avantages de points communs dans une optique de gestion de marque ce qui influence les stratégies de marques appliquées à chaque type de destination⁵²⁷. Il est vrai qu'un pays est différent d'une région ou d'une ville dans la gestion de sa marque mais parfois des villes ou des régions sont plus vastes, plus dynamiques ou plus diversifiées qu'un pays ce qui les poussent aussi à recourir à des notions émotives et figuratives pour se promouvoir. Selon MERUNKA et ABDOULAYE (2006), « *les villes peuvent être en concurrence avec des pays pour les investissements directs étrangers ou pour l'organisation d'évènements majeurs. Elles sont un facteur important d'attraction des touristes et du tourisme d'affaires et sont en concurrence directe entre elles. Au-delà du débat classique sur l'image des pays et la gestion des pays en tant que marque, se pose clairement celui de l'image de la ville et de ses influences* »⁵²⁸.

⁵²⁶ SMIDT-JENSEN S. (2005), City branding- Lessons from medium sized cities in the Baltic Sea Region : <http://www.mecibs.dk/brochures/05Branding.pdf>.

⁵²⁷ AZEVEDO A. (2004), Cities as brands: The role of communication strategy in place Marketing Context : <http://www.bocc.ubi.pt/pag/azevedo-antonio-cidades-como-marcas.pdf>.

⁵²⁸ MERUNKA D., ABDOULAYE O. (2006), La ville en tant que marque : métaphore ou réalité ?, Working Paper n° 769, CEROG IAE Aix-en-Provence, 2006 : <http://www.cerog.org/fileadmin/files/cerog/wp/769.pdf>.

Donc, en somme, chaque lieu (que ce soit un pays, une région ou une ville) doit être considéré indépendamment et sa marque doit être créée et gérée selon ses propres caractéristiques et spécificités.

I. Le processus de création d'une marque-ville

Les villes n'acquièrent pas une identité grâce à un slogan ou à un logo mémorable qui sont, il est vrai, des instruments pratiques pour une marque de la ville mais ne sont pas la stratégie elle-même⁵²⁹. Pour ANHOLT (2008), la gestion de marque d'un endroit est cumulative, elle concerne la construction d'une réputation positive pendant une période de temps qui nécessite la réalisation de choses réelles afin de gagner cette réputation⁵³⁰.

D'une manière générale, AZEVEDO (2004) adopte le modèle d'identité de marque de AAKER (1996) pour proposer un cadre théorique pour la création d'une marque-ville (voir **figure 29**). Quatre niveaux sont alors retenus⁵³¹ : l'analyse stratégique, la création d'un système d'identité pour la ville, la mise en œuvre de ce système et l'exploitation de la marque créée.

I.1 L'analyse stratégique

Cette étape comprend une analyse SWOT qui vise à identifier les avantages compétitifs durables de la ville, les opportunités et les menaces externes afin de développer une stratégie, une vision et une action intégrée visant les différentes cibles de la ville⁵³². L'analyse stratégique pour la marque se rapporte au marketing stratégique de la ville qui est exposé avec plus de détails dans le troisième chapitre de ce mémoire.

I.2 La création d'un système d'identité

Dans une deuxième étape, il s'agit de créer un système d'identité pour la marque. Ce système doit porter sur les attributs tangibles/fonctionnels et ceux émotionnels/figuratifs qui visent à construire une relation entre la marque-ville et ses cibles⁵³³. Ben VIRGO et Leslie DE CHERNATONY (2006)⁵³⁴ ont proposé, par exemple,

⁵²⁹ KAVARATZIS M., ASHWORTH G. J. (2005), op.cit.

⁵³⁰ ANHOLT S. (2008), Simon Anholt on City Branding- Cover Story, *Statement Magazine*, n°15, spring 2008 :

<http://www.earthsspeak.com/Statement%20Magazine%20Cover%20Story%20Spring%202008%20-%20Simon%20Anholt%20on%20City%20Branding.pdf>

⁵³¹ AZEVEDO A. (2004), op.cit.

⁵³² AZEVEDO A. (2004), op.cit.

⁵³³ AZEVEDO A. (2004), op.cit.

⁵³⁴ VIRGO B., DE CHERNATONY L. (2006), Delphic brand visioning to align stakeholder buy-in to the city of Birmingham brand, *Journal of Brand Management*, 13, 6, 379-392

une méthode pour construire un projet de marque pour une ville. Ainsi, la méthode dite Delphi⁵³⁵ a été appliquée à la ville de Birmingham. Le but de la recherche était de générer un consensus autour d'une vision de marque pour Birmingham. Une liste de propositions pour une vision de la ville a été envoyée par email à des membres de diverses organisations (la chambre de commerce, la mairie, ou une des entreprises de la ville) pour donner leur accord ou non, justifications à l'appui. Ainsi les valeurs retenues pour la marque Birmingham sont les suivantes : connectée, internationale, créative, jeune et brillante. Sauf que, cette méthode peut être critiquée à plusieurs niveaux, le plus important est celui de l'exclusion des citoyens dans le processus de détermination de la vision de la ville qui doit être partagée par toutes ses parties prenantes et portée par elles (MAYNADIER, 2007)⁵³⁶.

I.3 La mise en œuvre du système d'identité

Ce niveau concerne l'exécution et la mise en œuvre d'un système d'identité pour la ville. Il s'appuie sur la construction d'infrastructures qui attirent un certain type de cible, une communication vigoureuse et un programme de marketing relationnel qui renforce l'image et le positionnement recherchés⁵³⁷. La prochaine section est consacrée à la communication de la ville pour approfondir ce point (et d'autres relatifs aux modes de promotion de la ville).

I.4 L'exploitation de la marque créée

Enfin, et dans une dernière étape la ville doit tirer bénéfices de sa marque créée. Ces bénéfices peuvent être au niveau économique puisqu'une bonne renommée de la ville peut être bénéfique pour les produits et les activités de celle-ci en plus des investissements et des retombées du tourisme qu'elle peut attirer⁵³⁸.

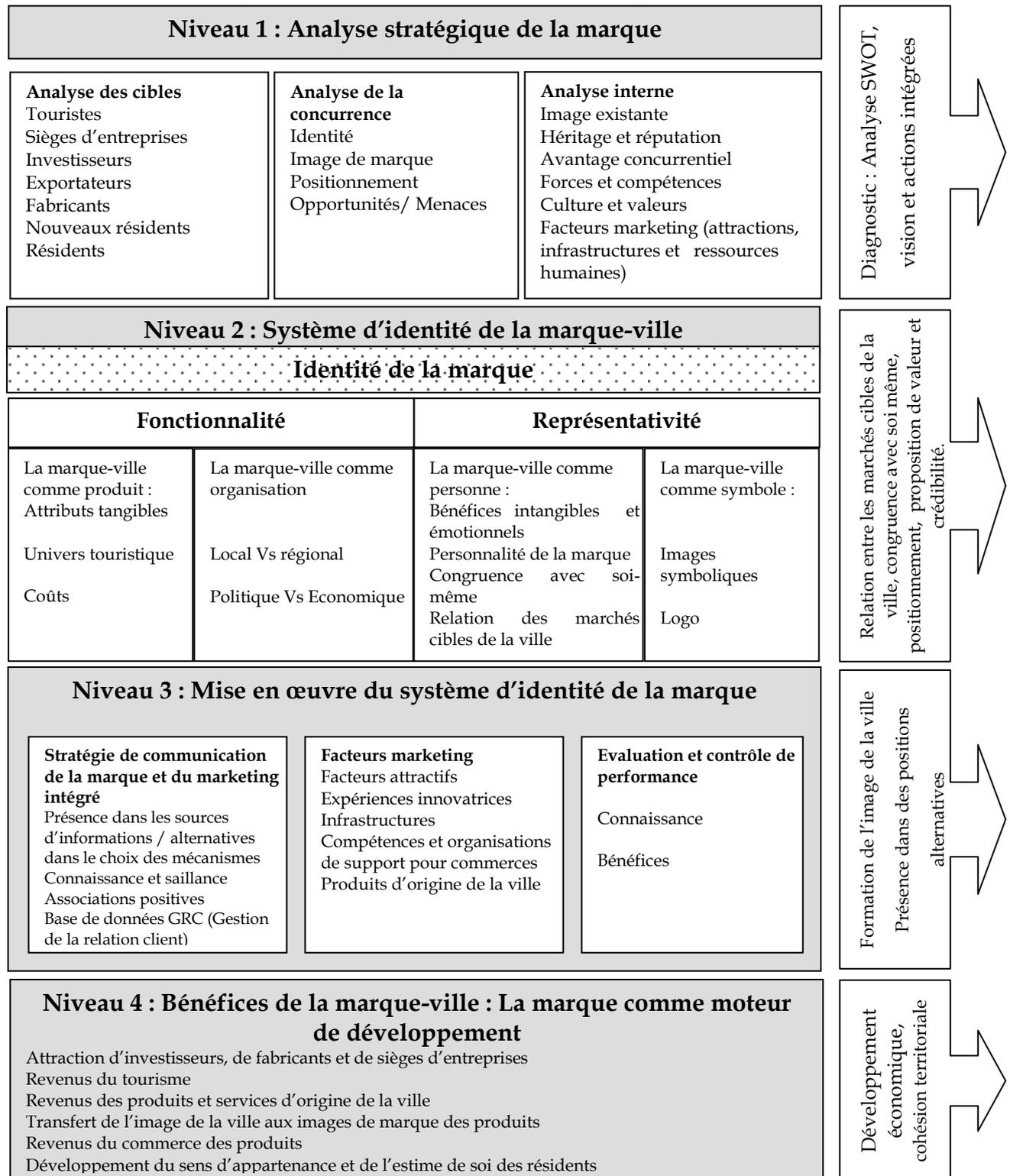
⁵³⁵ La méthode Delphi est connue depuis les années 40, elle vise à produire un consensus entre des experts, praticiens ou chercheurs d'un secteur.

⁵³⁶ MAYNADIER b. (2007), Méthode Delphi pour la ville ... : <http://brandingthecity.over-blog.com/categorie-10466298.html>

⁵³⁷ AZEVEDO A. (2004), op.cit.

⁵³⁸ AZEVEDO A. (2004), op.cit.

Figure 29 : Modèle de création d'une marque-ville

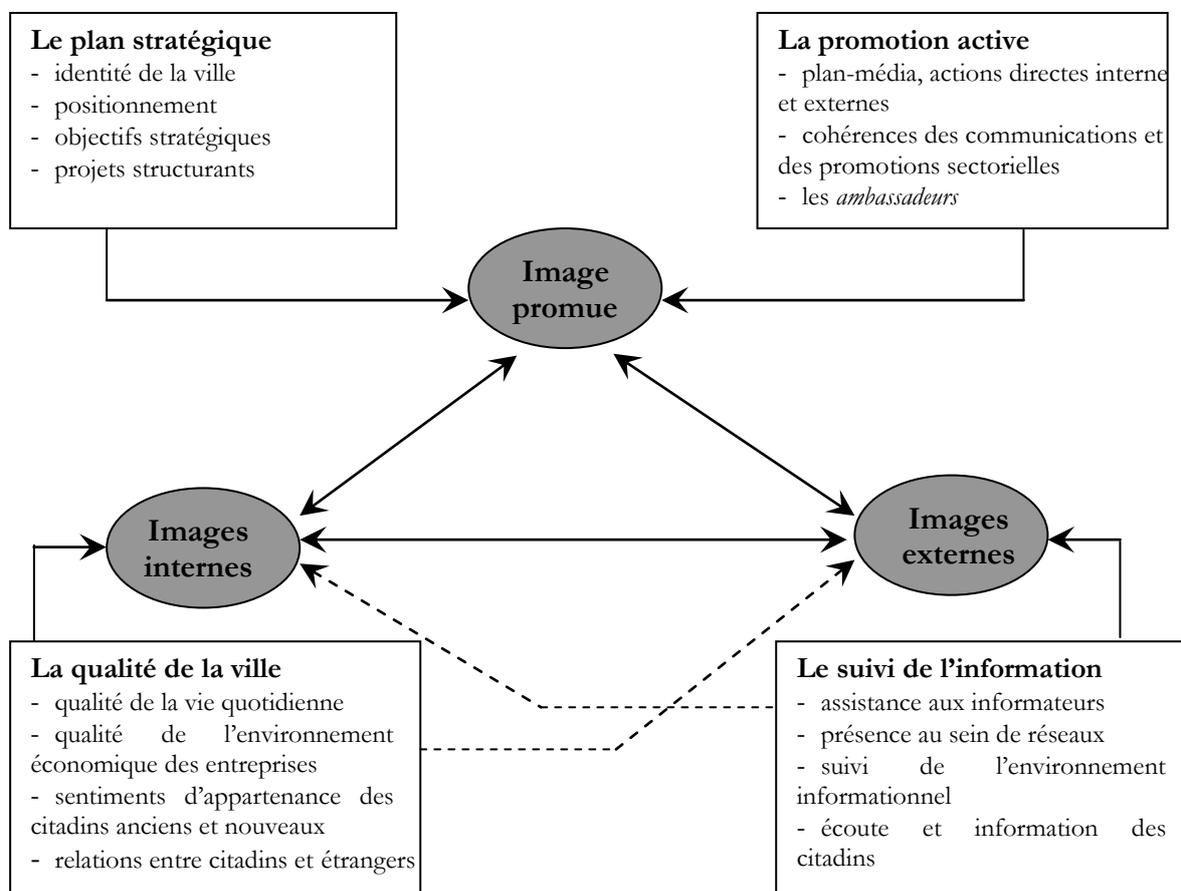


Source: AZEVEDO A. (2004), Cities as brands: The role of communication strategy in place Marketing Context : <http://www.bocc.ubi.pt/pag/azevedo-antonio-cidades-como-marcas.pdf>.

La gestion de l'image de marque a pour objet d'identifier clairement et efficacement toutes les activités, en conformité avec les plans stratégiques de communication. Elle doit transmettre un sentiment de direction, de qualité et d'intégrité. Cette tâche exige l'attention sérieuse et active des intéressés.

NOISETTE et VALLERUGO (1996) proposent une synthèse des interactions entre les différentes images de la ville et entre les variables et les actions à entreprendre (figure 30). Pour eux, pour atteindre ses objectifs, une politique d'image doit se préoccuper de trois grands axes : maîtriser la relation entre l'image et la qualité de la ville, être attentif aux réseaux d'information et orienter et confirmer les communications spécifiques⁵³⁹.

Figure 30 : Les ressorts d'une politique d'image



Source : NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996). *Le marketing des villes*. Les éditions d'organisation, p248

Ainsi, une qualité de la vie cohérente avec l'image émise par la ville ne fera que renforcer la notoriété et le poids de celle-ci auprès de ses cibles. Cette qualité de vie doit être garantie à travers tous les aspects de la vie quotidienne et non pas seulement à

⁵³⁹ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p247

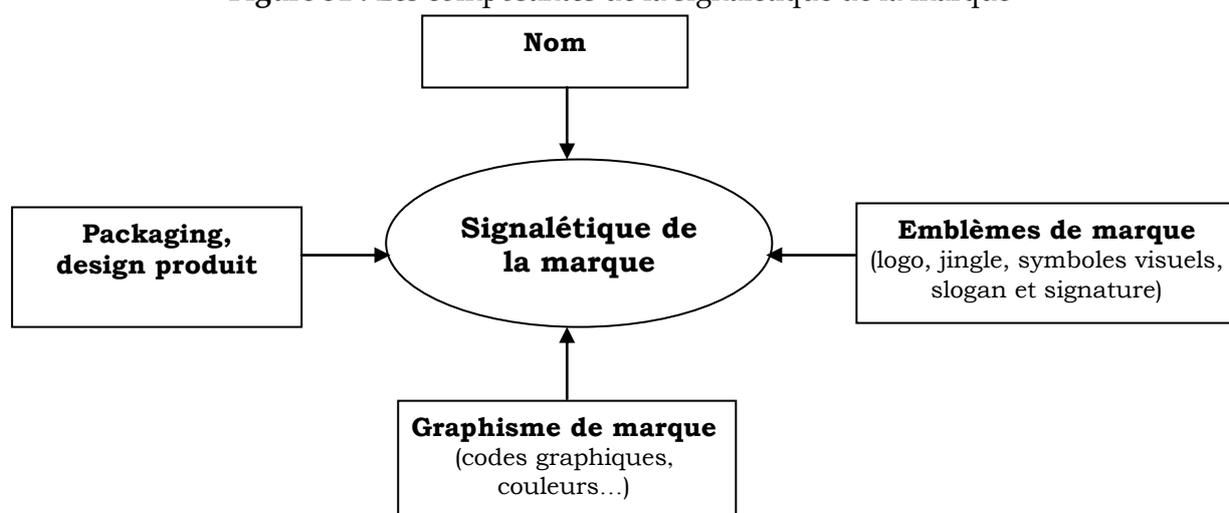
travers des réalisations spectaculaires. Les réseaux de l'information de la ville, quant à eux, doivent être contrôlés. En cherchant pour chaque message/cible les canaux les plus efficaces et les moins coûteux, en trouvant les bons relais d'information et en crédibilisant au maximum les messages. Enfin, les valeurs véhiculées par l'image de marque de la ville doivent être prises en considération dans les communications des différents secteurs et institutions de la ville pour conserver une certaine continuité et stabilité dans l'image perçue par ses cibles⁵⁴⁰.

Dans ce qui suit nous aborderons un point très important dans la vie d'une marque en général. Il s'agit des variables les plus en contact avec la cible d'une organisation : La signalétique de la marque. Et bien qu'il est sûr que la signalétique à elle seule ne peut pas assurer la réussite d'une marque mais elle y contribue incontestablement.

II. La signalétique de la marque-ville

Le marketing sollicite les cinq sens de l'homme pour attirer l'attention sur la marque, en faciliter l'identification et soutenir ses promesses.

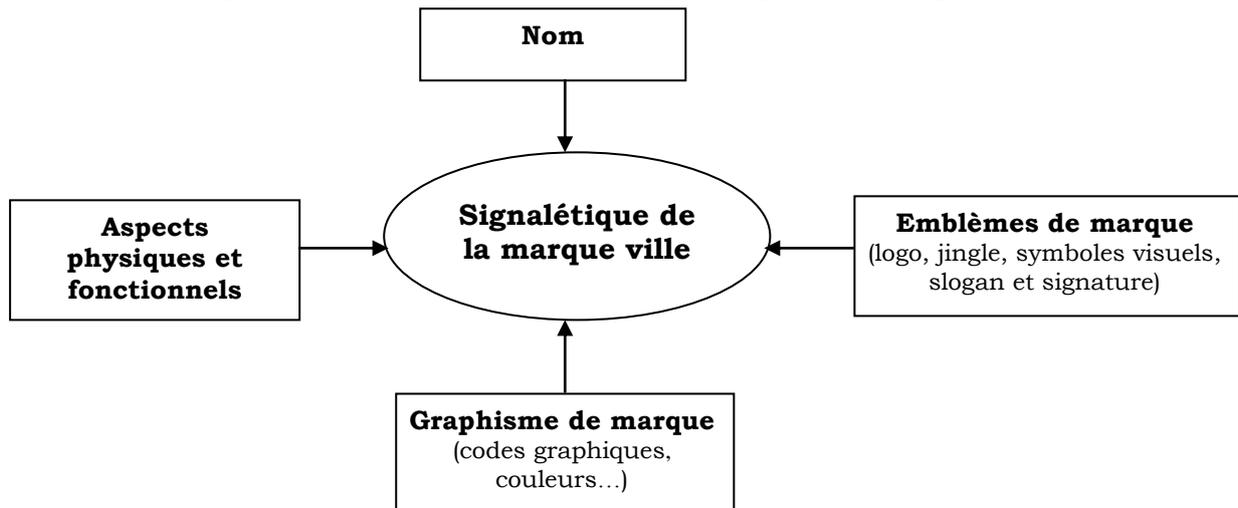
Figure 31 : Les composantes de la signalétique de la marque



Source : LENDREVIE J. et al. (2006). *Le Mercator*. Ed. Dunod, 8^{ème} édition, p 755

LENDREVIE J. et al. (2006) proposent une distinction entre différentes composantes de la signalétique d'une marque (**figure 31**) que nous essayerons d'adapter à la marque-ville (**figure 32**). Globalement, nous retiendrons les mêmes composantes, avec considération des spécificités de la ville, sauf pour le packaging et le design produit que nous préférons appeler aspects physiques (architecture, monuments, rues,...) et fonctionnels (services, mobilité,...) de la ville.

⁵⁴⁰ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p247-250

Figure 32 : Les composantes de la signalétique de la marque-ville

Source : Adapté de LENDREVIE J. et al. (2006), op.cit., p 755

II.1 Le nom

Le nom d'une ville, contrairement à celui d'un produit, offre peu de liberté aux concepteurs d'une marque-ville car ils ne peuvent ni le changer ni l'adapter à leur stratégie sauf dans des cas extrêmement rares. Le problème avec les noms de villes est qu'ils peuvent être difficilement prononçables ou qu'ils aient un sens péjoratif dans d'autres langues. Par exemple, la majorité des résidents de la ville d'Eau Claire, un comté de l'Etat de Wisconsin aux Etats Unies, veulent changer le nom de la ville en « Clearwater » car les visiteurs trouvent le nom de la ville difficile à prononcer⁵⁴¹.

Certaines villes, au contraire, portent un nom qui favorise un positionnement ou une association positive. Athènes, par exemple, porte le nom de la déesse de la ville (Athéna), Lyon porte un nom qui pourrait être assimilé au lion, Los Angeles porte un nom qui signifie les anges,.... Aussi, la notoriété du nom d'une ville peut être renforcé par des évènements, sur lesquels la ville n'a aucun pouvoir. Un exemple d'actualité : la ville d'Obama au Japon qui a bénéficié d'une attention mondiale durant la campagne présidentielle américaine du candidat portant le même nom.

Dans des cas vraiment rares, des villes, généralement petites, changent leurs noms pour des raisons souvent commerciales mais qui peuvent avoir des retombés sur leur avenir autant que marque. Ainsi, la ville de Clark au Texas a changé son nom en DISH

⁵⁴¹ Eau Claire : http://fr.wikipedia.org/wiki/Eau_Claire

en échange de la gratuité pour une décade de la télévision satellite diffusée par le réseau DISH (pour les 55 maisons de la ville)⁵⁴².

II.2 Les aspects physiques et fonctionnels

Les monuments, les constructions et oeuvres architecturales, la disposition des maisons, les petites ruelles ou grandes avenues, l'aspect historique ou moderne, les lumières et les odeurs sont autant de signes qui caractérisent une ville. S'ajoutent à cela, la nature et la qualité des services et des activités de celle-ci. En tout, on pourrait parler d'un esprit de ville soutenu par ces différents signes. Ainsi, les gens associent le jeu et la fête à Las Vegas grâce à ses casinos et ses lumières qui clignotent partout, le romantisme à Venise grâce à ses gondoles qui assurent une promenade à deux sur l'eau, ou encore la sérénité et le calme à la ville de Sousse avec ses maisons blanches et bleues et ses plages.

II.3 Les emblèmes de marque

Le logotype, le slogan, la signature, le jingle, les symboles visuels... sont autant de formes d'un emblème de marque. Celui-ci peut être composé d'un seul, de plusieurs et, parfois, de tous les constituants cités auparavant. « *Mais l'abondance de signes peut nuire à la reconnaissance de la marque. Quand on n'utilise qu'un seul élément, c'est toujours le logotype* »⁵⁴³.

Le logo et le slogan sont des constituants fondamentaux de l'identité d'une marque qui permettent une identification et une distinction de celle-ci. Cela est aussi vrai pour une ville où les responsables n'hésitent pas à recourir à des agences spécialisées pour créer leur logo et slogan.

A. Le logo

Le logo est « *un ensemble de signes qui vise à signifier* », quand il est bien conçu il permet à la ville de « *générer les connotés qui correspondent à son ambition stratégique, tout en dénotant la ville de manière évidente* » (MAYNADIER, 2007). La difficulté de sa réalisation réside dans le fait que le logo vise à représenter un objet très complexe sur une surface très petite qui demande une forte condensation de sens⁵⁴⁴. Les logos de villes peuvent être représentés de plusieurs manières, le **tableau 20** recense les plus utilisées.

⁵⁴² MERUNKA D., ABDOULAYE O. (2006), La ville en tant que marque : métaphore ou réalité ?, Working Paper n° 769, CEROG IAE Aix-en-Provence, 2006 : <http://www.cerog.org/fileadmin/files/cerog/wp/769.pdf>.

⁵⁴³ LENDREVIE J. et al. (2006), op.cit., p 756

⁵⁴⁴ MAYNADIER B. (2007), Les représentations symboliques de la ville : des armoiries aux logos, entrée de la ville dans l'hypermodernité : http://www.iae-toulouse.fr/files/182_pdf.pdf.

Tableau 20 : Les différentes formes du logo d'une ville

	Description	Exemple
Nom de la ville (alphanumérique)	Probablement la manière la plus simple de créer un logo pour la ville, d'une manière qui peut rester évocatrice, sans faire appel à une représentation iconique.	
Première lettre du nom de la ville	En jouant avec la première lettre de son nom, une ville peut créer un jeu graphique en insérant cette lettre même dans son slogan.	
Mise en image du nom de la ville	Il s'agit de représenter le nom de la ville, quand il a une signification apparente, ou de représenter une de ses caractéristiques ou de ses origines	
Figure économique	L'instance économique fait preuve d'une influence – passée ou présente – forte sur la gestion de la ville. On retrouve certains signes renvoyant à l'activité économique dominante dans la ville.	
Figure historique	Le logo peut représenter un élément qui rappelle le passé de la ville.	
Figure architecturale	La ville peut créer un logo qui met en valeur sa qualité architecturale et esthétique. Pour pouvoir développer un symbole de cette sorte, il va de soi que la ville doit bénéficier d'une spécificité architecturale forte, connue et reconnue, sans quoi le logo ne serait pas compris par ses lecteurs.	
Figure écologique	Il est surprenant, pour faire parler de la ville de ne pas la représenter elle-même, mais de faire appel à des figures qui rappellent son environnement. On retrouve cette stratégie graphique avant tout dans le cas de petites communes, éloignées de grands centres urbains et valorisant leur rapport à la nature. Cela entre en résonance avec des préoccupations écologiques hypermodernes très urbaines.	
Abstraction	Symbolisation du dynamisme, flèches vers le haut ou autres traits esthétiques non-figuratifs mettent en scène une ville qui exprime son sens par une abstraction. Fréquentes dans les années 1980, ce genre de représentation (flèches tournées vers le haut par exemple) l'est moins vingt ans plus tard.	

Source : MAYNADIER B. (2007), Les représentations symboliques de la ville : des armoiries aux logos, entrée de la ville dans l'hypermodernité : http://www.iae-toulouse.fr/files/182_pdf.pdf.

⁵⁴⁵ La ville de Blagnac, près de Toulouse, représente, entre autres éléments, un avion sur son logotype, en référence à Airbus qui est fortement implanté sur la commune

⁵⁴⁶ Le logo de la ville de Paris représente un navire qui rappelle le passé économique de la cité, qui vivait du commerce fluvial.

⁵⁴⁷ La ville de Carcassonne représente sa cité médiévale dans un logo qui met en valeur sa qualité architecturale et esthétique.

⁵⁴⁸ Le caractère exceptionnel du patrimoine naturel de la ville d'Orvault a conduit la municipalité à orienter son action en faveur de l'écologie urbaine, dans un premier temps et de manière originale, vers l'arbre. (Source : Orvault : www.ecologie.gouv.fr/Orvault.html.)

⁵⁴⁹ Le logo de la ville d'Amos est symbolisé par les « flèches » convergeant vers un même point. Les espaces blancs entre les « flèches » symbolisent les routes aboutissant toutes à Amos. Ville de services : La forme en étoile du symbole exprime bien le rayonnement de la ville et veut symboliser la qualité de vie puisqu'on y retrouve la forme stylisée d'un être humain. (Source : L'histoire d'Amos- Le logo symbole : http://www.ville.amos.qc.ca/histoire/logo_amos.htm)

Enfin, et selon MAYNADIER (2007), « *Les villes changent de système de représentation symbolique à des moments charnières de leur histoire. Elles se sont dotées d'armoiries⁵⁵⁰ au XIIe siècle, et ce n'est qu'à la fin du XXe qu'elles remplacent leurs symboles héraldiques moyenâgeux par des logos modernes* ». Et bien que armoirie et logo ont pour rôle la représentation identificatoire de la ville, MAYNADIER précise que « *les armoiries ne sont pas une catégorie de logo, que ces deux types d'objets sémiotiques sont gérés par des règles et des principes graphiques, esthétiques, symboliques et imaginaires irréductiblement différents* ». Plusieurs villes conservent leurs armoiries, même si elles créent un logo en parallèle, puisqu'ils hésitent « *devant ce qui semble être un choix véritable, engageant sur un plan symbolique et imaginaire. Car le changement de système, le passage d'une armoirie (héraldique) à un logo (marketing) est porteur de sens, c'est le rapport de la ville à son histoire et à la tradition qui est en jeu, celui à sa modernité aussi* » (MAYNADIER, 2007)⁵⁵¹.

B. Le slogan

Un slogan est un élément important de la marque puisqu'il aide, quand il est intelligemment choisi, à exprimer les associations désirées à celle-ci. Car il est plus pratique de véhiculer le sens de la marque à travers des mots qu'à travers des symboles, qui dépendent eux, entre autre, de la culture et du niveau d'instruction du récepteur⁵⁵². Le slogan de la ville de New York est : *I love NY more Than Ever*⁵⁵³, celui de la ville de Lyon est : *Only Lyon*⁵⁵⁴, celui de la ville d'Amsterdam est : *I amsterdam*⁵⁵⁵, ... (voir **annexe XVII** pour une sélection de slogans de certaines villes)

Le logo et le slogan d'une ville peuvent être présentés dans une même figure. C'est le cas de la ville de New York, car « *les New Yorkais ont leur I Love NY célébrissime. C'est le meilleur logo de ville qui ait jamais existé. Milton Glaser l'a créé en 1976 pour promouvoir l'image de la ville. Réussite tonitruante. Il y a une vraie belle idée évidente (donc difficile à trouver) dans cette création. Il est remarquable que le meilleur logo de ville, un des meilleurs logos tout court, met en scène une relation : amour de la ville. C'est un logo-slogan, et c'est ce qui marche le mieux. C'est moi et ma ville, et non pas la ville seule, mise en scène dans un logo plus*

⁵⁵⁰ Les armoiries sont des emblèmes en couleur propres à un Etat, une ville, une famille et qui obéissent à des règles dans leur composition, dans les couleurs utilisées ou les dessins reproduits. (Source : Armoirie : <http://www.armoiry.com/armoire,armoiries%20de%20famille%20politique.htm>)

⁵⁵¹ MAYNADIER B. (2007), Les représentations symboliques de la ville : des armoiries aux logos, entrée de la ville dans l'hypermodernité : http://www.iae-toulouse.fr/files/182_pdf.pdf.

⁵⁵² TSCHIRHART M.(2003), Identity management and the branding of cities : www.pmrnet.org/conferences/georgetownpapers/Tschirhart.pdf

⁵⁵³ MAYNADIER B. (2006), Love symbol : <http://brandingthecity.over-blog.com/article-3208022.html>

⁵⁵⁴ MAYNADIER B. (2008), Le monde change... : <http://brandingthecity.over-blog.com/categorie-10418199.html>

⁵⁵⁵ MAYNADIER B. (2008), I amsterdam : <http://brandingthecity.over-blog.com/categorie-10403790.html>

ou moins réussi » (MAYNADIER, 2006). Témoin de cette relation, le logo a même été modifié avec une pointe endeuillée sur le rouge vif du cœur suite aux attentats des tours jumelles en 2001 (voir **annexe XVIII**)⁵⁵⁶.

C. Les symboles de la marque-ville

Les symboles de la marque peuvent être incorporés au logo ou non. Ils peuvent être des personnages, des animaux (bêtes sauvages, animaux mythiques ou animaux familiers) ou encore des objets⁵⁵⁷. Ainsi, la ville de Roswell⁵⁵⁸ a pour personnage fétiche un petit extraterrestre qui rappelle son histoire liée à des événements attribués à des créatures venues d'ailleurs. Aussi, la ville de Dinan, cité médiévale de Haute-Bretagne en France, a choisi Lara Croft (que les joueurs et cinéphiles connaissent bien) pour devenir la nouvelle ambassadrice de la ville. La nouvelle campagne de communication de la ville cherche à associer l'image de Lara Croft (« *personnage qui évolue dans un environnement médiéval et qui symbolise le futur, l'anticipation, la modernité et la séduction* ») à l'image de Dinan qui est connue pour sa cité médiévale⁵⁵⁹. Aussi, le lion est le symbole de la ville de Lyon, l'ours est celui de la ville de Berlin⁵⁶⁰,...

Pour les villes, les monuments et les œuvres architecturales peuvent être considérés comme des symboles de la marque-ville (la Tour Eiffel pour Paris, le Taj Mahal pour Agra -et l'Inde d'une manière générale-, la Kaaba pour la Mecque, la tour de Pise pour Pise, la Cathédrale Saint-Basile pour Mouscou, le Big ben pour Londres, la statue de la liberté pour New York, l'opéra de Sydney pour Sydney, Borj El Arab pour Dubaï, ...⁵⁶¹).

Il convient de souligner, que la reconnaissance et la mémorisation des symboles et du slogan d'une marque restent la première étape dans un processus de sa gestion (KELLER, 2001; HOFFLER et KELLER, 2002) ⁵⁶². Le logo et le slogan aident le consommateur à associer des attitudes, des bénéfices perçus et des attributs à la marque d'une entité. C'est pour cela qu'en délaissant l'utilisation d'un logo ou d'un slogan, les responsables de la ville ignorent une étape critique de la gestion de la marque-ville. Et

⁵⁵⁶ MAYNADIER B. (2006), Love symbol : <http://brandingthecity.over-blog.com/article-3208022.html>

⁵⁵⁷ LENDREVIE J. et al. (2006), op.cit., p 758

⁵⁵⁸ Le crash d'un objet non identifié aux États-Unis près de Roswell (Nouveau-Mexique) en juillet 1947 est considéré par certains ufologues et une partie des conspirationnistes comme la plus extraordinaire rencontre rapprochée avec des extraterrestres au XXe siècle et par d'autres comme un canular (Source : Affaire Roswell : http://fr.wikipedia.org/wiki/Incident_de_Roswell)

⁵⁵⁹ MERUNKA D., ABDOULAYE O. (2006), op.cit.

⁵⁶⁰ Le symbole- L'ours de Berlin (2008) : <http://www.arte.tv/fr/Video/1770328.html>

⁵⁶¹ Les plus beaux monuments du monde : <http://www.unjourpasinutile.blogspot.com/2007/12/les-plus-beaux-monuments-du-monde.html>

⁵⁶² Cité dans TSCHIRHART M.(2003), op.cit.

plus le slogan et les symboles visuels sont utilisés plus la ville a de chance d'être reconnue et mémorisée⁵⁶³.

II.4 Le graphisme de la marque

Les codes graphiques d'une marque sont « *les éléments permanents de l'expression formelle d'une marque : typographie, couleurs, mise en page ou mise en scène. La permanence de ces signes favorise l'identification et l'attribution de la marque dans tous les registres de sa communication externe et interne* »⁵⁶⁴. L'ensemble de ces codes est défini dans une charte graphique qui est « *un document de travail qui contient l'ensemble des règles fondamentales d'utilisation des signes graphiques qui constituent l'identité visuelle d'une organisation (une ville, par exemple)* »⁵⁶⁵.

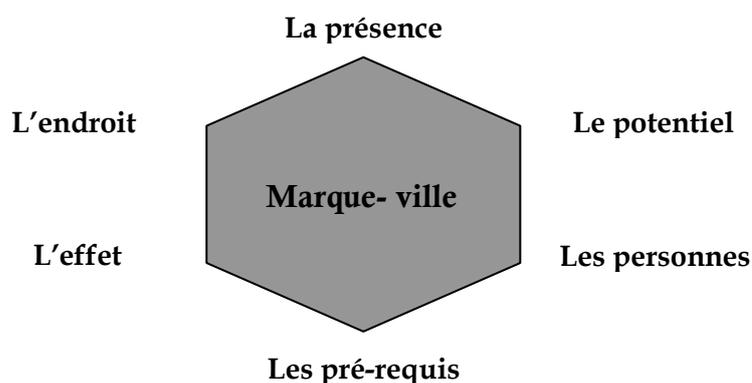
III. Evaluation

Evaluer une image de marque de la ville revient à suivre une démarche logique et à appliquer des outils appropriés. Dans ce qui suit nous proposerons l'hexagone d'ANHOLT (City Brand Hexagon), l'un des spécialistes de l'évaluation de l'image des villes et des nations, et l'approche de Saffron. Ensuite des outils utilisés dans cette évaluation et la mesure de l'importance de l'image d'une ville.

III.1 L'hexagone d'ANHOLT

Les six dimensions de l'hexagone sont représentées dans la figure suivante.

Figure 33 : L'hexagone de la marque-ville selon ANHOLT (2005)



Source: ANHOLT S. (2007), How the world views its cities, The ANHOLT City Brand Index, 3rd edition :

<http://www.earthsspeak.com/Anholt%20City%20Brands%20Index%202007%20General%20Report.pdf>

Les variables de l'hexagone sont présentées en détail dans le tableau suivant :

⁵⁶³ TSCHIRHART M. (2003), op.cit.

⁵⁶⁴ LENDREVIE J. et al. (2006), op.cit., p 759

⁵⁶⁵ Identité visuelle et charte graphique :

<http://csoec.heb3.fr.colt.net/Accueil/LeDossierComdumois/Identit%C3%A9visuelleetchartegraphique/tabid/341/Default.aspx>

Tableau 21 : Les variables de l'hexagone de la marque-ville

La présence	Il s'agit là du statut et de la position internationale de la ville. On demande alors à quel point la ville est familière aux gens et si elle a contribué d'une manière importante au développement mondial, dans la culture, la science ou la manière dont elle est gouvernée durant les 30 dernières années.
L'endroit	Il s'agit là d'explorer la perception des gens sur les aspects physiques de la ville : combien la ville est-elle attractive ? comment ils imaginent leur voyage à la ville ? et comment ils considèrent son climat ?
L'effet	L'aspect d'un style de vie excitant est une importante variable de l'image d'une marque-ville. Il s'agit de savoir est ce qu'il est facile pour les gens de trouver quelque chose d'intéressant à faire dans la ville que ce soit pour une courte visite ou un long séjour.
Les pré-requis	Il s'agit de chercher les critères de base des gens pour une ville : logements confortables et à prix raisonnable et qualité des services publics d'une manière générale (écoles, hôpital, transport public, infrastructures sportives,...)
Les personnes	Les gens sont le « <i>software</i> » de la ville. Il s'agit de savoir si les visiteurs pensent que les habitants seraient gentils et accueillants ou au contraire froids et méfiants vis-à-vis des étrangers. Aussi, s'ils pensent qu'ils vont trouver une communauté avec qui partager leur langue, leur culture ou leurs valeurs et à quel point ils se sentiront en sécurité dans cette ville.
Le potentiel	Il s'agit de la perception qu'ont les gens des opportunités économiques que la ville peut offrir : est-il facile de trouver un travail ? et s'ils ont un commerce quel est l'endroit idéal dans la ville pour l'établir ?, si la ville pourrait être un bon endroit pour un haut niveau éducationnel pour eux ou un membre de leur famille.

Source: ANHOLT S. (2007), op.cit.

III.2 L'approche de Saffron

Le baromètre de Saffron⁵⁶⁶, qui est une entreprise de consulting qui travaille pour les pays comme pour les entreprises sur les thèmes relevant de la marque et de l'identité⁵⁶⁷, mesure la force des marques-villes et évalue le rôle de celles-ci pour favoriser les potentiels de la ville (voir **Annexe XX** pour le classement 2008 des marques-villes européennes). L'analyse s'appuie sur trois variables : la force du potentiel de la ville, la force de la marque-ville et l'utilisation de la marque-ville ⁵⁶⁸ qui sont exposées ci-dessous.

⁵⁶⁶ Saffron analyse les villes européennes d'une population de 450.000 ha. et plus en ajoutant Manchester, Bristol, Cardiff, Leeds et Newcastle (importantes villes anglaises avec de population) ce qui fait 72 villes au total.

⁵⁶⁷ Saffron - because branding starts with thought, not process : www.saffron-consultants.com

⁵⁶⁸ Paris, London and Barcelona are Europe's top city brand (2008) : <http://www.citymayors.com/marketing/city-brands.html>

Tableau 22 : Les variables de l'analyse Saffron

La force du potentiel de la ville	Il s'agit de connaître les attributs les plus recherchés par les individus dans une ville. Deux grands axes sont choisis : culturel (attractions touristiques et historiques, cuisine et restaurant, diversité d'offres et facilité d'achat...) et agrément (coûts bas, beau temps, facilité de se promener à pieds ou par le transport en commun,...)
La force de la marque-ville	Quatre variables sont choisies : <ul style="list-style-type: none"> - la reconnaissance par l'image (on peut reconnaître une ville sur une carte postale sans avoir à lire la description en bas) ; - la quantité et la force des attributs positifs concernant la ville ; - la valeur <i>conversationnelle</i> (combien est-il intéressant de dire dans une soirée qu'on a visité telle ou telle ville); - le poids dans les médias (importance et fréquence de l'évocation de la ville par les médias)
L'utilisation de la marque-ville	Il s'agit de calculer à quel point les villes tirent bénéfice de leurs marques (en calculant la force de la marque comme un pourcentage de la force du potentiel de la ville)

Source: Paris, London and Barcelona are Europe's top city brand (2008) :

<http://www.citymayors.com/marketing/city-brands.html>

Enfin, le plus célèbre indice de mesure de l'image de marque des villes reste *Anholt City Brands Index* qui est un classement des marques-villes à travers le monde. L'enquête questionne et analyse presque 20.000 consommateurs dans 18-20 pays chaque année pour déterminer comment les villes sont elles perçues par les autres⁵⁶⁹. Seulement leur précurseur, Simon ANHOLT, insiste sur le fait que ces classements et ces analyses ne sont pas toujours fiables à 100% vue le nombre de questions posées et de gens questionnés. C'est pour cela qu'il est préférable d'aller plus loin dans les données de l'enquête pour pouvoir juger sur l'image de marque de telle ou telle ville⁵⁷⁰.

III.3 Les outils de mesure

Les outils de mesure d'une image de marque d'une ville peuvent être soit quantitative soit qualitative.

A. Les méthodes qualitatives

Selon FROCHOT et LEGOHEREL (2007), « *les approches qualitatives sont d'un grand intérêt dans l'analyse d'image : elles permettent une étude approfondie de ses multiples facettes en*

⁵⁶⁹ City Brands Index : <http://www.citybrandsindex.com/about.asp>

⁵⁷⁰ "Just a word of warning about the Nation Brands Index and City Brands Index data: these rankings and scores are averages of averages of averages. They simply show a summary of what EVERY respondent from EVERY country thinks of EVERY aspect of each nation or city in the list, so please don't read too much into these very topline scores.

These are huge surveys, generating hundreds of thousands of pieces of data from many respondents in many countries, asked about many aspects of many places. So these overall rankings are interesting but absolutely not sufficient for understanding how a country or city is really perceived around the world. To do that, you have to drill much deeper into the survey data". (Source: City Brands Index and Nation Brands Index Report Data (2008) : <http://www.simonanholt.blogspot.com/>)

explorant les dimensions symboliques et émotionnelles qui lui sont associées. Elles facilitent l'utilisation de photographies, la présentation de nouveaux designs, l'exposition d'un film publicitaire qui vont permettre de collecter des réactions variées et particulièrement riches ». Les techniques les plus utilisés sont⁵⁷¹ :

- Les méthodes projectives :

Ces méthodes procèdent en demandant aux individus tout ce qu'il leur vient à l'esprit quand on évoque une ville. Le nombre d'associations peut être limité à trois ou quatre pour encourager les personnes interviewées à se centrer sur les aspects les plus importants. Ces techniques permettent d'aller au-delà des aspects concrets et physiques de l'image en identifiant ceux symboliques et psychologiques.

- Les triades de KELLY :

L'approche de KELLY avance que l'individu perçoit le monde qui l'entoure à partir d'un cadre personnel implicite (« construits ») qui lui permet d'interpréter, d'anticiper et de prendre des décisions dans sa vie quotidienne. On présente alors à l'individu un ensemble de trois villes et on lui demande en quoi deux d'entre elles sont elles similaires et qu'est ce qui les différencie de la troisième. On répète l'opération jusqu'à ce que l'individu ne puisse plus identifier de nouveaux construits. Les villes sont ensuite classées selon leurs préférences sur les construits obtenus. Cette méthode permet de détecter les variables de jugement des individus et offre une base d'attributs pour d'éventuels questionnaires.

- L'utilisation des photographies

Proposer des photographies de villes à des individus peut s'avérer très intéressant puisqu'il permet de dégager les images (et leurs lieux ou événements) qui représentent le mieux cette ville.

B. Les méthodes quantitatives

Pour FROCHOT et LEGOHEREL (2007), « l'avantage de l'approche quantitative est d'obtenir des données sur des échantillons plus volumineux et d'ouvrir des possibilités d'analyse statistiques plus larges que dans le cadre de l'analyse qualitative ». Les techniques les plus utilisées sont⁵⁷² :

⁵⁷¹ FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007). *Le marketing du tourisme*. Ed. Dunod, Paris, p186-191

⁵⁷² FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p193-196

- L'évaluation des attributs

Il s'agit de faire quantifier une liste d'attributs par un ensemble d'individus. Par exemple, FROCHOT et LEGOHEREL (2007) proposent un récapitulatif (**Tableau 23**) des attributs les plus utilisés dans l'analyse d'un produit touristique.

Tableau 23 : Attributs couramment utilisés dans les études d'image des destinations touristiques

Attributs	Fréquences totales de citation*
Accueil local	20
Paysages/ Environnement	19
Attractions culturelles	18
Sorties nocturne et divertissement	17
Prix/ valeurs/ Coûts	16
Equipements sportifs	16
Gastronomies	15
Facilités de shopping	15
Logement	14
Relaxation	12
Nature	12
Climat	12
Accessibilité	12
Sécurité	10
Transports	8
Activités variées	8
Originalités	7
Interactions sociales	7
Qualité du service	4
Information disponible	3

* Sur un total de vingt études recensées

Source : FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p194

Ces attributs sont généralement évalués par des échelles de LIKERT qui est une échelle d'attitude comprenant 4 à 7 degrés par laquelle on demande à l'individu d'exprimer son degré d'accord ou désaccord relatif à une affirmation⁵⁷³.

Exemple :

	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Sans avis	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord
La Nouvelle-Zélande est une destination plutôt pour les jeunes					

Les échelles sémantiques différentielles sont aussi utilisées. Elles servent à recueillir une opinion lors d'une enquête en faisant prendre une position à la personne interrogée par rapport à des mots de sens opposés (jeune / vieux, riche / pauvre, etc..) ⁵⁷⁴.

⁵⁷³ Définition échelle de LIKERT : http://www.definitions-marketing.com/popup.php?id_article=1048

⁵⁷⁴ Définition échelle sémantique différentielle : http://www.definitions-marketing.com/popup.php?id_article=1053

Exemple : Évaluez cette destination en indiquant votre position sur les échelles ci-dessous :

	1	2	3	4	5	6	7	
Mauvais rapport qualité/prix								Bon rapport qualité/prix
Destination à risques								Destination sécurisée
Difficilement accessible								Facilement accessible
Destination pour touristes sans enfants								Destination pour toute la famille

Source : FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p195

- L'approche quantitative des dimensions symboliques et psychologiques de l'image :

ECHTNER et RITCHIE recommandent de rechercher la dimension psychologique par une question ouverte de type⁵⁷⁵ : « comment décrivez vous l'atmosphère ou l'ambiance que vous vous attendez à trouver en visitant XXX ? ». Les caractéristiques uniques d'un lieu, dans ce cas touristique, peuvent être identifiés à travers une question ouverte de type : « listez les attractions touristiques uniques ou distinctives auxquelles vous pensez pour la destination XXX ». Ce genre de question permet de cerner les particularités d'un lieu qui seront utilisés par la suite comme argumentaires de différenciation par rapport à d'autres lieux.

Enfin, les questionnaires restent l'outil préféré des analystes de l'image de marque vue leur praticité. Ils interviennent généralement en deuxième position après une analyse qualitative qui fait ressortir les dimensions de l'image qui demandent à être validées par le questionnaire.

IV. Les stratégies

Après avoir évalué sa marque, une ville peut avoir recours à plusieurs stratégies. Ces stratégies n'ont rien à envier à celles d'un produit ou d'un service. Les plus évoquées dans la littérature sont : le repositionnement, le co-branding et l'extension de marque.

IV.1 Le repositionnement de la marque-ville

Selon ANHOLT (2005), une ville doit songer à modifier son image de marque quand celle-ci est dépassée ou qu'elle n'a pas le profil pour supporter les buts économiques, politiques ou de développement de la ville. A ce moment là, les responsables doivent

⁵⁷⁵ Cité dans FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p196

étudier minutieusement la marque actuelle afin de déterminer comment et pourquoi la changer. Plusieurs raisons poussent une ville à modifier son image de marque⁵⁷⁶ :

- *L'introduction* : Si la ville est simplement inconnue auprès de ses cibles, elle doit être présentée et se concentrer, évidemment, sur les plus rentables et les plus durables ;
- *Le ciblage* : certaines villes sont connues mais auprès de mauvaises cibles qui ne les aident pas à accomplir leurs ambitions- par exemple, des gens avec un trop bas ou un trop haut pouvoir d'achat. Ici, la marque doit recentrer son positionnement et viser les bonnes cibles ou rechercher de nouvelles cibles.
- *La correction* : certaines villes sont très bien connues mais pour des raisons négatives. L'image de la marque-ville doit être alors corrigée. Il existe trois grands types d'images à modifier :
 - Des images positives mais qui sont limitées ou ne servent pas les buts de la marque. Celle-ci doit alors être élargie pour inclure de nouveaux attributs qui peuvent lui ouvrir de nouvelles issues sur le marché.
 - Des attributs très vagues ou génériques qui n'aident pas la ville à se différencier de la concurrence. Ici, la marque doit être améliorée avec des qualités plus précises, plus appropriées et plus distinctives.
 - Des images qui sont dépassées et qui ne peuvent plus assurer une relation productive entre l'offre actuelle de la ville et ses cibles actuelles. La marque doit être *revitalisée*.
- *L'amélioration* : certaines images sont réellement négatives. Ici, la marque doit être améliorée afin de pousser les cibles à changer progressivement leurs perceptions vers d'autres plus positives.

Plusieurs exemples peuvent être cités. La ville de Bilbao, étant un des plus importants ports de commerces de l'Espagne, a longtemps eu une image de ville industrielle assez négative. La création du Musée Guggenheim en 1997 avec son architecture ultra moderne a redoré le blason de Bilbao et lui a fourni une renommée internationale⁵⁷⁷. La ville de Glasgow, une autre ville industrielle, a subi le même sort.

⁵⁷⁶ ANHOLT S. (2005), Why brand? Some practical considerations for nation branding, *Place Branding*, Vol.2, issue 2, :

<http://www.earthSpeak.com/Download%20articles%20Dec%202006/Editor's%20Foreword%20to%20Volume%202%20Issue%202%20of%20Place%20Branding%20-%20Simon%20Anholt.pdf>

⁵⁷⁷ Le musée Guggenheim de Bilbao a dix ans (2007) : <http://www.apetudiante.info/spip.php?article556>

Selon Eddie FRIEL, « toutes les villes sont constituées des mêmes éléments: hôtels, restaurants, activités, culture, etc. L'important, c'est de se différencier! En travaillant de concert avec la communauté, les gestionnaires de la destination ont créé des événements, misé sur des personnalités connues pour publiciser la destination et réussi à positionner cette ville comme : *Glasgow, Scotland with style* »⁵⁷⁸.

Certaines villes changent ou modifient leur image pour attirer un évènement sportif ou culturel. Le cas de Pékin qui a profité de l'accueil des JO pour modifier son image internationale et passer d'un centre d'industries lourdes à celui d'une économie plus tertiaire. Les JO ont permis d'accélérer la délocalisation de ces industries, source de pollution et l'émergence de nouvelles bâtisses plus modernes⁵⁷⁹. Ou encore le cas de Liverpool qui a fait de sa désignation comme capitale européenne 2008 pour « *changer l'image sombre de la ville, associée au chômage, à la pauvreté et à la violence urbaine* » et ouvrir la fenêtre sur un nouveau Liverpool dynamique et ambitieux⁵⁸⁰.

RAINISTO (2003) propose un schéma récapitulatif du processus de repositionnement de l'image d'un endroit où ce dernier joue le rôle de l'émetteur du message de l'identité choisie aux cibles qui sont les receveurs de la communication marketing.

Souvent l'image prévue de la ville ne correspond pas au message reçu. Ce message peut être influencé par le bruit de l'environnement et les propositions des concurrents, surtout si la communication n'est pas basée sur le noyau identitaire de la ville. La modification ou le changement de la marque ne réussiront que si l'identité choisie de la ville correspond à une réalité et puisse être déclinée à travers les différents supports de communication⁵⁸¹.

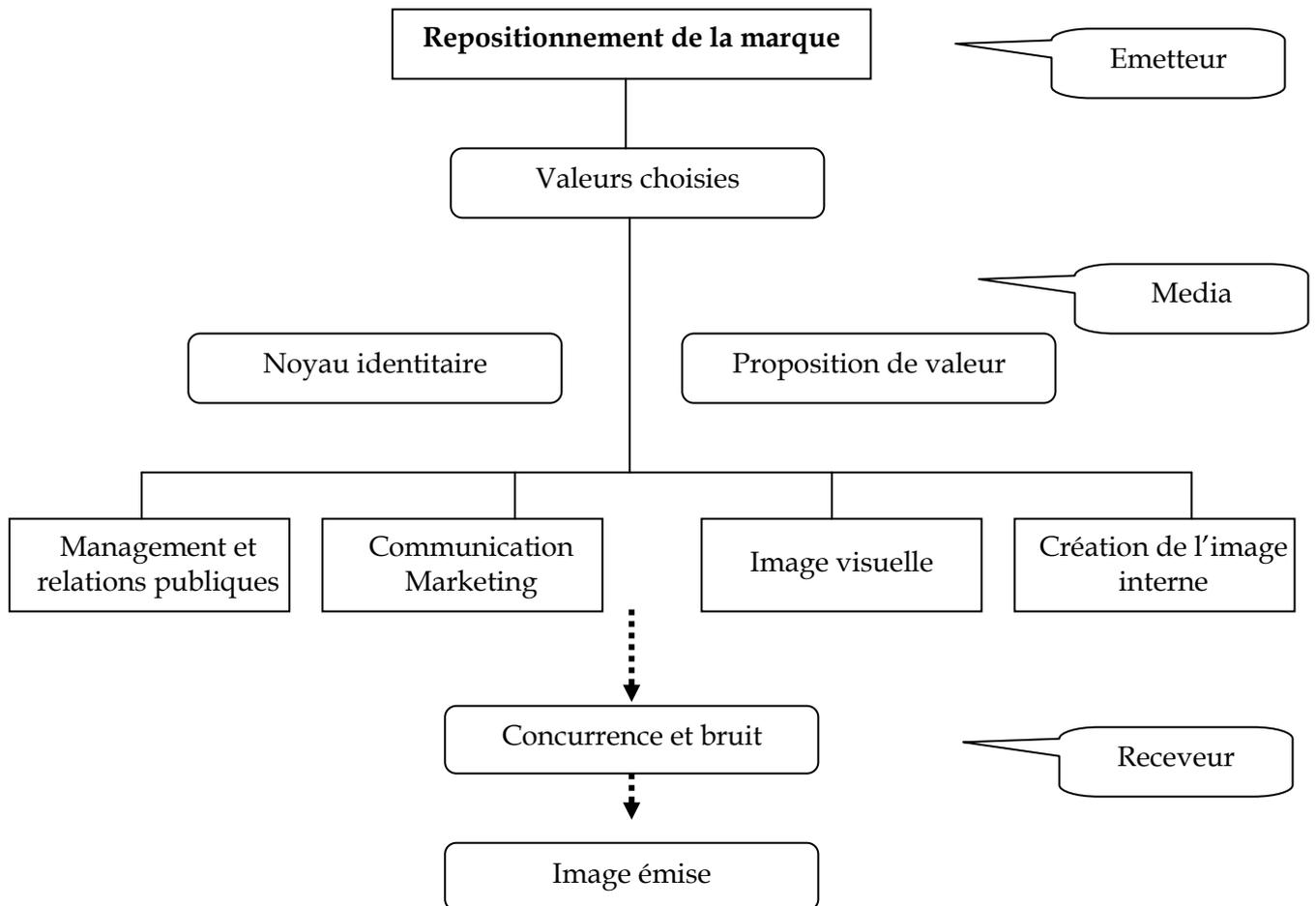
⁵⁷⁸ LALIBERTE M. (2004), À la recherche d'une image de marque : <http://veilletourisme.ca/2004/07/21/a-la-recherche-dune-image-de-marque/>

⁵⁷⁹ Pékin a profité des JO pour changer encore plus de visage (2008) : <http://jopekin2008.aujourdhuilachine.com/jeux-olympiques-pekina-profite-des-jo-pour-changer-encore-plus-de-visage-4605.asp?1=1>

⁵⁸⁰ MARTIN S. (2008), Liverpool célèbre sa renaissance : <http://www.lefigaro.fr/culture/2008/01/07/03004-20080107ARTFIG00001-liverpool-celebresa-renaissance.php>

⁵⁸¹ RAINISTO S. K.(2003), Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in northern Europe and the united states : lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf

Figure 34 : Repositionnement d'une marque-ville (modifié de AAKER, 1996 et KAPFERER, 1997)



Source: RAINISTO S. K(2003)., Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in northern Europe and the united states in lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf

II.2 Extension de marque et co-branding

La ville peut soutenir sa marque ou la partager avec d'autres villes, entreprises ou produits en appliquant des principes marketing.

A. L'extension de marque

L'extension de la marque-ville n'est pas très évoquée dans la littérature. Le plus souvent, la marque territoriale ou régionale, qui regroupe sous le même thème plusieurs communes ou petites villes réunies autour d'une principale proposition, est évoquée. La ville serait alors considérée comme capitale régionale ou territoriale et ses valeurs, ou la plus importante d'entre elles, et son thème de communication seront partagés par le reste des localités ou parfois une nouvelle valeur commune apparaît et de nouveaux arguments marketing sont établis pour promouvoir le territoire. Souvent, le nom de la

ville principale apparaît d'une manière ou d'une autre dans la dénomination du réseau urbain.

La création d'une marque territoriale répond à des problématiques de « *dynamique* » et de « *synergies potentielles entre différents sites ou zones géographiques définies, ayant des valeurs ou caractéristiques communes* ». Une marque territoriale permet de⁵⁸² :

- Générer des économies d'échelle et de faciliter la promotion d'un territoire ;
- Mettre en valeur le potentiel du territoire, et permet à long terme de faire bénéficier à un territoire d'une notoriété accrue ;
- Permettre aux institutions concernées de prendre conscience des forces et faiblesse du territoire, et de communiquer plus efficacement en offrant une lisibilité supérieure aux utilisateurs du territoire.

Plusieurs pays, de part leur découpage administratif, comptent des réseaux de petites villes ou communes qui sont sous la tutelle d'une plus grande, plus importante administrativement et plus présente sur la scène nationale ou internationale. Ainsi, la Chine considère le principe des provinces⁵⁸³, la France celui des départements, l'Algérie celui des Wilayas,....

Michèle LALIBERTE (2004) cite l'exemple du Québec où l'initiative du **Québec maritime** représente un très bon exemple réunissant un ensemble de régions (Bas-Saint-Laurent, Gaspésie, Côte-Nord, Îles-de-la-Madeleine) qui misent sur le fleuve, une caractéristique importante de leur territoire, afin de le mettre en valeur, de le commercialiser et de se créer une nouvelle identité⁵⁸⁴.

B. Le co-branding

Le co-branding consiste à associer l'image de la ville à celle d'un produit (voir co-branding produit-endroit dans la section précédente), d'une entreprise ou d'une institution, d'un évènement, d'une personnalité, d'un pays ou encore d'une autre ville.

Associer l'image de la ville à celle d'une entreprise pourrait être très bénéfique pour les deux. Une entreprise de renommé mondiale installée (que ce soit son siège ou l'une de ses usines ou filiales) dans une ville peut être la principale cause de l'installation de nouvelles entreprises et aussi offrir à cette dernière une solide notoriété qui peut même influencer des décisions mondiales. Ainsi, le grand McDo qui a pour siège la ville

⁵⁸² Une marque territoriale, pourquoi ? (2006) : http://territoires.blogs.com/territoires/creer_une_marque_territoriale/

⁵⁸³ La Chine- Découpage administratif et villes principales : <http://sinochinois.free.fr/decoupage%20administratif%20et%20villes%20principales.htm>

⁵⁸⁴ LALIBERTE M. (2004), op.cit.

de Chicago fait tout pour que celle-ci soit la ville organisatrice des JO 2016 sinon il pourrait ne pas renouveler le précieux contrat de sponsoring qui le lie avec le CIO. A rappeler qu'un chantage similaire a été employé par Coca Cola pour les JO d'Atlanta⁵⁸⁵. La renommée et le positionnement d'une ville peut lui aussi servir une entreprise ou l'un de ses produits. Par exemple, la marque de chewing-gum française : Hollywood a lancé une Web TV à ses couleurs baptisée "Smile People" à l'occasion du lancement de sa nouvelle gamme de chewing-gums Hollywood Smile". Cette télévision de marque invite les internautes à découvrir la vie à Ibiza, à travers un couple célèbre, le DJ David Guetta et sa femme. La compagnie espère ainsi « associer l'image festive d'Ibiza à la marque et à cette nouvelle gamme de chewing-gums »⁵⁸⁶.

Associer l'image de la ville à celle d'une institution ou d'une organisation régionale ou mondiale pourrait, en plus de la dynamique que cela engendre pour la ville, renforcer un positionnement de la ville basé sur les valeurs soutenues par cette organisation. La ville de Genève, accueillant le siège de l'organisation mondiale de la santé (OMS), est liée dans les esprits au bien être et à une très bonne qualité de vie et se classe parmi les meilleures villes mondiales dans ce domaine (2^{ème} mondiale dans le classement 2008 de Mercer⁵⁸⁷).

Associer l'image de la ville à celle d'un événement ou d'une personnalité peut être aussi bénéfique que de le faire avec une entreprise ou une institution. Ainsi, le festival de Cannes a fait de sa ville la destination des gens les plus riches au monde, attirés par l'ambiance chic et pailletée que dégage le lieu⁵⁸⁸. Aussi, la ville de Memphis au Etats-Unis est liée à Elvis Presley et accueille *Graceland* l'ancienne villa d'Elvis qui est la deuxième maison la plus visitée au monde, après la Maison Blanche et qui devenue un musée à partir de 1983⁵⁸⁹. Ou encore la ville de Berthierville au Canada qui a exploité au maximum la mémoire du pilote automobile, natif de la ville et mort accidentellement en

⁵⁸⁵ Quand McDo achète les JO 2016... (2008) : http://www.lejdd.fr/cmc/blogs/200840/quand-mcdo-achete-les-jo-de-2016_153393.html

⁵⁸⁶ Hollywood lance une Web TV sur Ibiza pour séduire les jeunes (2008) : <http://www.journaldunet.com/ebusiness/marques-sites/actualite/hollywood-lance-une-web-tv-sur-ibiza-pour-seduire-les-jeunes.shtml>

⁵⁸⁷ Enquête internationale Mercer sur la qualité de vie 2008 : http://www.mercer.com/summary.htm?jsessionid=PnT09yyCT1JLrGPK5lv4w**_merc02?siteLanguage=100&idContent=1311135

⁵⁸⁸ Cannes, marque déposée (2008) : <http://www.oweia.net/Cannes-marque-deposee.html>

⁵⁸⁹ Guide site touristique : Memphis : <http://www.guide-site-touristique.com/memphis.php>

course en 1982, Gilles Villeneuve (Un stade, une avenue, une statue de bronze au centre ville, une tombe, un musée,...)⁵⁹⁰.

Associer l'image d'une ville à celle d'un pays est une pratique souvent fréquente. Parfois, l'image du pays est tellement forte qu'elle est attribuée à toutes ses villes (la Suisse, par exemple, a la réputation d'être un pays calme et vert ce qui reste valable pour toutes ses villes même si ce n'est pas toujours vrai). Par contre, l'image d'un pays peut être portée par celle d'une ville (Tokyo, par exemple, est le porte drapeau du Japon). Aussi, dans certains cas, l'image de la ville et du pays sont toutes les deux fortes et se confortent mutuellement (France/ Paris, Etats-Unis/ New York/ Las Vegas/ Los Angeles,...).

Associer l'image d'une ville à celle d'une autre entre dans le cadre du jumelage⁵⁹¹ qui est « une relation établie entre deux villes de pays différents qui se concrétise par des échanges socio-culturels »⁵⁹². Il s'agit « d'un lien officiel scellé solennellement par une charte. Cette charte est signée immédiatement ou après une certaine période de travail ensemble »⁵⁹³. De nos jours, la plupart des villes importantes sont jumelées avec plusieurs autres villes. Ce concept est né en Europe au lendemain de la deuxième guerre mondiale afin d'essayer de réconcilier les Européens⁵⁹⁴. Le jumelage est un moyen pour comprendre d'autres personnes, leurs cultures, style de vie, gastronomie, langage... Il permet de visiter des endroits aussi intéressants et enrichissants que les destinations touristiques qui ne figurent pas toujours sur les guides de voyage⁵⁹⁵. Le jumelage entre une ville développée et une autre pauvre ou moins développée peut être bénéfique pour cette dernière en matière de transfert de connaissances et de supports financiers. Ainsi, quand la ville portuaire canadienne de Vancouver a été jumelée avec Odessa, une ville portuaire soviétique tout juste libérée, ses habitants ont envoyé à Odessa le matériel de construction dont cette ville avait grand besoin et ont organisé une « semaine Odessa » pour célébrer les cultures russe et ukrainienne⁵⁹⁶.

⁵⁹⁰ Gilles Villeneuve toujours en pôle à Berthierville : <http://www.journaldunet.com/economie/services/dossier/ces-villes-dont-les-defunts-sont-une-attraction-touristique/gilles-villeneuve-toujours-en-pole-a-berthierville.shtml>

⁵⁹¹ Avis partagé par Boris MAYNADIER dans son email du 04/10/2008

⁵⁹² Jumelage : <http://fr.wikipedia.org/wiki/Jumelage>

⁵⁹³ Jumelages? Qu'entend-on par là? : http://www.twinnings.org/fr/index_fr.htm

⁵⁹⁴ Twinning towns for unity (2008) : http://ec.europa.eu/citizenship/programme-actions/doc30_en.htm

⁵⁹⁵ Town twinning for unity : <http://www.towntwinning.org.uk/twinning%20article.htm>

⁵⁹⁶ FRIEDMAN M.J. (2006), Le jumelage des villes encourage la paix, le respect mutuel et la compréhension : <http://www.america.gov/st/washfile-french/2006/July/20060712171422jmnamdeirf0.4944574.html>

A titre d'exemple, la ville canadienne de Vancouver est jumelée avec Edinbourg (Scotland), Guangzhou (Chine), Los Angeles (USA), Odessa (Ukraine), Yokohama (Japon)⁵⁹⁷. La ville argentine d'Acapulco est jumelée avec Beverly Hills (USA), Qingdao (Chine), Riyad (Arabie Saoudite), Sendai (Japon)⁵⁹⁸. La capitale algérienne est jumelée avec Amsterdam (Pays Bas), Barcelone (Espagne), Beijing (Chine), Berlin (Allemagne), Bordeaux (France), Casablanca (Maroc), Caire (Egypte), Dakar (Sénégal), Dubaï (Emirats Arabes Unis), Genève (Suisse), Londres (Angleterre), Montréal (Canada), Moscou (Russie), Paris (France), Rome (Italie), Santiago (Chili), Sao Paulo (Brésil), Shanghai (Chine), Tripoli (Libye), Tunis (Tunisie)⁵⁹⁹.

Enfin, il est évident que le co-branding, comme toute association, peut parfois nuire à l'image de l'une de ces parties. Par exemple, accueillir les usines d'une grande entreprise mondiale comme Nike n'a, de nos jours, rien de bénéfique pour l'image d'une ville ou d'une région. Car celle-ci serait liée à l'exploitation des enfants et des femmes pour la fabrication des articles de la firme et pourrait même être accusée de complicité. Associer l'image d'une ville à celle de son pays n'est pas forcément bénéfique pour la ville surtout dans les pays en voie de développement (l'Algérie avec son climat sécuritaire en est un exemple). Autre constat, on ne parle pas dans la littérature, disponible, d'un co-branding à parties multiples (ville/ produit/ personnalité, par exemple).

La création d'une identité spéciale pour les villes et les régions est semblable au processus suivi pour les produits simples, mais beaucoup plus complexe et multilatérale. Les villes incluent tant de différentes industries, entreprises et centres d'intérêt qu'il est presque impossible de proposer une seule identité. Pour y parvenir, seulement quelques uns des symboles sociaux et culturels de la ville existants doivent être choisis. Une identité très complexe n'aura aucun sens. Seulement quelques points d'intérêt doivent être favorisés. Si le processus est réussi, ce sera une qualification de valeur pour la ville, qui lui fournira une image, une importance culturelle et économique et une valeur symbolique⁶⁰⁰. Et c'est là en partie, selon Boris MAYNADIER (2008), ce que peut permettre une marque pour la ville : « *ne pas se limiter à la géographie, mais se connaître*

⁵⁹⁷ List of twin towns and sister cities in North America : http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_twin_towns_and_sister_cities_in_North_America

⁵⁹⁸ List of twin towns and sister cities in Mexico : http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_sister_cities_in_Mexico

⁵⁹⁹ List of twin towns and sister cities in Africa : http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_twin_towns_and_sister_cities_in_Africa

⁶⁰⁰ DEFFNER A., LIOURIS C. (2005), City marketing: A significant planning tool for urban development in a globalised economy : <http://www.ersa.org/ersaconfs/ersa05/papers/395.pdf>.

comme un univers de sens. Il ne s'agit pas de faire de la ville une abstraction, au contraire, la ville reste quelque chose de très concret : une architecture, des pratiques, des couleurs, des odeurs... qui ensemble font un style, une identité particulière et apte, parfois, à s'émanciper de sa géographie »⁶⁰¹.

Pour finir, nous reprenons les facteurs clés de la réussite d'une marque-ville selon ANHOLT (2007), ces facteurs peuvent être très exigeants pour une ville mais ils restent nécessaires pour la réussite d'une démarche marketing soutenue par une forte marque⁶⁰² :

- Un consensus intérieur clair en matière d'identité et d'objectifs sociétaux ;
- Un climat où l'innovation est appréciée et mise en oeuvre ;
- Une promotion plus efficace des investissements ;
- Un tourisme et une promotion des voyages d'affaires plus efficaces ;
- Un effet de «made in» avantageux pour les exportateurs de marchandises et de services ;
- Un profil prononcé dans les médias internationaux ;
- Un accès à d'autres organes et associations régionaux et globaux ;
- Des relations culturelles fructueuses avec les autres villes, régions et pays.

⁶⁰¹ MAYNADIER B. (2008), Le monde change... : <http://brandingthecity.over-blog.com/15-index.html>

⁶⁰² ANHOLT S. (2007), La marque Europe, Rapport culturel- l'Europe en marche, pp 18-30 : <http://www.earthsspeak.com/Anholt%20Rapport%20Culturel.pdf>

SECTION III : COMMUNICATION

La communication territoriale se définit comme « *l'ensemble des messages émis par les institutions gouvernementales comme la ville pour se mettre en scène, se donner une image favorable auprès de leur propre société et de l'extérieur* » (ROSEMBERG, 2003)⁶⁰³.

La communication d'une ville doit évoluer en permanence car ses cibles deviennent de plus en plus habiles à décoder les messages publicitaires et à comparer les atouts mis en avant.

I. Les types de communication de la ville

Les types de la communication de la ville peuvent être classés soit selon les cibles visées, soit selon la nature des informations divulguées ou des circonstances qui ont nécessité cette communication. Il s'agira alors, de la communication financière, de la communication événementielle, de la communication de crise et d'une distinction entre la communication interne et externe.

I.1 Communication interne et communication externe

La distinction entre communication externe et communication interne de la ville est souvent établie. Pour NOISETTE et VALLERUGO (1996), la communication externe touche les touristes, les investisseurs et toutes personnes étrangère désirant habiter ou exercer n'importe quel type d'activité dans la ville. Tandis que la communication interne concerne « *les agents de l'entreprise municipale et les membres de la collectivité, citoyens, associations, acteurs économiques etc.* »⁶⁰⁴. Cette dichotomie est souvent, selon HOULLIER-GUIBERT (2005), « *artificielle dans la mesure où de nombreuses passerelles existent entre les deux publics, à tel point que l'on peut se demander si certaines techniques de promotion territoriale n'ont pas l'objectif de cibler indirectement : par exemple, les palmarès de la presse nationale semblent plus intéresser les lecteurs à propos de leur propre ville* »⁶⁰⁵. Alain MARY, Directeur de la communication de la ville et de la communauté urbaine de Brest, parle de trois registres de la communication de la ville : « *l'interne pur* » qui cible « *l'intra-muros des services de la ville, les rapports de la collectivité avec ses employés, les rapports des employés entre eux, et avec les élus, autour des problèmes de fonctionnement des services* ». Le deuxième registre est « *l'interne plus* » qui est « *hors des murs de la mairie mais qui est dans les limites*

⁶⁰³ HOULLIER-GUIBERT C-E. (2005), Quand la communication territoriale s'empare du développement durable- L'exemple de Rennes :

[http://www.unil.ch/webdav/site/ouvdd/shared/Colloque%202005/Communications/B\)%20Gouvernance/B5/C.-E.%20Houllier-Guibert.pdf](http://www.unil.ch/webdav/site/ouvdd/shared/Colloque%202005/Communications/B)%20Gouvernance/B5/C.-E.%20Houllier-Guibert.pdf)

⁶⁰⁴ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p257

⁶⁰⁵ HOULLIER-GUIBERT C-E. (2005), op.cit.

géographiques où vit la communauté d'intérêt ». A mi-chemin entre la communication interne et externe ce type de communication concerne à la fois les agents des collectivités, mais aussi les partenaires, les acteurs locaux de la communauté d'intérêt. Enfin, le troisième volet concerne la communication externe avec le reste des cibles de la ville⁶⁰⁶.

Cette distinction des types de la communication de la ville paraît un peu plus pratique que les autres. Dans ce qui suit nous nous inspirerons de cette logique pour établir notre propre classification des types de la communication de la ville, par soucis de clarté. Nous considérons alors, la communication interne, la communication locale et la communication externe.

Tableau 24 : Les différentes cibles de la communication de la ville

	Individus	Organisations
Communication Interne	- personnel des administrations de la ville	- autres organisations territoriales et autres organisations environnantes
Communication locale (Intra-muros)	- résidents permanents - résidents occasionnels - résidents temporaires	- entreprises, commerçants, artisans - investisseurs - relais d'opinion résidents
Communication externe (Extra-muros)	- touristes - habitants des territoires voisins	- entreprises, commerçants, artisans - investisseurs - relais d'opinion non résidents

Source : Adapté de CHAMARD C. (2003), L'évaluation de l'image de marque d'une ville : Création d'une échelle de mesure : http://web.univ-pau.fr/IAE-CREG/IMG/pdf/L_evaluation_de_l_image_de_marque_d_une_ville_-_creation_d_une_echelle_de_mesure_du_capital-citoyen.pdf.

A. La communication interne

La communication interne touche les employés de la mairie et tous les autres organismes oeuvrant sur le territoire et ayant pour mission le bon déroulement des activités de la ville et la réalisation de ses objectifs. Ce type de communication vise à « apporter à tous les agents la connaissance des enjeux de développement, d'assister les directions générales pour tout ce qui touche au management de ceux qui ont la maîtrise effective du service rendu à l'utilisateur »⁶⁰⁷. Danielle MEAUDRE, directrice de la communication interne du

⁶⁰⁶ MAAREK P J., RAULET-GICQUEL E. (2003) , La communication interne en quête d'identité, *Publics*, n°42, juillet/août 2003 : <http://www.public-s.fr/carrieres/pdf/publics-carriere-42.pdf>.

⁶⁰⁷ MAAREK P J., RAULET-GICQUEL E. (2003), op.cit.

Grand Lyon, ajoute que la communication interne « a pour vocation de permettre à l'ensemble des personnels de connaître, de comprendre et de se situer au sein de la collectivité. La communication interne est là pour aider à trouver du sens et à valoriser l'action des personnels ». Pour elle, « une communication interne efficiente au sein d'une collectivité n'est pas une heureuse exception qu'il faut saluer. C'est une obligation des exécutifs publics qui n'a pas encore atteint toutes les consciences »⁶⁰⁸.

Dans une optique marque-ville, les employés sont importants en diffusant les messages sur la marque susceptibles de former les associations désirées et aider à développer la notoriété de celle-ci (BERGSTROM, BLUMENTHAL, CROTHERS, 2002; MARKWICK et FILL, 1997; MITCHELL, 2002)⁶⁰⁹. Pour assurer une vision cohérente de la marque, les employés devraient partager les mêmes perceptions des valeurs incluses dans la marque (CHERNATONY, 2002)⁶¹⁰.

B. La communication locale (intra-muros)

Elle concerne en premier lieu le citoyen en plus des associations, des acteurs économiques et toute autre organisation privée activant sur le territoire.

Le rôle de cette communication est « d'informer les citoyens de toute la vie locale, du fonctionnement des services publics, de la progression dans la réalisation des projets »⁶¹¹. Cette communication poursuit trois objectifs essentiels⁶¹² :

- *Le service* : La ville doit informer les citoyens, les diriger et les conseiller pour leur assurer le meilleur service ;
- *La mise en valeur des actions de la ville* : la communication apporte aux citoyens les explications et l'évolution des démarches entreprises par les responsables de la ville, lesquels elle cherche à légitimer ;
- *La participation des citoyens-citoyens-consommateurs* : La participation locale reste le meilleur gage de réussite des projets. La communication a pour rôle d'informer et d'impliquer les habitants dans la gestion de leur ville et de recueillir leurs impressions et avis même après la réalisation d'un projet.

⁶⁰⁸ La communication interne dans les collectivités territoriales, de l'Intranet aux Social Softwares (2003) : <http://www.netpolitique.net/php/articles/ceccopop.php3>

⁶⁰⁹ Cite dans TSCHIRHART M.(2003), op.cit.

⁶¹⁰ TSCHIRHART M.(2003), op.cit.

⁶¹¹ Communication et information- Pour aller plus loin : http://www.cdg35.fr/Data/Fichiersattaches/DBB6_document_fichier_body_1.pdf.

⁶¹² Cité dans NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p257-260

Cette communication peut avoir plusieurs formes, des publications périodiques et journaux municipaux aux sorties sur le terrain ou ouverture d'un site Internet pour recueillir avis et critiques.

Elle peut être un peu ambiguë quand il devient difficile de la distinguer de la communication politique (LE BART, 1998)⁶¹³.

Enfin, et concernant les deux types précédents de communication, leur rôle principal consiste à « mobiliser tous les acteurs, personnels, décideurs, habitants en contribuant à donner du sens à l'action publique et en suscitant des lieux d'expression où le citoyen devient véritablement acteur de la vie locale »⁶¹⁴.

C. La communication externe (extra muros)

La communication externe touche aussi bien les touristes, quelque soit leur motif, les investisseurs et porteurs de projets bénéfiques à la ville et de nouveaux résidents susceptibles d'apporter du savoir ou du dynamisme à la ville. Ce type de communication accapare souvent la part du lion du budget alloué à la communication dans les villes.

I.2 La communication financière

La communication financière des collectivités locales (villes) est destinée au citoyen. Les interrogations de ce dernier portent le plus souvent sur le coût des mesures prises par la collectivité d'où la nécessité d'une comptabilité générale fiable pour pouvoir répondre de manière crédible à ces interrogations.

Et pour être crédible et remplir son objectif de transparence, la communication financière des collectivités locales doit « s'appuyer sur des comptes fiables, de façon à rendre compte de la performance de la gestion des collectivités, non seulement en matière comptable, mais au-delà, dans leurs différents domaines d'activités »⁶¹⁵.

Et pour plus de crédibilité et de transparence la mode est, ces dernières années, à la notation de la gestion financière de la ville surtout aux États Unies et dans les pays européens. Pour Philippe Laurent et David ABIKER, tous deux consultants, « loin d'être une formalité, la notation est le résultat d'une démarche rigoureuse, suppose une préparation en

⁶¹³ Cité dans HOULLIER-GUIBERT C-E. (2005), op.cit.

⁶¹⁴ MAAREK P J., RAULET-GICQUEL E. (2003), op.cit.

⁶¹⁵ HERNU P. (2007), Fiabilité des comptes et évaluation de la performance- Collectivités locales : Comment optimiser la performance de votre gestion comptable et financière ? : http://www.reseau-ideal.asso.fr/finances-collectivites/pdf/note_synthese.pdf.

interne qui relève de la conduite de projet et nécessite un soin particulier quant à la gestion de la note une fois la décision prise de la publier ».

La ville peut avoir recours à la publication d'une note afin d'appuyer le lancement d'un programme d'investissements lourds, afin de s'assurer une notoriété et une crédibilité auprès de ses partenaires économiques locaux et de ses administrés. Enfin, « *dans un contexte où l'opinion publique et les médias sont de plus en plus vigilants en matière de finances publiques locales, la notation est un argument de transparence et de fiabilité* ».

Les agences de notation⁶¹⁶ évaluent la santé financière et la solvabilité de la ville en fonction de cinq critères généralement admis :

- la structure politique et l'organisation administrative ;
- le potentiel économique local (démographie, tissu économique, PIB/habitant...);
- le degré de maîtrise des dépenses budgétaires ;
- les marges de manoeuvre fiscale, la composition et l'évolution des recettes ;
- l'endettement, la trésorerie et le périmètre d'intervention.

L'analyse financière se fait à partir des documents budgétaires et comptables de la collectivité⁶¹⁷. Dans le classement 2007, la ville de Paris est la seule ville au monde notée AAA par les trois agences de notation Fitch Ratings, Moody's et Standard & Poor's⁶¹⁸. Une note synonyme de solvabilité et de bonne gestion et qui « *reflète la solidité et la diversité de l'économie parisienne* », selon les analystes de Fitch Ratings⁶¹⁹.

I.3 La communication événementielle

L'événementiel intéresse de plus en plus les collectivités territoriales car, comme pour les entreprises, la concurrence entre elles est de plus en plus vive. MASSON (2006) considère que « *pour sortir du lot, attirer les foules et intéresser les médias, l'événement s'avère une solution idéale* ». Elle ajoute qu'une « *campagne peut être mal perçue par les citoyens, ces derniers reprochant que l'argent public soit ainsi dépensé. En revanche, les collectivités sont prêtes à investir dans des événements d'autant moins critiquables qu'ils profiteront ou feront plaisir à leur population* ». Ces grands événements exigent une vraie volonté politique et des budgets conséquents. Ils nécessitent aussi une mobilisation de tout un ensemble

⁶¹⁶ Fitch Ratings, Moody's et Standard & Poor's sont les trois acteurs majeurs de la notation financière

⁶¹⁷ LAURENT P., ABIKER D. (1998), La notation des collectivités locales : Mode d'emploi : <http://www.rapportsfilocal.org/public/articles/lct1098.htm>

⁶¹⁸ Il faut dire que la ville de Paris était la seule ville à s'être soumise à la notation des trois agences.

⁶¹⁹ Paris, seule ville saluée par les trois agences- Les villes les mieux notées : <http://www.journaldunet.com/economie/expliquez-moi/villes-mieux-notees/1-paris.shtml>

d'acteurs locaux, entreprises, spécialistes touristiques et culturels⁶²⁰. Mais l'un des grands atouts de la communication événementielle reste dans son accessibilité : « *tous les territoires peuvent s'y risquer, quelle que soit leur taille* »⁶²¹.

Trois grandes catégories d'événements peuvent être évoquées:

- *Les événements sportifs* : des manifestations locales (marathon, tournoi d'un sport collectif,...) à l'accueil des grands événements sportifs (jeux olympiques, coupes du monde, meetings d'athlétisme,...)⁶²². La ville de Strasbourg, par exemple, en accueillant le départ du Tour de France 2006, s'est trouvée au centre du monde en profitant d'une diffusion dans plus de 180 pays auprès de 2,8 milliards de téléspectateurs. « *L'accueil du grand départ du Tour a permis à la ville d'affirmer son image européenne et transfrontalière, notamment en organisant une étape traversant non seulement la région mais aussi le Rhin, le temps d'une courte visite aux voisins allemands* » (FRAIOLI , 2007)⁶²³. Le Rallye Paris-Dakar a été sans doute une occasion pour plusieurs villes africaines de se forger une identité internationale (et peut être que leurs échecs ont été en partie à l'origine de l'annulation de ce rallye). La réussite de l'organisation des jeux olympiques de Pékin a été bénéfique pour l'image de la ville mais aussi pour celle du pays entier. « *En organisant des jeux Olympiques de haut niveau, Pékin a imposé l'image d'une Chine moderne et efficace, dont ses entreprises pourraient être les grandes bénéficiaires tandis que l'impact sur l'économie s'annonce modéré* »⁶²⁴.
- *Les événements culturels, artistiques ou historiques* : les conférences et expositions, les festivals (le plus connu celui de Cannes pour le Cinéma) et les grands événements culturels⁶²⁵ (une ville capitale régionale ou même mondiale de la culture, l'inscription d'une ville au patrimoine mondiale de l'UNESCO⁶²⁶)
- *Les événements commerciaux* : les foires et salons (Foires internationales, salons de l'automobile, de l'immobilier ou du tourisme,...) et différentes animations

⁶²⁰ MASSON D. (2006), Le coup de show des collectivités : http://www.strategies.fr/archives/1427/page_37307/le-coup-de-show-des-collectivites.html

⁶²¹ MABIRE M. (2003), Les territoires aménagent leur image :

http://www.strategies.fr/archives/1301/130105201/dossier_les_territoires_amenagent_leur_image.html

⁶²² CLAVEAU P. (2005), management de projets événementiels- Mode d'emploi pour les associations et les entreprises : http://www.pug.fr/extrait_ouvrage/EManagementdeprojets1.pdf.

⁶²³ FRAIOLI B. (2007), marketing sportif : http://www.strategies.fr/archives/1445/page_40586/marketing-sportif.html

⁶²⁴ Les Jeux de Pékin imposent la "marque Chine" au reste du monde (2008) : <http://actu.orange.fr/Inc/archives/article.php?file=journal%2Fdos1%2Fnewsmlmmd.7e1bdc4990505ae5643708e155a7e3e6.01.xml&id=94773>

⁶²⁵ CLAVEAU P. (2005), op.cit.

⁶²⁶ CHAUDOIR P., La ville événementielle : temps de l'éphémère et espace festif, *Géocarrefour*, Vol. 82/3, 2007 : <http://geocarrefour.revues.org/index2301.html>

commerciales. Ce genre de manifestations vise essentiellement à attirer des professionnels susceptibles de devenir visiteurs une fois qu'ils ont quitté les stands⁶²⁷.

Enfin, Jean-Marc BRAJOU (spécialiste de l'événementiel et de la communication publique) indique qu'une «ville qui créerait aujourd'hui un nouveau festival pour exister au plan national ou international aurait peu de chances de rencontrer le moindre écho, tant il y a pléthore d'événements. A contrario, si elle choisit d'investir des sujets concernant l'économie, l'environnement ou les nouvelles technologies, elle aura plus de facilité à rayonner. Dans tous les cas, elle doit commencer par mener une réflexion plus profonde, en choisissant un territoire d'expression légitime, comme l'a fait Angers avec le développement durable, puis déterminer le type d'événement qui soutiendra son positionnement». La construction d'infrastructures pour attirer des événements culturels ou des conventions d'entreprises peut être aussi bénéfique pour une ville qui veut profiter de l'évènementiel pour promouvoir son image. Car « les collectivités territoriales ont compris que ces infrastructures leur permettaient aussi de travailler l'animation, le rayonnement, l'image et le développement économique » selon Henri DE ROHAN-CHABOT (spécialiste, lui aussi, de l'évènementiel et de la communication publique)⁶²⁸.

I.4 La communication de crise

La prise de connaissance du public, qui devient de plus en plus pesante, concernant les crises - des guerres civiles aux désastres environnementaux - peut être contrôlée, par les différents moyens de communication dont dispose la ville, dans des limites de la convenance et de la véracité⁶²⁹. En effet, aux crises "classiques" (guerre, tempête, inondation, gros accident, etc.) se sont rajoutés de nouveaux types de crises : attentats, environnement (Erika), alimentaire (vache folle, OGM, etc.), santé, sécurité, scandales, affaires, etc. Même les crises d'entreprises privées obligent les autorités de la ville à réagir quand ces dernières ont des répercussions sur la vie à la ville (emploi, environnement,...)⁶³⁰.

D'une manière générale, dans la communication de crise, deux étapes doivent être différenciées. La communication pendant la crise qui a pour rôle « d'informer et de

⁶²⁷ CLAVEAU P. (2005), op.cit.

⁶²⁸ MASSON D. (2006), op.cit.

⁶²⁹ VAKNIN S. (2005), op.cit.

⁶³⁰ L'évolution du métier de communicateur public et de l'organisation des services de communication des institutions publiques- Synthèse de l'étude HEYMANN 2002 : <http://blog.communication-publique.fr/archive/2006/05/19/annexe-ii-synthese-de-l-etude-heyman-2002-p-80-a-84.html>

rassurer les acteurs et les consommateurs », et la communication post-crise qui a pour objectif de « restaurer l'image » d'une ville autant que destination, par exemple⁶³¹. Enfin, associé à des médias tels que les journaux lumineux, la radio, la télévision, le téléphone, Internet prend une place privilégiée dans la gestion de crises « nécessitant une information immédiate et la prise de dispositions urgente »⁶³².

II. Qui fait la communication de la ville et comment ?

Une bonne communication de la ville compte sur non seulement les personnes qui la préparent et la diffusent mais aussi sur la manière dont ils le font.

II.1 Qui fait la communication de la ville ?

La communication constitue une composante indispensable d'une stratégie marketing. Certaines villes l'ont compris, en initiant un département/service/ chargé de marketing ou de communication. La ville de Glasgow a son « City Marketing Bureau »⁶³³, celle de Lyon a son chargé de « rayonnement international »⁶³⁴, celle de Abu-Dhabi a son « Office of the Brand Abu Dhabi »⁶³⁵,... les appellations peuvent changer mais le rôle reste le même : promouvoir la ville et défendre son image de marque.

A. La ville elle-même

La ville recrute des spécialistes de communication dont le nombre et le degré de spécialisation diffèrent d'une ville à l'autre suivant la taille et l'importance de la ville. Le directeur de communication (ou le dircom comme l'appellent les gens du métier) est le premier responsable de la communication d'une ville. Viennent ensuite, des chargés de communication déclinés selon la diversité des outils de communication de la ville.

- Le directeur de communication

Le directeur de la communication territoriale (de la ville) est souvent le chef d'orchestre qui veille à harmoniser les différentes actions de communication de la ville. Il a pour mission de « choisir les modes de diffusion et de réception, préparer les contenus adéquats, gérer l'interactivité, organiser les flux d'information,... » et de « maîtriser la rédaction du bulletin municipal, la réalisation et la gestion de l'affichage, l'organisation des événements

⁶³¹ FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p247

⁶³² PERRIN C. (2008), Réussir son plan de communication- Extrait : <http://ddata.over-blog.com/xxxyy/0/18/46/70/lirevoir/plancomnet.pdf>

⁶³³ Glasgow City Marketing Bureau : <http://www.seeglasgow.com/media-office/news-archive/january-june2005/glasgow-city-marketing-bureau-formalised>

⁶³⁴ Site officiel de la ville de Lyon : <http://www.lyon.fr/vdl/sections/fr/international>

⁶³⁵ FRAZIER M. (2008), Abu Dhabi: A City Rich in Branding : http://www.brandchannel.com/start1.asp?fa_id=449

locaux et la communication des élus »⁶³⁶ mais quand il s'agit d'une grande ville dotée de plusieurs spécialistes en communication, le directeur de communication se chargera d'établir les grandes lignes de la politique de communication et de superviser sa concrétisation.

- Le chargé de communication

Le chargé de communication est rattaché soit au directeur de la communication, soit au directeur de Cabinet dans une petite ville. C'est un poste opérationnel, de conception et de réalisation. Sa mission principale consiste à « élaborer une communication relative à l'image de l'institution et une information sur les services proposés aux administrés »⁶³⁷. Et selon l'importance de la ville et son organisation interne, on peut retrouver un assistant de communication, un chargé d'information et de communication, un chargé de relations publiques, un chargé de communication interne, un assistant de communication interne, un attaché de presse...⁶³⁸

B. Les agences/consultants en communication

Quand une ville n'a pas les moyens ou l'expérience nécessaire pour gérer sa communication, elle l'a sous-traité à une agence, un cabinet de conseil ou un consultant en communication. Dans ce cas, elle rédige un *brief* agence, document explicitant ce que l'annonceur souhaite communiquer à sa cible⁶³⁹.

C. Les habitants

Puisque « la ville est habitée par les hommes. Elle est portée par eux. Il en est de même pour son image. Ce qui fait l'image, positive ou négative, nette ou trouble, c'est avant tout la manière dont on parle de la ville » (NOISETTE et VALLERUGO, 1996)⁶⁴⁰. Dans un document diffusé par la ville de Bruxelles l'auteur assure que « l'image a besoin de porte-parole enthousiastes et chauvins : taximen, garçons de café, maîtres d'hôtels, culturels, professionnels du tourisme, ... sont tous - qu'ils le veuillent ou non - considérés par les visiteurs comme des Ambassadeurs de leur ville et 1 sourire vaut mieux que 2 ristournes promotionnelles »⁶⁴¹.

⁶³⁶ DURAND-TORNARE F. (2006), Le directeur de la communication territoriale au cœur de la société de l'information locale : <http://blog.communication-publique.fr/archive/2006/05/19/b-contributions-des-partenaires-c-florence-durand-tornare.html>

⁶³⁷ Chargé de communication en collectivité : http://www.studyrama.com/article.php?id_article=33864

⁶³⁸ Le répertoire des métiers territoriaux :

http://www.cnfpt.fr/fr/particuliers/contenu.php?id=42&id_champ_inter=1&id_famille=10&freeSearchTxt=&freeSearchMethod=&criteres=&action=det&nbRecords=6¤tPage=2

⁶³⁹ FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p207

⁶⁴⁰ NOISETTE, P., VALLERUGO F. (1996), op.cit., p222

⁶⁴¹ City marketing- Bruxelles : <http://www.brusselsinternational.be/newsimages/12365/a-citymarketing.pdf>.

En l'informant sur les différents projets de la ville, en prenant son avis, on invite le citoyen à adhérer à la réalité territoriale et à prendre conscience des enjeux de toute sorte : sociaux, culturels et économiques. « Il peut alors se dégager chez tout administré un sentiment de fierté ou, tout au moins, d'empathie envers cette commune, ce département, cette région où il a élu domicile. Le citoyen peut avoir envie de "défendre" ce territoire face à la compétition économique, ou, plus prosaïquement, se faire porteur d'une part de cette identité sous de multiples aspects ; la valorisation d'un paysage, d'un monument, un état d'esprit, une "mentalité" locale ». Cela ne veut pas dire qu'il est entièrement d'accord sur la politique du territoire sur lequel il vit mais seulement qu'il ne va pas exposer ses critiques devant une personne étrangère. Car un sens d'appartenance à la marque/ville est nécessaire pour une réussite de celle-ci. Les citoyens doivent pouvoir s'identifier aux symboles et aux histoires qui font la marque de la ville. Ils doivent avoir l'occasion de contribuer durant tout le processus de création de la marque, particulièrement lorsqu'il s'agit de faire ressortir son âme, ses valeurs et ses ambitions⁶⁴².

Et au lieu de viser un citoyen -acteur, les villes (et les territoires d'une manière générale) doivent viser un citoyen- ambassadeur⁶⁴³. Ces ambassadeurs peuvent être des habitants de souche, des nouveaux arrivants ou encore des résidents secondaires⁶⁴⁴.

II.2 Les précautions à prendre

La communication d'une ville devient de plus en plus compliquée quand elle vise des cibles diverses et un niveau internationale. « Le problème est alors de savoir si une marque/ville qui prétend se présenter sur la scène internationale ou mondiale doit raconter la même histoire partout. Réfléchir à l'articulation du global et du local requiert alors de s'armer d'une petite théorie de l'identité » (MARION, 2002)⁶⁴⁵.

A. La communication selon les niveaux identitaires de la ville

MARION (2002) parle de niveaux identitaires de la marque- ville, certains peuvent faire l'objet d'une adaptation d'autres « ne peuvent en aucun cas être adaptés d'un pays à l'autre, d'une partie prenante à une autre, d'une conjoncture à une autre ». Chaque niveau a ses spécificités en matière de communication. « Considérer la marque/ville comme un

⁶⁴² SMIDT-JENSEN S. (2005), City branding- Lessons from medium sized cities in the Baltic Sea Region : <http://www.mecibs.dk/brochures/05Branding.pdf>.

⁶⁴³ Du citoyen -acteur au citoyen- ambassadeur (2006) : http://laurentjavault.typepad.com/communication_territorial/

⁶⁴⁴ DE SAINT ALBIN H., SURYASUMIRAT C., Habitants ambassadeurs : de quoi parle-t-on ?, La Lettre- Planeth, n°7, avril 2008 : <http://www.planeth-jftl.com/planethLettre7.pdf>.

⁶⁴⁵ MARION G. (2002), Lyon marque/ ville internationale ? : http://www.millenaire3.com/uploads/tx_ressm3/textes_marion.pdf

*système de signification vise à mettre en évidence la partie du système qui doit rester invariable, et celle qui peut s'adapter, soit spatialement soit temporellement »*⁶⁴⁶.

- Le niveau I

Le premier niveau regroupe les éléments qui constituent le noyau identitaire de la marque-ville, c'est-à-dire son « *code génétique* » et ses valeurs profondes (le sport, la culture,...). Il s'avère alors que c'est ce niveau qui fonde toute stratégie de communication de la ville, notamment au niveau mondial. Ce noyau identitaire ne peut varier d'un pays à l'autre, d'un public à l'autre ou d'une conjoncture à l'autre. Il est donc nécessaire pour une ville de mettre au jour les quelques valeurs qu'elle entend privilégier à travers sa marque⁶⁴⁷. Ainsi, la ville de Paris peut se baser sur une de ses valeurs les plus importantes : le culturel (le luxe, la culture, la fête, l'histoire, le design, les métiers d'art...)⁶⁴⁸.

- Le niveau II

Le deuxième niveau correspond à la mise en récit de ces valeurs sous forme notamment de thèmes de communication et au travers d'un ton de communication (accueil d'un événement sportif, construction d'un musée,...). « *C'est à ce niveau que la marque-ville doit favoriser la créativité pour permettre la construction de nouveaux récits, notamment au travers d'événements susceptibles de déployer tout ou partie des valeurs sélectionnées : une équipe de football (Manchester), un musée d'art contemporain (Bilbao)* ⁶⁴⁹, un festival (Cannes), un geste architectural, un tournoi sportif, un événement culturel, une fête, etc. » (MARION, 2002)⁶⁵⁰.

- Le niveau III

Le troisième niveau comprend les éléments figuratifs de la marque/ville tels que l'apparence de son emblème, ses publications, les figures et personnages qui la représentent, les célébrités qui lui sont associées, etc. « *Ces éléments, très largement dépendants de facteurs conjoncturels et de conditions locales, peuvent (doivent) varier et être adaptés. La plus grande liberté nous semble même favorable, en ce qu'elle manifeste le dynamisme, dès lors que les éléments figuratifs demeurent porteurs des valeurs distinctives sélectionnées* »

⁶⁴⁶ MARION G. (2002), op.cit.

⁶⁴⁷ MARION G. (2002), op.cit.

⁶⁴⁸ MAYNADIER B. (2007), Paris sera toujours Paris ? : <http://brandingthecity.over-blog.com/categorie-1231185.html>

⁶⁴⁹ Ouvert au public en 1997, le musée Guggenheim de Bilbao devient rapidement un des bâtiments contemporains des plus connus et appréciés au monde, faisant énormément pour le renouveau et la notoriété de la ville. (Source : Musée Guggenheim de Bilbao : <http://www.espagne-facile.com/musee-guggenheim-bilbao/685/>)

⁶⁵⁰ MARION G. (2002), op.cit.

(MARION, 2002)⁶⁵¹. Le logo de la ville de New York, par exemple, est très marquant en dégageant une forte émotion. Les retombées émotionnelles et financières (avec tous les produits dérivés qui sont vendus) sont très considérables⁶⁵².

B. La langue de la communication

La langue est un élément très important, et parfois même handicapant, dans la communication d'une ville. En effet, et comme précisé plus haut, la ville a plusieurs cibles qu'elle tente d'influencer. La langue peut différer alors d'une cible à l'autre et parfois d'une personne à l'autre dans une même cible. Ainsi, dans une même ville les citoyens peuvent parler des langues différentes que ce soit dans les grandes métropoles (résultats d'une population multiculturelle) ou dans les villes en voie de développement (une langue maternelle et une autre issue des colonisations). Cela pousse les villes à adopter une communication bilingue et parfois même trilingue (langue nationale + Anglais + Français) ou plus, dans la plupart des supports de communication (affichage, publications, sites Internet, ...) et même auprès de ses citoyens (quand il s'agit de communiquer avec des étrangers) en favorisant l'apprentissage de nouvelles langues étrangères. Par exemple, le site web de la ville de Paris prévoit une version anglaise et une autre espagnole pour ses articles⁶⁵³, celui de la ville de Berlin propose six langues (Anglais, Chinois, Japonais, Polonais, Russe et Turque)⁶⁵⁴, celui de la ville de Tunis prévoit une version française et une autre anglaise en plus de l'arabe⁶⁵⁵,.... Tandis que la ville de Pékin, avec toute l'intention que lui a accordé le monde lors de ses jeux olympiques, n'a prévu qu'une version anglaise de son site présenté, bien sûr, en langue chinoise⁶⁵⁶.

Mais présenter ses messages dans plusieurs langues n'est pas le gage de réussite d'une communication d'une ville. Un slogan, par exemple, se traduit assez mal car il est souvent basé sur une spécificité locale ou un jeu de mots valable seulement dans la langue maternelle de la ville. Par exemple, en essayant de traduire en anglais le slogan

⁶⁵¹ MARION G. (2002), op.cit.

⁶⁵² MAYNADIER B. (2007), Une marque pour la ville de Paris : <http://brandingthecity.over-blog.com/categorie-1231185.html>

⁶⁵³ Site officiel de la ville de Paris : http://www.paris.fr/portail/accueil/Portal.lut?page_id=1

⁶⁵⁴ Site officiel de la ville de Berlin : <http://www.berlin.de/>

⁶⁵⁵ Site officiel de la ville de Tunis : <http://www.commune-tunis.gov.tn/fr/index.asp>

⁶⁵⁶ Site officiel du gouvernement de Pékin : <http://www.ebeijing.gov.cn/>

de la ville de Pau : « *Pau la vie rêvée des villes* », des spécialistes de la communication proposent plusieurs tournures⁶⁵⁷ :

- Pau, the town of your dreams;
- Pau, town life as you like to live it;
- Pau, the town where dreams come to life;
- Pau, the life that all towns dream of living;
- Pau, living the life that other towns dream of...

Traduire nécessite des spécialistes et des connaisseurs pour éviter de tomber dans des erreurs qui ne feront que ternir l'image de la ville, ou du pays, à l'étranger. Ainsi, en 2007 l'Indonésie a préconisé pour sa promotion touristique le slogan suivant : *celebrating 100 years of nation's awakening*. Sauf que dans la langue de Shakespeare il aurait fallu écrire "*national awakening*". Une erreur qui a été rapidement remarquée à l'étranger et qui malheureusement a pris du temps pour être rectifiée vu que le slogan figurait déjà partout sur les sites officiels gouvernementaux et il a aussi été peint sur le fuselage des Airbus A330 de la compagnie aérienne nationale, Garuda Indonesia⁶⁵⁸.

Enfin, MARION G. (2002) précise que « *pour jouer dans la cour des grandes marques/villes internationales, il faut savoir rebondir sur des valeurs et des principes qui peuvent prétendre à une certaine universalité afin d'être reconnus ; mais il faut aussi que ces valeurs soient puisées dans des racines et dans l'histoire afin de proposer un monde crédible. On comprend toute l'importance d'une sélection rigoureuse des valeurs fondamentales* »⁶⁵⁹.

III. Les supports et les modes de communication de la ville

Il est certain que la forme la plus officielle et la plus directe de la communication de n'importe quelle organisation reste la publicité. Cette dernière doit être intelligemment conçue pour refléter l'image de la ville et soutenir ses atouts. Elle peut être d'une grande envergure- destinée essentiellement aux touristes et investisseurs- ou locale qui porte sur des thèmes de la vie quotidienne- sécurité routière, déchets,...-⁶⁶⁰.

La campagne publicitaire peut avoir plusieurs supports et être renforcée par d'autres modes de communication.

⁶⁵⁷ Test : Traduire en Anglais et en Espagnol « Pau, la Vie Rêvée des Villes » (2008) : http://www.alternatives-paloises.com/article.php?id_article=939

⁶⁵⁸ Une erreur grammaticale ternit la promotion touristique de l'Indonésie (2007) : <http://www.ladepeche.fr/article/2007/12/19/420718-Une-erreur-grammaticale-ternit-la-promotion-touristique-de-l-Indonesie.html>

⁶⁵⁹ MARION G. (2002), op.cit.

⁶⁶⁰ La communication des collectivités territoriales (2008) : <http://lavigie.ublog.com/lacompublique/files/Lecon4ComTerritoriale.ppt>

III.1 Les supports de communication de la ville

La ville peut compter sur une palette de moyens notamment ceux offerts par les NTIC. Certains outils sont exclusivement au service de la communication de la ville (brochures, dépliants, site web de la ville, affichage,...), d'autres peuvent parfois nuire à la réputation de la ville (chaînes de TV privées, journaux, blogs, forums,...) à moins qu'elle sache les mobiliser en sa faveur.

A. Les supports écrits

Tableau 25 : Les supports écrits de la communication de la ville

Supports édités par la ville	Supports édités par les tiers
<ul style="list-style-type: none"> - Brochures et dépliants informant sur les démarches et les services offerts (guide la ville...); - Panneaux électroniques; - Courriers d'information (travaux, invitations...); - Journaux et bulletins municipaux 	<ul style="list-style-type: none"> - Journaux quotidiens, hebdomadaires,...; - Magazines, revues,...; - Autres publications périodiques; - Livres et romans⁶⁶¹; -

Source : La communication des collectivités territoriales (2008) :

<http://lavigie.ublog.com/lacompublique/files/Lecon4ComTerritoriale.ppt>

L'affichage, quant à lui, peut être l'œuvre de la ville ou celle des entreprises. Il peut prendre plusieurs formes : affichage mural, transports en communs, affichage lumineux, etc. ⁶⁶². Les journaux lumineux sont très utiles pour faire défiler des messages ou des informations. La ville de Saint-Priest, par exemple, est une des pionnières dans l'exploitation de cet équipement. En effet, « à la différence du traditionnel journal lumineux qui ne fait défiler que du texte, l'affichage dynamique à Saint-Priest diffuse plusieurs types d'informations : textes, photos et vidéos » moyennant « de courts messages, faciles à lire et à mémoriser sur l'actualité de la ville et des informations pratiques utiles aux habitants » ⁶⁶³.

B. Les supports audiovisuels

⁶⁶¹ Les livres et les romans peuvent avoir des impacts très forts sur les amateurs de lecture. Le *Da Vinci Code*, par exemple, a influencé la fréquentation de certains sites parisiens comme le Louvre où les visiteurs s'y promènent livre en main. (Source: Le Louvre et le « Da Vinci Code » : http://www.louvre.fr/llv/dossiers/page_magazine.jsp?CONTENT%3C%3Ecnt_id=10134198673460496&CURRENT_LLVMAGAZINE%3C%3Ecnt_id=10134198673460496). Les livres scolaires peuvent aussi présenter une ville dans un contexte différent.

⁶⁶² LENDREVIE J. et al. (2006), op.cit., p 1075

⁶⁶³ St Priest communique autrement (2007) : <http://www.lyon-webzine.com/lyon/event-966-st-priest-communique-autrement.html>

Tableau 26 : Les supports audiovisuels de la communication de la ville

Supports	Rôle
R A D I O	La radio est un outil de communication pratique à tous les niveaux. Les radios locales gagnent de plus en plus du terrain. Elles confortent les liens sociaux et favorisent le débat. « <i>Parce qu'elles sont un média de la convivialité, chacun peut s'y exprimer en direct, se sentant partie prenante et acteur de la société</i> » ⁶⁶⁴ . Elles permettent aux citoyens de participer à la vie quotidienne de la ville et aux visiteurs et nouveaux arrivants d'acquérir des informations pratiques et des conseils pour leur séjour à la ville avant même d'y arriver (grâce notamment à la radio satellitaire). La communication à travers des radios régionales, nationales ou même internationales offre à la ville la possibilité de communiquer avec l'extérieur et d'atteindre des cibles, clients potentiels, à des coûts relativement raisonnables.
T E L E V I S I O N	La télévision est un outil incontournable de communication. Les grandes chaînes de télévisions (nationales ou internationales, généralistes ou spécialisées) permettent, quand elle sont contrôlées, de véhiculer une perception favorable de la ville, images à l'appui, auprès des touristes, des investisseurs et éventuellement des résidents potentiels à travers des reportages, des émissions (et même des feuilletons ou des téléfilms qui font découvrir des villes avec leur mode de vie, leurs traditions et leurs monuments phares aux téléspectateurs) ou simplement des news sur un événement ou un projet réalisé par la ville. Mais, la télévision, qui est « <i>un extraordinaire observatoire sur le monde, doit aussi devenir une fenêtre sur la rue ouverte sur l'entourage, le proche, le familial, là où se noue le lien humain social. Quand la mondialisation apparaît sur tous les écrans, une autre télévision est attendue, celle qui rapproche et rassure</i> ». Envers les citoyens, une télévision locale peut être le moyen de nourrir et de conforter une identité et une culture locales fortes, en mesures de renforcer la citoyenneté de proximité ⁶⁶⁵ .
C I N E M A	Le cinéma peut constituer un moyen original et peu coûteux pour promouvoir une ville. Selon GRAVARI-BARBAS ⁶⁶⁶ « <i>Le regard cinématographique apporte une plus-value culturelle et médiatique à des lieux qui n'avaient pas a priori une qualité esthétique affirmée</i> » ⁶⁶⁷ . Et selon FROCHOT et LEGOHEREL (2007), « <i>un film permet d'exposer à un public captif, et pendant une période relativement longue, les différentes facettes d'une destination (ville) sur un support de bonne qualité visuelle</i> ». Le film peut constituer une publicité indirecte qui n'est pas perçue comme telle par le public et qui gagne, du coup, en crédibilité sans oublier le lien affectif qui peut se créer entre le public et le pays ou la ville où le film a été réalisé et auxquels il associera le thème du film, un acteur favori, un événement particulier,.... C'est ainsi que l'Australie dans son ensemble a bénéficié de films mythiques comme <i>Mad Max</i> et <i>Crocodile Dundee</i> et la Nouvelle Zélande de la trilogie du <i>Seigneur des anneaux</i> ⁶⁶⁸ . Ce genre de publicité est très utile pour des villes des pays pauvres ou en voie de développement, ainsi, par exemple, les décors de la <i>Guerre des Etoiles II</i> ⁶⁶⁹ ont encouragé la création de circuits dans le désert du sud de la Tunisie.

C. Le mobilier urbain

Le mobilier urbain est défini comme un « *ensemble des objets ou dispositifs publics ou privés installés dans l'espace public et liés à une fonction ou à un service offert par la collectivité* ». Ça concerne alors⁶⁷⁰ :

- le mobilier de repos (bancs, banquettes, sièges, tables),

⁶⁶⁴ KOUCHNER J. (2006), Les radios de proximité- Mode d'emploi : <http://www.irma.asso.fr/Les-radios-de-proximite>

⁶⁶⁵ Développer la télévision locale, Colloque Multimédiaville, Bordeaux (2001) : http://www.csa.fr/actualite/interventions/interventions_detail.php?id=5920

⁶⁶⁶ Elle parle de la "ville-décor" et précise que grâce « *au cinéma, à la télévision et à l'Internet l'expérience de la ville devient plus virtuelle que réelle* ».

⁶⁶⁷ GRAVARI-BARBAS M. (2007), La "ville décor" : accueil de tournages de films et mise en place d'une nouvelle esthétique urbaine : <http://www.cybergeo.eu/index1170.html>

⁶⁶⁸ FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p226, 227

⁶⁶⁹ Pour rappel, les scènes qui se déroulent sur la planète Tatooine ont été filmées sur l'île de Djerba, en Tunisie, à Tataouine (ce qui explique le nom de cette planète fictive, « Tatooine »), pour presque tous les films. Les scènes présentant la maison de l'oncle Owen, ont été filmées au village troglodyte de Matmata toujours en Tunisie, une partie des décors a été préservée et est visitable dans ce village du sud tunisien. (Source : La guerre des étoiles : http://fr.wikipedia.org/wiki/La_Guerre_des_%C3%A9toiles)

⁶⁷⁰ Mobilier urbain : http://fr.wikipedia.org/wiki/Mobilier_urbain

- les objets contribuant à la propreté de la ville (poubelles, corbeilles, sanitaires publics),
- les équipements d'éclairage public,
- les matériels d'information et de communication (plaques de rues, affichage d'informations municipales ou culturelles, tables d'orientation),
- les jeux pour enfants,
- les objets utiles à la circulation des véhicules ou à la limitation de celle-ci (potelets, barrières, bornes, feux tricolores),
- les grilles, tuteurs et corsets d'arbres
- les abris destinés aux usagers des transports en commun.

La ville peut jouer sur n'importe quel équipement pour attirer l'attention ou véhiculer une démarche. Ainsi, La ville d'Helsinki envisage d'installer des poubelles polies qui diront merci avec des voix de personnalités finlandaises quand on s'en sert. Une initiative déjà mise en œuvre par Berlin⁶⁷¹.

D. L'Internet

De plus en plus de collectivités sont présente sur la toile. « *Outil ludique comme indispensable, les services en ligne permettent de se renseigner et de visiter un territoire par une diffusion très large d'informations tout en limitant parfois des coûts de publicité* ». Promouvoir sa ville ou être près de ses citoyens devient de plus en plus une obligation. D'un côté, Internet permet de susciter un intérêt et d'exposer les richesses culturelles, touristiques et gastronomiques d'une ville ou d'une région et d'un autre côté, il permet de faciliter la tâche aux citoyens en développant des services en ligne et permet de recueillir leurs avis, leurs critiques et leurs propositions concernant des prestations qui ont des répercussions sur leur vie quotidienne. Aussi, Internet peut être un outil d'attraction pour les investisseurs en montrant, expliquant et démontrant les initiatives et les projets réalisés pour permettre un meilleur accueil des entreprises qui ne laisse pas insensibles ces dernières⁶⁷². L'utilisation d'Internet peut avoir plusieurs formes :

⁶⁷¹ Finlande: des poubelles qui disent merci (2008) :

http://www.linternaute.com/actualite/depeche/afp/27/548682/finlande_des_poubelles_qui_disent_merci.shtml

⁶⁷² Marketing des collectivités territoriales (2006) in http://guillaumemorin.blogemploi.com/guillaume_morin_weblog/marketing_territorial/index.html

- Les sites web

La plupart des villes ont un site vitrine qui propose une information en ligne sur l'histoire et la mémoire de la ville en plus de plusieurs autres informations concernant⁶⁷³ :

- les structures et l'administration de la ville
- les services de la ville (état-civil, affaires scolaires...)
- les grands domaines d'intervention de la ville (urbanisme local, économie et commerce, écoles, vie culturelle, vie associative, sports...)
- des agendas (fêtes et manifestations, rendez-vous culturels...).

De plus en plus, les sites web des villes sont utilisés pour assurer un service public en ligne (paiement en ligne, suivi de dossiers,...), permettant de faciliter la tâche aux citoyens et de les rapprocher de leurs administrations. Par exemple, selon la dernière enquête sur l'e-administration⁶⁷⁴ réalisée par Cap Gemini et TNS Sofres, 75 % des internautes français ont utilisé un site du service public en 2007⁶⁷⁵. Plus encore, on parle d'e-gouvernance où le citoyen est envisagé comme un acteur, cherchant à participer pleinement à la vie de la cité. « *La participation (...) comprend une dimension plus active du côté des citoyens puisqu'il s'agit de prendre part à un processus décisionnel. Le but est de permettre aux habitants de formuler des avis, puis de recueillir ces avis (...) et de les prendre en compte dans la décision finale* » (PAILLIART, 2003)⁶⁷⁶. Les villes font même l'objet d'étude et de classement en matière d'e-gouvernance. Par exemple, une étude⁶⁷⁷ réalisée conjointement par l'Institut de l'e-Gouvernance, l'Université Newark (USA) et l'Université Sungkyunkwan (Corée) en 2007 a classé Séoul au premier rang pour la performance de l'e-gouvernance locale. Viennent ensuite Hong Kong, Helsinki, Singapour et Madrid⁶⁷⁸.

- Les emails

La plupart des sites proposent des contacts permettant aux internautes d'envoyer des e-mails. La gestion des réponses à apporter aux questions et demandes diffère d'une ville

⁶⁷³ L'Internet, la citoyenneté et les collectivités locales : <http://www.place-publique.fr/mag/mag04/enquete.html>

⁶⁷⁴ E-administration, e-gouvernement et e-gouvernance sont généralement distingués.

⁶⁷⁵ Satisfaction des internautes vis-à-vis de l'e-administration : <http://www.journaldunet.com/ebusiness/internet/chiffre/070922-service-public-enquete-jdn/1.shtml#>

⁶⁷⁶ Cité dans MICHEL H. (2004), E-administration, e-gouvernement, e-gouvernance : Les modes de management de la citoyenneté locale via les TIC : http://gdrtics.u-paris10.fr/pdf/doctorants/2004_Michel_H.pdf.

⁶⁷⁷ L'étude évalue tous les deux ans, depuis 2003, les sites web des 100 plus grandes villes internationales et est co-sponsorisée par la division "Administration publique" des Nations Unies.

⁶⁷⁸ Séoul, Hong-Kong et Helsinki classées aux premiers rangs de l'e-gouvernement local (2008) : <http://www.forum-edemocratie.com/2008/07/seoul-hong-kong.html>

à l'autre. Ainsi, les délais et la qualité des réponses dépendent des moyens et des compétences de la ville⁶⁷⁹.

- Les « chats »

Certaines villes permettent de chatter (dialoguer par écrit) avec les élus ou les responsables de la ville. Internet donne alors l'occasion aux habitants de poser des questions en direct et de faire des propositions. Les questions validées seront diffusées après élimination des participations jugées incorrectes. Les dialogues sont ensuite bien souvent laissés sur le site de la ville et peuvent être consultés à n'importe quel moment⁶⁸⁰.

- Les forums

Un forum est « *un moment de réel débat entre de multiples interlocuteurs, pendant lequel les différentes parties prenantes de la ville peuvent poser leurs questions simultanément ou presque* ». N'importe quel utilisateur peut lancer une discussion et répondre aux autres usagers⁶⁸¹. Le forum prend la forme que lui donnent les internautes et constitue une vraie source pour connaître avis, préoccupations et parfois même propositions, spontanées, des différentes cibles de la ville.

- Les blogs

Un blog (abréviation weblog) est un journal personnel en ligne qui est fréquemment mis à jour et diffusé au grand public. Les blogs sont définis par leur format : une série d'entrées signalées sur une seule page classées par ordre antéchronologique (les plus récents en premiers). Les blogs représentent généralement la personnalité de l'auteur ou reflètent le but du site Web qui accueille le blog⁶⁸². « *Le blog est à la fois un moyen quasi instantané de publication d'informations et une agora virtuelle. Pour les collectivités, il devient un véritable outil de modernisation de la démocratie locale et d'offre de services en ligne permettant d'afficher une image résolument novatrice et d'affirmer la volonté d'ouverture au dialogue des élus* » CONFINO (2006)⁶⁸³.

- Intranet

L'Intranet, est l'outil de communication interne par excellence. Il permet le passage à une administration en réseau qui gère le flux d'information nécessaire à la vie d'une ville

⁶⁷⁹ PERRIN C. (2008), Réussir son plan de communication- Extrait : <http://ddata.over-blog.com/xxxyyy/0/18/46/70/livrevoir/plancomnet.pdf>

⁶⁸⁰ PERRIN C. (2008), op.cit.

⁶⁸¹ PERRIN C. (2008), op.cit.

⁶⁸² What is a blog ? : http://searchwindevelopment.techtarget.com/sDefinition/0,,sid8_gci214616,00.html

⁶⁸³ Cité dans PERRIN C. (2008), op.cit.

et améliore la qualité des prestations envers ses habitants⁶⁸⁴. Les réseaux intranet peuvent constituer «à la fois un vecteur de démocratie interne, un outil de management et une belle opportunité de sensibiliser les agents et de les mobiliser autour des objectifs et des actions de la collectivité » (PERRIN, 2008) ⁶⁸⁵.

D'une manière générale, Internet peut constituer un support pour les autres outils de communication de la ville. Les détails d'une campagne publicitaire, les articles de presse, les programmes télévisuels et radiophoniques peuvent y être diffusés.

III.2 Les modes de communication de la ville

Les plus fréquents modes de communication sont cités dans ce qui suit.

A. L'évènement, le sponsoring et le mécénat

La communication par le biais d'évènements étant exposée plus haut, nous nous intéresserons alors au sponsoring et au mécénat⁶⁸⁶ qui peuvent, eux aussi, être considérés comme une communication événementielle. La différence ici consiste dans le fait que ce n'est pas la ville qui initie et organise l'évènement mais elle se contente de le soutenir par des apports financiers, matériels ou immatériels⁶⁸⁷. Par exemple, la ville peut assurer un local pour une exposition artistique ou un meeting d'une association humanitaire sans contrepartie ou elle peut parrainer une émission de jeux pour bénéficier de l'audience en offrant un séjour dans l'un de ses établissements d'accueil ou une invitation à l'une de ses manifestations (elle réalisera alors une opération à double effet).

B. Le marketing viral

Le marketing viral est « un outil de communication qui place les consommateurs comme vecteur de la communication de la marque. Par intérêt, curiosité ou amusement, ils diffusent l'information à leur réseau de connaissance. Contrairement à la rumeur, souvent abstraite, informelle et instable, le marketing viral se repose avant tout sur un support afin de pouvoir maintenir l'authenticité du message, de l'entreprise ou du produit constituant une « vraie information ». La voie d'Internet permet une diffusion du message de façon identique, et présente

⁶⁸⁴ La communication interne dans les collectivités territoriales, de l'Intranet aux Social Softwares (2003) : <http://www.netpolitique.net/php/articles/ceccopop.php3>

⁶⁸⁵ PERRIN C. (2008), op.cit.

⁶⁸⁶ La grande distinction, hormis que le sponsoring s'intéresse essentiellement au domaine sportif et le mécénat à celui culturel ou artistique, est que le sponsoring cherche des profits à court terme et des retombées financières tandis que le mécénat soutient une action d'intérêt général à la recherche d'une crédibilité et d'une humanisation des activités du mécène.

⁶⁸⁷ BONNIN L., MARTINEAU C., Le mécénat de proximité ou la sauvegarde du patrimoine local : http://www.lesclefsdupatrimoine.com/pdf/article_mecenat.pdf.

un potentiel de propagation quasiment infini »⁶⁸⁸. Il permet de « *toucher une cible réfractaire aux traditionnels discours publicitaires et institutionnels, tout en réalisant cette superbe quadrature du cercle : un budget minimal pour un impact maximal...* »⁶⁸⁹. La ville de Paris, par exemple, a essayé de montrer un autre visage pour séduire les londoniens. En mettant en ligne le site *C'est so Paris* où l'on joue sur les clichés des parisiens avec humour à travers des caricatures sur la gestuelle de l'attitude parisienne, la ville entre dans le marketing viral. Un jeu online vient s'ajouter au site en proposant de gagner un voyage pour deux à Paris si et seulement si la photo envoyée montre que la personne a la « *Parisian Attitude* »⁶⁹⁰. Enfin, en plus des emails le marketing viral peut aussi utiliser les sms. Un outil aussi performant et parfois même moins cher à diffuser. Ou encore le bluetooth, comme l'a fait la ville de Rennes en testant un nouveau mode de communication : l'envoi infos pratiques « localisées » directement sur le mobile du visiteur. Pour cela, elle a disposé sept bornes de connexion sans fil Bluetooth à différents endroits stratégiques de la ville : mairie, centre culturel, aéroport, parking de centre-ville, piscine municipale, etc. pour envoyer gratuitement un fichier sonore ou une image (par exemple, un instantané de l'état du trafic dans la ville)⁶⁹¹.

C. Les relations publiques

D'une manière générale, les relations publiques sont « *un ensemble de techniques faisant partie de la communication hors-médias et ayant pour but de créer ou t'entretenir de bonnes relations avec certains publics restreints et importants* »⁶⁹².

Tandis que la publicité et la promotion essayent d'accéder aux masses et de les influencer, les relations publiques se concentrent sur les leaders d'opinion, les décideurs, les initiateurs et les « *tipping points* »⁶⁹³. Les relations publiques concernent également les partenaires de la ville associés, les fournisseurs, et les investisseurs. Il fait directement appel aux tours opérateurs importants, aux législateurs étrangers, aux multinationales,

⁶⁸⁸ Le marketing viral au service de la communication des TPE (2008) : <http://blog.dubucmarketing.com/2008/06/03/le-marketing-viral-au-service-de-la-communication-des-tpe/>

⁶⁸⁹ Buzz et marketing viral : les collectivités aussi ! (2006) : <http://www.blog-territorial.com/article-2994012.html>

⁶⁹⁰ BILLION D. (2007), *C'est so paris* : Marketing alternatif touristique - Le célèbre charme parisien : <http://www.culture-buzz.fr/blog/C-est-so-Paris-Marketing-Alternatif-Touristique-920.html>

⁶⁹¹ CHAPTAL S. (2008), Rennes pousse l'information municipale sur les mobiles par Bluetooth : <http://www.01net.com/editorial/395914/rennes-pousse-l-information-municipale-sur-les-mobiles-par-bluetooth/>

⁶⁹² LENDREVIE J. et al. (2006), op.cit., p 1112

⁶⁹³ Ce terme anglais n'a pas d'équivalent français précis, on pourrait le traduire par « point de basculement sociologique », « point critique sociodynamique » ou « seuil de tolérance ». C'est est une expression technique de la sociologie qui se rapporte à un moment dramatique où un phénomène singulier devient commun. (Source : Tipping point : http://fr.wikipedia.org/wiki/Tipping_point)

et aux organismes non gouvernementaux importants (ONG), aussi bien qu'aux forums nationaux, régionaux et internationaux.

Et comme son nom l'indique, les relations publiques concernent le relationnel et c'est particulièrement vrai dans le cas des endroits, d'une manière générale, qui doivent entretenir des relations solides avec leurs différentes parties prenantes (directement ou par le biais d'intermédiaires)⁶⁹⁴.

Les outils des relations publiques sont généralement : Les conférences de presses, les visites de journalistes, les communiqués de presse, les portes ouvertes, la création d'évènements, les réceptions, les activités de parrainage, les services aux « consommateurs », les bulletins d'informations périodiques,...(adaptés de TOQUER et ZINS, 1999)⁶⁹⁵. Les relations publiques sont un des moyens de communication les plus performants pour le soutien d'une communication de crise⁶⁹⁶.

Enfin, d'autres moyens peuvent être utilisés pour promouvoir une ville même si ce n'est pas toujours celle-ci qui les initie. Ainsi, une chanson qui marque (J'aime Paris au mois de mai de Charles Aznavour, Marseille de Patrick Fiori, Sous le ciel de Paris d'Edith Piaf⁶⁹⁷, New York New York de Frank Sinatra⁶⁹⁸, Alexandrie Alexandra de Claude François, ...) ou un beau poème qui parlent de la ville, offrent à cette dernière une nouvelle manière de faire parler d'elle. La peinture et la photographie peuvent elles aussi être un vecteur de promotion de la ville. Un tableau ou une photo qui capturent un moment ou un évènement unique dans la ville peuvent être un vrai miroir de celle-ci.

⁶⁹⁴ VAKNIN S. (2005), Nation Branding and Place Marketing- Promotion, Sales, Public Relations, Marketing, and Advertising : <http://samvak.tripod.com/nationbranding5.html>

⁶⁹⁵ Cité dans FROCHOT I., LEGOHEREL P. (2007), op.cit., p219

⁶⁹⁶ VAKNIN S. (2005), op.cit.

⁶⁹⁷ HEEMS P. (2004), La ville en chanson : http://www.acim.asso.fr/article.php3?id_article=101

⁶⁹⁸ Le top 5 des chansons de ville (2007) : <http://www.top5records.biz/Le-top-5-des-chansons-de-ville.html>

CONCLUSION DU CHAPITRE IV

Selon ANHOLT (2007), « aujourd'hui, tous les endroits du monde s'efforcent de gérer leur renommée internationale. Nous sommes cependant loin de comprendre ce que cela signifie en pratique, et de quelle façon efficace et responsable les démarches commerciales peuvent être appliquées aux gouvernements, aux sociétés et au développement économique. De nombreux gouvernements, la plupart des conseillers et même certains spécialistes s'obstinent à donner aux termes de "place branding" une interprétation naïve et superficielle (promotion standard d'un produit, relations publiques et identité organisationnelle). Sauf que là, le produit est un pays, une ville ou une région au lieu d'être une banque ou une chaussure de course »⁶⁹⁹. La création d'une marque-ville va au-delà, elle concerne l'initiation de nouvelles pratiques ou idées en cherchant à faire ressortir l'esprit de la ville. Il ne s'agit pas de dire combien la ville est merveilleuse mais de se concentrer sur les choses où elle excelle et veiller à les mettre en valeur tout en donnant la parole à ses différentes parties prenantes⁷⁰⁰. Cette démarche doit aussi se conformer à des étapes prédéterminées et une vision à long terme. L'image de marque d'une ville en tant que telle « constitue l'évaluation la plus globale accordée par ses parties prenantes et détermine de manière décisive l'action de la ville »⁷⁰¹.

Et puisque la ville est simultanément un lieu de résidence et de travail pour ceux qui y vivent, une destination pour ceux qui la visitent (ou envisage de le faire), un lieu d'opportunités pour ceux qui y investissent. On se demande alors si on doit développer une marque pour chacune de ces cibles. KAVARATZIS et ASHWORTH (2005) pensent que oui⁷⁰². Notre revue littéraire, quant à elle, suggère que la marque-ville joue le rôle d'une marque corporate (PAPADOPOULOS et HESLOP, 2002) même si celle-ci doit regrouper plusieurs *marque filles* chacune dédiée à un domaine mais conservant l'identité générale de la ville.

⁶⁹⁹ANHOLT S. (2007), La marque Europe, Rapport culturel- l'Europe en marche, pp 18-30 : <http://www.earthsspeak.com/Anholt%20Rapport%20Culturel.pdf>

⁷⁰⁰ SMIDT-JENSEN S. (2005), City branding- Lessons from medium sized cities in the Baltic Sea Region : <http://www.mecibs.dk/brochures/05Branding.pdf>.

⁷⁰¹ CHAMARD C. (2003), L'évaluation de l'image de marque d'une ville : Création d'une échelle de mesure : http://web.univ-pau.fr/IAE-CREG/IMG/pdf/L_evaluation_de_l_image_de_marque_d_une_ville_-creation_d_une_echelle_de_mesure_du_capital-citoyen.pdf.

⁷⁰² KAVARATZIS M., ASHWORTH G. J. (2005), City branding: an effective assertion of identity or a transitory marketing trick? : <http://www.eukn.org/binaries/eukn/eukn/research/2007/1/city-branding-kavaratzis-ashworth.pdf>

Michel DACLIN, adjoint au maire de Lyon chargé du rayonnement international, ajoute que « lorsque vous êtes responsable d'une marque dans une entreprise de grande consommation, vous maîtrisez totalement ce que vous mettez sur le marché et la composante communication. Or, dans une ville, on sait tous que les modes d'expression sont multiformes et je pense qu'il faut qu'il le soit. On ne peut pas maîtriser ce que va dire le club de foot, ce que va dire tel ou tel espace culturel ou tel ou tel acteur de la ville. Par nature, ce que l'on peut espérer au mieux, c'est qu'il y ait une adhésion de l'ensemble des acteurs, mais on ne maîtrise rien »⁷⁰³. Les technologies de l'information et de la communication jouent un rôle incontournable dans la communication de la ville, elles permettent de cibler les gens individuellement avec des offres personnalisées et une plus grande argumentation, image et son à l'appui. Elles sont aussi un moteur de changement des pratiques dans la ville surtout au niveau économique (CASTELLS & Hall 1994; CASTELLS 1991, 1996)⁷⁰⁴. Mais comme ces outils sont devenus à la portée de tout le monde, les villes doivent se méfier des informations émises par d'autres parties (le bouche-à-oreille, les blogs, les télévisions et les radios privées,...) qui peuvent être crédibles et très marquantes auprès de leurs cibles. Aussi, les nouvelles manières de communiquer qui s'appuient sur « des opérations nécessitant le recours à des moyens et une logistique importants, la mobilisation de professionnels pour des opérations souvent sporadiques, posent la question du rapport coût / bénéfice »⁷⁰⁵.

Enfin, Tous comme la marque est le cœur de la démarche marketing de la ville, la communication est le cœur de la marque-ville. En gros, réussir une démarche marketing de la ville revient à réussir la gestion de sa marque appuyée par une communication efficace et créative qui n'est pas toujours une affaire de budget⁷⁰⁶.

⁷⁰³ GALLIEN J-C., DACLIN M. (2005), La communication de l'attractivité des villes en Europe, Actes de Cap'Com, Ressource n°564 : <http://64.233.183.104/search?q=cache:uymq9HwAyVs:www.pcompublique.com/ressource-du-mois.php+communication+externe+ville+territoire&hl=fr&ct=clnk&cd=6&gl=fr>

⁷⁰⁴ Cité dans RAINISTO S. K(2003),, op.cit.

⁷⁰⁵ La communication des collectivités territoriales : un moyen ou une fin ? (2008), Université Catholique de l'Ouest- Angers, Appel à communication : <http://www.afs-socio.fr/FI92/AppelAngers.pdf>.

⁷⁰⁶ La ville de Philadelphie aux Etats-Unis utilise des **ralentisseurs 3D** pour inciter les conducteurs à respecter la limitation de vitesse. Une autre, avait posé devant les écoles des silhouettes d'enfants en carton de grandeur naturelle dans la rue. Les photos étaient tellement réalistes qu'à première vue on croyait voir de vrais enfants. (Source : Street marketing : Des actions créatives- Enfants en carton et ralentisseurs en 3D (2008) : <http://www.culture-buzz.fr/blog/Street-marketing-des-actions-creatives-2479.html>)

CHAPITRE V : ETUDE PRATIQUE- VILLE DE TLEMCEN

INTRODUCTION DU CHAPITRE

SECTION I LA VILLE ALGERIENNE ET LE MARKETING-

EXEMPLE DE LA VILLE DE TLEMCEN

SECTION II LE QUESTIONNAIRE

SECTION III LA SITUATION DE LA VILLE DE TLEMCEN

CONCLUSION DU CHAPITRE

INTRODUCTION DU CHAPITRE V

La ville est devenue une des préoccupations les plus importantes des Etats. Elle est, comme prouvé plus haut, plurielle et complexe interpellant plusieurs disciplines à plus d'un titre. « *Fustigée et décriée par les uns, objet d'une recherche d'un "modèle idéal" pour les autres, la ville est problématique pour tous et reste difficilement saisissable. Pourtant la ville algérienne émerge, elle est le cadre réel de la vie réelle. Traversée par ses contradictions, agitée par ses tensions elle est l'expression des pratiques sociales les plus diverses et est le support de l'activité sociale dans toutes ses dimensions. Comprendre le fait urbain est un enjeu majeur. Penser la ville est devenue une exigence pour la société algérienne* »⁷⁰⁷.

Comprendre la ville algérienne, cerner ses forces et ses faiblesses, contribuer à son développement et à son rayonnement restent une tâche des plus difficiles vu son état actuel et la jeune expérience des différentes disciplines dans ce domaine. Au premier constat, des disciplines comme le management ou le marketing restent très peu sollicitées dans la gestion des villes algériennes, elles sont aussi très peu traitées par les chercheurs algériens (les contributions des chercheurs algériens dans le domaine du marketing urbain, territorial ou encore image de marque des villes restent très rares⁷⁰⁸). A titre d'exemple, le dernier colloque international organisé par une université algérienne portant sur le thème de la ville a reçu une cinquantaine de chercheurs, dont une quarantaine algériens. La plupart des interventions algériennes tournaient autour de la sociologie urbaine, l'architecture et l'urbanisme et l'histoire des villes. On relèvera une intervention sur la gouvernance urbaine, une sur le projet urbain et une autre sur la gestion de la ville sans une évocation franche du concept de « management » ou « de marketing ».

Notre problématique de recherche était : ***Comment le marketing de la ville à travers le développement d'une marque-ville peut-il contribuer à susciter l'attractivité des villes algériennes (exemple de la ville de Tlemcen) ?***

Elle tournait autour de deux hypothèses, la réponse à la première⁷⁰⁹ nécessitait une partie théorique. Tandis que la réponse à la deuxième⁷¹⁰ fera l'objet de ce chapitre.

⁷⁰⁷ Penser la ville- Approches comparative : appel à communication, Centre Universitaire de Khenchela (2008) : http://www.cuniv-khenchela.edu.dz/fr/Manifestations_Scientifiques_fichiers/Appel%20E0%20communication%20Khenchela.doc

⁷⁰⁸ Sauf peut être, celle de Hocine ZAOUI (Université de Annaba) qui parle brièvement de la contribution de l'image de la collectivité locale (ville) dans son développement dans une communication lors d'un colloque international : ZAOUI H. (2004), Quel management des collectivités locales algériennes dans un contexte d'ouverture économique et de désengagement du pouvoir central, Colloque international sur la gestion et le financement des collectivités locales à l'heure des mutations économiques- Université El-Hadj Lakhdar Batna, 01 et 02 décembre 2004 : http://www.univ-batna.dz/fac_economie/faculte/interventions/Houssine%20Zaoui.doc.

⁷⁰⁹ Réussir une démarche marketing de la ville revient à réussir une gestion de la marque-ville

Pour cela, cette partie théorique comporte trois sections. La première s'intéresse à la situation des villes arabes et puis algériennes avec un intérêt particulier à la ville de Tlemcen. La deuxième s'appuie sur la méthode du questionnaire pour dégager la perception des gens envers celle-ci. La troisième essaye d'analyser la situation de la ville de Tlemcen et faire ressortir des critiques et des recommandations en reprenant certains principes théoriques évoqués plus haut. Enfin, cette analyse reste à titre exploratoire et les conclusions tirées doivent être confirmées ou infirmées par d'autres études basées sur les données nécessaires et une plus importante taille des échantillons.

⁷¹⁰ Malgré leur potentiel important, les villes algériennes, et surtout Tlemcen, tardent à profiter des opportunités offertes par le marketing et à créer une image de marque susceptible de leur assurer une notoriété mondiale

SECTION I : LA VILLE ALGÉRIENNE ET LE MARKETING- EXEMPLE DE LA VILLE DE TLEMCEM

Pour essayer d'appliquer à la ville de Tlemcen les fondements théoriques acquis dans les premiers chapitres de ce mémoire nous avons jugé intéressant d'avoir une vue générale des villes susceptibles d'avoir des caractéristiques proches de celles de la ville de Tlemcen, à savoir les villes arabes. Nous nous intéresserons aussi à la réalité des villes algériennes en prenant comme exemple la ville de Tlemcen.

I. Le marketing et les villes arabes

En cherchant sur le net des applications du marketing de la ville parmi les pays arabes, trois catégories de villes apparaissent : la première catégorie se réfère aux villes qui se contentent de se servir d'un évènement, d'un monument ou d'une spécificité naturelle pour attirer essentiellement des touristes. La deuxième catégorie englobe les villes qui essayent de se créer une identité propre à elles en se basant sur les atouts cités plus haut et en visant, en plus des touristes, d'autres catégories de visiteurs et des investisseurs avec un appui financier important mais des stratégies qui restent à parfaire. La troisième catégorie est représentée par des villes qui s'affichent comme des paradis sur terre. Alliant opportunités d'investissement, de travail et de formation, conditions d'un excellent niveau de vie et plusieurs attractions qui nécessitent le détour de la part des touristes, le tout bien encadré par une solide stratégie et de lourds investissements.

I.1 La première catégorie

A cette catégorie correspond la majorité des villes balnéaires arabes. Aussi, des villes historiques dotées de monuments hérités des différentes civilisations qui sont passées par là. Ce genre de villes se caractérisent par un effort très faible (et parfois nul) de communication et se contentent d'une promotion informelle basée essentiellement sur le bouche-à-oreille.

I.2 La deuxième catégorie

Les villes de cette catégorie sont plus actives que les précédentes, ont appris à gérer leur identité et cherchent un positionnement, souvent dans des segments touristiques. Ainsi, la ville de Hurghada en Egypte cherche à se positionner sur le segment du tourisme basé sur les sports nautiques⁷¹¹. Celle de Marrakech vise l'écotourisme, en devenant, en 2007, la première ville arabe et africaine à obtenir le label qualité «Iso 14001» grâce à ses actions dans ce domaine, ses infrastructures solides et sa bonne

⁷¹¹ Egypte- Stations balnéaires : <http://www.guidesvoyages.be/egypte/villegiatures.htm>

gouvernance durant les trois dernières années qui ont précédées l'obtention du label⁷¹². Un ensemble de villes jordaniennes se basent sur des arguments historiques racontant 9000 ans d'histoire avec Jérash la gréco-romaine, Kerak, la citadelle des Croisés, le mont Nébo où est enterré Moïse, Pétra, la cité nabatéenne,...⁷¹³. Des villes comme celle de Fès ne se contentent pas d'attirer des touristes, mais vont plus loin en recrutant auprès de ces touristes d'éventuels investisseurs ou résidents charmés par ses Riads. De nombreux étrangers, essentiellement Européens, et des Marocains vivant à l'étranger cherchent des riads que ce soit pour eux-mêmes ou pour les transformer en maisons d'hôtes contribuant ainsi à la dynamique touristique et économique de la ville⁷¹⁴.

I.3 La troisième catégorie

A cette catégorie correspondent essentiellement les villes des pays du Golf qui ont connu une véritable mutation ces dernières années. A leurs têtes des villes comme Dubaï, Abou Dhabi, Doha, La ville de Dubaï reste le phénomène urbain par excellence de cette dernière décennie, grâce notamment à⁷¹⁵ :

- Une législation favorable aux investissements et aux activités commerciales et industrielles et une administration efficace;
- Le réinvestissement sur place des revenus pétroliers ;
- La récupération des investissements étrangers en profitant des grandes crises régionales: guerre Iran-Irak, guerre du Golfe et surtout attentats du 11 septembre ;
- Une main d'œuvre importée principalement d'Inde et du Pakistan assurant le fonctionnement de l'économie domestique, industrielle et des services ;
- L'aéroport international de Dubaï qui est une plaque tournante du trafic aérien international. C'est le deuxième aéroport du monde pour le nombre de passagers en transit.
- La création de neuf zones franches (zones sans taxes pour les entreprises) dont la plus étendue se trouve à la sortie de Dubaï : Jebel Ali free zone ;

⁷¹² ROUSSEL M. (2007), Marrakech doté du label «ISO 14001», *La Gazette du Maroc*, N°544 - 28 Septembre 2007 : <http://www.lagazettedumaroc.com/articles.php?r=7&n=544>

⁷¹³ Les 7 merveilles de Jordanie : <http://www.les7merveillesdejordanie.com/index-offre-merveille2.php?merv=1&choix=16>

⁷¹⁴ Au Maroc, la ruée sur les riads (2007) : <http://www.bladi.net/12792-maroc-ruée-riads.html>

⁷¹⁵ SIADUL S. (2006), Le développement fulgurant de Dubaï : <http://www.isell.be/tenterplus/Textes/Nos%20productions/G%C3%A9ographie/Production%20Dubai%20Tenter%20+.pdf>.

- Le lancement de nombreux projets pharaoniques pour devenir dans un futur proche la première région mondiale du tourisme de luxe (ex : Burj Al arab) et de résidence de luxe (ex : Palm Islands).

A tout cela s'ajoutent des infrastructures (touristiques, d'hébergement et pour les affaires), une ouverture d'esprit, un niveau technologique excellent et une politique de communication et d'évènementiel très efficace (salons et expositions, Dubaï Shopping Festival, plusieurs chaînes de télévision nationales et arabes, Open de Dubaï en tennis, ...). Dubaï s'est même associé avec Tecom Investments, pour la création de zones franches thématiques. Ce dernier s'est inspiré du succès de la zone portuaire pour mettre en place des villes dans la ville consacrées à un seul secteur. Le secteur high tech, dans un premier temps, puis les médias, les universités, la finance, et bientôt, les énergies renouvelables⁷¹⁶.

On relève alors dans ce genre de villes une vraie vision à long terme appuyée par des techniques et des pratiques professionnelles et qui donnent ses fruits à en croire les chiffres et l'engouement planétaire qui leur est réservé. Seulement, certains voient dans cette mutation une atteinte à l'environnement et aux habitants locaux, « *les villes nouvelles de la péninsule arabique sont censées répondre à la crise du logement et à l'impératif de la diversification économique. Mais leur impact sur le milieu naturel suscite l'inquiétude, et il n'est pas certain que les populations locales en profitent* » (Akram BELKAID, 2008)⁷¹⁷. Ce qui est théoriquement contraire aux fondements du marketing de la ville qui accorde une place primordiale aux citoyens et vise le développement de villes durables. Dans le cas de Dubaï, par exemple, les menaces portent sur⁷¹⁸:

- Les réserves de gaz et pétrole qui diminuent, alors qu'ils sont la source principale des revenus de l'Emirat ;
- Le traitement des ouvriers qui est pointé du doigt. Cinq meurent chaque jour sur les chantiers, ce qui a incité les autorités à mettre en place le *Strategic Affairs Committee*, organisme chargé de mettre fin aux mauvais traitements réservés à ces travailleurs ;
- Dubaï a renforcé son arsenal législatif face au blanchiment d'argent, en particulier depuis 2001 et la pression des Etats-Unis face au financement du

⁷¹⁶ Dubaï, ou l'art du développement thématique (2008) : <http://www.atelier.fr/investissements/13/27112007/dubai-art-developpement-thematique-35617-.html>

⁷¹⁷ BELKAID A. (2008), Derrière la vitrine écologique du Golfe, *Le Monde Diplomatique*, Août 2008, p. 7 : <http://www.monde-diplomatique.fr/2008/08/BELKAID/16211>

⁷¹⁸ Dubaï : entre rêve et réalité (2008) : <http://amplitudemiras.blogs.courrierinternational.com/archive/2008/03/13/dubai-entre-reve-et-realite.html>

terrorisme international. Mais ce positionnement entre l'Occident et les Etats de la région place l'Emirat comme symbole du capitalisme, et peut engendrer une hostilité des milieux religieux ;

II. Le marketing et les villes algériennes

Au début des années soixante-dix l'Algérie a surtout privilégié l'investissement industriel de base, pour valoriser les matières premières nationales (acier, matières plastiques, mécanique utilitaire, chimie). « Quant aux équipements urbains et ruraux (infrastructure, habitat et équipements socio-sanitaires) ils ne connurent, pour leur part, qu'un développement tardif au regard de l'importance du programme industriel » (CH. RAHMANI, 1982)⁷¹⁹. « Etant donné que la localisation de cette industrie lourde était les grandes villes du nord, les distorsions territoriales, déjà présentes au lendemain de l'indépendance, se sont accentuées, et entraînent un déséquilibre régional, marqué par la concentration de plus de 80 % de la population algérienne dans la bande côtière » (CHADLI, HADJIEDJ, 2008).

Dans ces conditions, une politique d'aménagement du territoire axée sur le développement de l'intérieur et le sud du pays a été mise en place. Elle a été concrétisée par le redéploiement de l'autorité administrative, en augmentant le nombre de wilayas qui passe de 15 au lendemain de l'indépendance à 31 en 1974, et 48 en 1985, et en promouvant plus de 1000 agglomérations au rang de chef-lieu de commune ce qui favorisera la création de certaines activités industrielles et de services dans des régions qui étaient déshéritées.

« Cette politique de restructuration du territoire a abouti au développement des villes promues au rang de chefs-lieux de wilaya [...]. La création de nouvelles communes a concrétisé l'encadrement et la promotion des nouvelles entités spatiales, qui à leur tour commencent à attirer de plus en plus de ruraux. Ce phénomène est observé particulièrement dans les régions ayant subi des mutations économiques profondes dues essentiellement à la création parfois massive d'emplois dans l'industrie et le bâtiment, ou à la promotion administrative et les services induits ». (CHADLI, HADJIEDJ, 2008)⁷²⁰.

Au premier constat, les villes algériennes peuvent être classées avec les villes arabes de la première catégorie suscitée. L'Etat, en prenant conscience de l'importance de la ville, cherche à trouver des solutions aux problèmes de celle-ci. La dernière tentative en date reste la promulgation d'une loi relative à la ville.

⁷¹⁹ Cité dans CHADLI M., HADJIEDJ A. (2008), L'apport des petites agglomérations dans la croissance urbaine en Algérie, *Cybergeo*, Espace, Société, Territoire : <http://www.cybergeo.eu/index3851.html#tocto1n3>

⁷²⁰ CHADLI M., HADJIEDJ A. (2008), op.cit.

II.1 La ville dans la législation algérienne

Depuis 2001, le législateur a mis en place un nombre très important de textes de lois dans les domaines qui touchent directement l'urbain: l'environnement, l'aménagement du territoire, la ville, le patrimoine, l'architecture ; mais aussi d'autres textes concernant notamment les travaux publics, le transport, l'industrie, la santé, le sport etc....⁷²¹

La ville est définie comme « toute agglomération urbaine ayant une taille de population et disposant de fonctions administratives, économiques, sociales et culturelles. » (Art.3 de la loi n° 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville). De plus, « outre leur classement selon la taille de leur population, les villes sont classées selon leurs fonctions et leur rayonnement au niveau local, régional, national et international particulièrement leur patrimoine historique culturel et architectural. » (Art.5 de la loi n° 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville)⁷²². Aussi, une ville nouvelle est une « agglomération urbaine programmée dans sa totalité, sur un site vierge ou à partir d'un ou de plusieurs noyaux d'habitat existants. » (Art. 3, alinéa 5 de la loi n°01-20 du 12 décembre 2001 relative à l'aménagement et au développement durable du territoire)⁷²³.

Suivant la définition citée plus haut, les villes sont classées en :

- Métropole : « une agglomération urbaine dont la population totalise au moins trois cent mille (300.000) habitants et qui a vocation, outre ses fonctions régionales et nationales, à développer des fonctions internationales. » (Art. 3, alinéa 2 de la loi n°01-20 du 12 décembre 2001 relative à l'aménagement et au développement durable du territoire)⁷²⁴ ;
- Grande ville : « une agglomération urbaine dont la population totalise au moins cent mille (100.000) habitants. » (Art. 3, alinéa 4 de la loi n°01-20 du 12 décembre 2001 relative à l'aménagement et au développement durable du territoire)⁷²⁵ ;
- Ville moyenne : « l'agglomération urbaine dont la population est comprise entre cinquante mille (50.000) et cent mille (100.000) habitants. » (Art.4 alinéa 1 de la loi n° 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville)⁷²⁶ ;

⁷²¹ L'urbanisme commercial face au commerce urbain : Le bras de fer- Editorial (2007), *Vies de Villes*, n°7, Mai 2007 : <http://viesdevilles.net/pvdv/182/editorial-du-numero-07>

⁷²² Loi 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville, JO N°15 : <http://www.cna.dz/dmdocuments/textesjur/texte-legislatifs%20et%20regleemtaires-RI/loi06-06du%2020%20fevrier%202006%20orientation%20de%20la%20ville.pdf>

⁷²³ Ministère de l'aménagement du territoire et de l'environnement : Principaux textes législatifs, document fourni par la Direction de la Planification et de l'Aménagement du Territoire de la Wilaya de Tlemcen

⁷²⁴ Ministère de l'aménagement du territoire et de l'environnement : Principaux textes législatifs, op.cit.

⁷²⁵ Ministère de l'aménagement du territoire et de l'environnement : Principaux textes législatifs, op.cit.

⁷²⁶ Loi 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville, op.cit.

- Petite ville : « l'agglomération urbaine dont la population est comprise entre vingt mille (20.000) et cinquante mille (50.000) habitants. » (Art.4 alinéa 2 de la loi n° 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville)⁷²⁷.

Selon Ahmed MEZMAZ, Chef du Cabinet en 2007 au Ministère Déléguée chargé de la Ville, « le concept de la ville et de la politique de la ville est le centre d'un débat riche et fructueux entre les différents milieux, aussi bien qu'académique, scientifique et technique dans ses différents disciplines, en d'autres termes pluridisciplinaires et même auprès de la société civile. Cet intérêt s'est renforcé depuis la promulgation de la loi n° 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville»⁷²⁸. La politique de la ville est alors le cadre législatif prévu pour l'encadrement de la gestion des villes algériennes. Elle vise à orienter et coordonner toutes les interventions, particulièrement celles citées dans l'article 6⁷²⁹ :

- La réduction des disparités inter-quartiers et la promotion de la cohésion sociale ;
- La résorption de l'habitat précaire ou insalubre ;
- La maîtrise des plans de transport, de déplacement et de circulation dans et autour des villes ;
- Le renforcement des voiries et réseaux divers ;
- La garantie et la généralisation des services publics, particulièrement ceux chargés de la santé, de l'éducation, de la formation, du tourisme, de la culture, du sport et des loisirs ;
- La protection de l'environnement ;
- La prévention des risques majeurs et la protection des populations ;
- La lutte contre les fléaux sociaux, la marginalisation, la délinquance, la pauvreté et le chômage ;
- La promotion du partenariat et de la coopération entre les villes ;
- L'intégration des grandes villes aux réseaux régionaux et internationaux.

La politique de la ville reste l'initiative de l'Etat qui la conduit et qui définit ses objectifs, son cadre et ses instruments en concertation avec les collectivités territoriales (Art. 13 de la loi n° 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville). Selon l'article 14 de la même loi, elle est définie en⁷³⁰ :

- arrêtant une stratégie tout en fixant les priorités pour le développement durable de la ville;
- réunissant les conditions de concertation et de débat entre les différents intervenants dans la politique de la ville ;

⁷²⁷ Loi 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville, op.cit.

⁷²⁸ MEZMAZ A. (2007), La politique de la ville en Algérie, *Vies de Villes*, p 48, n° HS 1, Février 2007 : <http://viesdevilles.net/pvdiv/147/la-politique-de-la-ville-en-algerie>

⁷²⁹ Loi 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville, op.cit.

⁷³⁰ Loi 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville, op.cit.

- arrêtant les normes et les indicateurs urbains ainsi que les éléments d'encadrement, d'évaluation et de correction des programmes et actions arrêtés ;
- trouvant des solutions pour la réhabilitation de la ville, la requalification de ses ensembles immobiliers et la restructuration des zones urbaines sensibles ;
- concevant et mettant en œuvre des politiques de sensibilisation et d'information destinées aux citoyens ;
- mettant en place les instruments d'intervention et d'aide à la prise de décision pour la promotion de la ville ;
- favorisant le partenariat entre l'Etat, les collectivités territoriales et les opérateurs économiques et sociaux pour la mise en œuvre des programmes de la politique de la ville ;
- veillant à la cohérence des instruments liés à la politique de la ville et en assurant le contrôle et l'évaluation de sa mise en œuvre.

Une fois arrêtés, les programmes et les actions « sont mis en œuvre par les collectivités territoriales qui doivent prendre en charge la gestion de leurs villes respectives pour tout ce qui concerne leur évolution, la préservation de leur patrimoine bâti, leur fonctionnement et les qualités et conditions de vie de leurs habitants, dans le respect des compétences qui leur sont dévolues par la loi. » (Art.15 de la loi n° 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville)⁷³¹. L'**annexe XXI** résume les différents instruments de la politique de la ville.

Enfin, « l'Etat central ne pouvant rester indifférent aux mutations en cours, même s'il s'assigne toujours la mission de développement local, est appelé à refonder ses relations avec les collectivités territoriales et les citoyens. N'étant plus le seul agent économique sur le territoire national, il est tenu aussi de transférer des prérogatives aux collectivités territoriales plus aptes et mieux placées pour les missions et tâches de développement local et territorial, ce dernier ne pouvant véritablement se réaliser sans la décentralisation ». « De l'amélioration des conditions de vie des populations à la préservation et la protection de l'environnement, la décentralisation peut constituer un véritable cadre de gouvernance d'un développement local durable. Par conséquent, le développement local et la décentralisation, dans leur unité, sont un processus d'apprentissage qui nécessite de la précaution et des efforts d'encadrement, d'information, de collaboration... »⁷³²

II.2 La réalité des villes algériennes

Le CNES constatait, il y a dix ans, que les villes algériennes se présentaient «comme une mosaïque socio-spatiale sans harmonie. S'y côtoient les noyaux traditionnels (médiinas, ksours, quand ils existent), le noyau colonial, les lotissements en bordure de quartiers anciens, les

⁷³¹ Loi 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville, op.cit.

⁷³² SADOUDI M. (2007), Développement local et décentralisation en Algérie- Résumé, Joint Congress of the European Regional Science Association (47th Congress) and ASRDLF (Association de Science Régionale de Langue Française, 44th Congress) PARIS - August 29th - September 2nd, 2007 : http://sadapt.inapg.inra.fr/ersa2007/papers_number.php?paper=979

grands ensembles construits par l'Algérie indépendante et enfin l'habitat spontané, auto-construit et les bidonvilles ». Selon ses auteurs, le cadre bâti subi une sérieuse dégradation, faute d'intérêt des pouvoirs publics et des propriétaires eux-mêmes. « Toutes les médinas, Casbahs, et Ksours connaissent cet état; îlot par îlot la ville algérienne perd ainsi sa mémoire et même son identité ». Un constat qu'on trouve toujours d'actualité et qui, selon le CNES, est le résultat « d'une urbanisation non maîtrisée favorisant une image dépréciée de l'urbanité et une appropriation spontanée de l'espace qui s'est faite en dehors de tout contrôle et de toute intervention administrative en temps opportun ». D'une manière générale, nos villes souffrent, selon le CNES « en premier lieu de défaillances au plan de l'urbanisme et de l'architecture et de la maladie des grands ensembles, mais ces éléments ne sont pas les seuls facteurs aggravants de la situation. Le chômage, le sous-emploi, le déficit des services publics et l'absence de politique de solidarité et de proximité au niveau du quartier, achèvent de donner aux grands ensembles le caractère de répulsion et d'exclusion qui fonde la malvie ». Cela serait essentiellement dû à⁷³³ :

- L'ancien contexte du développement (répond à un système d'économie planifiée et à un système institutionnel très centralisé) ;
- L'inadéquation des dispositifs institutionnels avec la réalité de la ville ;
- Une surcharge de missions non hiérarchisées attribuées aux communes;
- Une option de décentralisation proclamée et contrariée (les mécanismes de la décentralisation ont révélé des dysfonctionnements, parfois assez graves, apparemment imputables là encore, à des failles dans les approches institutionnelles) ;
- Des administrations communales subissant des contraintes d'organisation et de fonctionnement ;
- Des pratiques dérogatoires et informelles de la part des citoyens.

De nos jours, la prise de conscience de ces maux et de l'existence d'une compétition entre les territoires et les régions⁷³⁴ est assez importante et une politique à long terme est établie à travers le SNAT 2025 (Schéma National de l'Aménagement du Territoire à l'horizon 2025)⁷³⁵ dont il faudrait veiller à sa concrétisation.

Et malgré l'intérêt accordé, ces dernières années, à la ville en Algérie beaucoup reste à faire tout en conservant les acquis déjà réalisés. Par exemple, la disparition du Ministère Délégué à la Ville en juin 2007 a été une grande déception pour les spécialistes et les citoyens d'une manière générale qui considèrent que « la politique de la ville n'est pas

⁷³³ CNES : Rapport sur la ville algérienne ou le devenir urbain du pays (1998) : <http://www.cnes.dz/cnesdoc/cneshtm/ville.htm>

⁷³⁴ On ne parle pas encore de compétition entre les villes

⁷³⁵ SNAT à l'horizon 2025 : http://www.matet.dz/index.php?option=com_content&task=view&id=16&Itemid=117

synonyme de politique d'urbanisme ou d'habitat, elle est l'intégration à la fois spatiale, sociale et économique de la ville, devant agir sur les formes d'exclusion. Aujourd'hui que ce ministère a disparu, cet espoir s'est dissipé »⁷³⁶. A l'aube de 2025, 80% de la population algérienne vivra dans les villes⁷³⁷. Un chiffre qui effraie, mais qui nécessite surtout une véritable stratégie à long terme et des moyens pour la mettre en œuvre. La surpopulation dans les villes algériennes a donné naissance à des constructions illicites qui « ont proliféré au cours des dernières années à l'ombre d'une longue période d'insécurité et qui n'en finissent pas de défigurer les paysages et d'enlaidir l'environnement dans les centres-villes même, par le squattage des espaces publics et des trottoirs, encombrant les habitations et empoisonnant la vie des riverains »⁷³⁸. On se demande alors, « pourquoi les lois ne sont pas appliquées ? La conséquence essentielle en est l'anarchie flagrante qui gangrène dangereusement notre cadre urbanistique, construction sans permis, clochardisation des façades de nos villes et autres »⁷³⁹.

Aussi, « produit des transformations de la société, la ville est elle-même génératrice de profondes mutations sociales. Son caractère dynamique mais inachevé, les tensions diverses qui la caractérisent laissent perplexes les autorités publiques et les praticiens de la ville. Prises dans « l'urgence » les réponses institutionnelles se limitent à la production du logement, des infrastructures et des équipements de base. La ville est pensée par le logement »⁷⁴⁰.

Hors l'aspect physique, les villes algériennes souffrent d'une mauvaise communication envers leurs habitants et envers l'extérieur en plus d'une mauvaise image attribuée à l'Algérie, d'une manière générale, héritée notamment des décennies d'insécurité. Sans une visibilité internationale, et souvent même régionale, l'image des villes algériennes reste associée à celle d'une Algérie qui tarde à garantir un climat favorisant l'accueil des touristes, des investissements ou des nouveaux résidents. Les chiffres et les commentaires des organisations et institutions internationales le prouvent.

Selon Salim BENALIA (2008), « l'Algérie reçoit encore très peu de touristes. Et les chiffres communiqués sur les touristes qui y font escale ne sont guère très fiables. Pourtant riche d'un remarquable patrimoine, l'Algérie laisse indifférents même les nationaux qui la boude et lui préfèrent d'autres contrées. Ils sont 950.000 Algériens à se rendre annuellement en Tunisie, soit presque le tiers du visitorat européen pour ce pays voisin.

⁷³⁶ BENOURET N. (2007), Urbanisme et politique de la ville- Des mesures sans référence à la structure urbaine, ELWATAN, 17 septembre 2007 : <http://www.elwatan.com/Urbanisme-et-politique-de-la-ville>

⁷³⁷ AIT OUARABI M. (2006), Les villes algériennes seront saturées dans 20 ans, ELWATAN, 17 janvier 2006 : <http://www.elwatan.com/Les-villes-algeriennes-seront>

⁷³⁸ GHELLAB S. (2005), Laideur et anarchie envahissent la ville, ELWATAN, 5 juin 2005 : <http://www.elwatan.com/Laideur-et-anarchie-envahissent-la>

⁷³⁹ Anarchie urbanistique- Des lois sans application (2006), ELWATAN, 12 septembre 2006 : <http://www.elwatan.com/Anarchie-urbanistique>

⁷⁴⁰ Penser la ville- Approches comparative : appel à communication, Centre Universitaire de Khenchela (2008) : http://www.cuniv-khenchela.edu.dz/fr/Manifestations_Scientifiques_fichiers/Appel%20E0%20communication%20Khenchela.doc

Les piètres performances algériennes dans l'industrie du tourisme concourent beaucoup à cet état de fait. A telle enseigne que, comparée à l'Algérie, la Tunisie donne l'impression d'être une puissance touristique régionale. Pourtant notre pays est, de loin, le plus nanti en termes de patrimoine. Cependant, il n'arrive pas encore à faire valoir des atouts qui sont finalement laissés en jachère»⁷⁴¹.

Pour la capacité à attirer des investissements ou à exporter des produits de renommée mondiale, hors hydrocarbures, l'Algérie reste loin de ses consoeurs africaines. Dans leur classement 2006 du rapport mondial de l'investissement, les Nations Unies classe l'Algérie à la 6^{ème} place des pays africains récepteurs d'investissements directs étrangers⁷⁴² après l'Egypte, le Nigeria, le Soudan, la Tunisie et le Maroc⁷⁴³. (Voir **annexeVI** Pour les indices (disponibles) d'attractivité de l'Algérie). Aussi au niveau de la communication et de la promotion des villes algériennes comme lieux d'investissement, la mission reste, en priorité, celle de l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement qui agit au profit de l'Algérie d'une manière générale sans un effort apparent et indépendant des villes algériennes. L'ANDI, ne se permettant pas d'ouvrir des antennes à l'étranger, compte sur les missions économiques des ambassades d'Algérie à l'étranger pour contribuer à la promotion des investissements. Ces ambassades sont dotées d'un documentaire, d'une dizaine de minutes et en six langues, sur le climat des investissements en Algérie et qui servira de support médiatique. En mai 2008, le Directeur de l'agence, M. MANSOURI, annonçait l'ouverture en juillet 2008 d'un portail de l'investissement sur le site Internet de l'agence qui sera accompagné de présentation de "success stories" par des investisseurs étrangers installés en Algérie⁷⁴⁴. Jusqu'au 31/10/2008, ce portail n'a pas encore vu le jour et le site de l'agence donne l'impression d'un recueil d'archives (coûts des facteurs d'investissement datant de décembre 2005) plutôt qu'une source d'informations et d'interactivité avec l'étranger.

Pour l'attraction de nouveaux résidents, les villes algériennes sont pénalisées par l'insécurité, le niveau d'instruction et d'enseignement assez moyen et l'image que renvoie la capitale algérienne. En effet, dans le classement 2007 de Mercer⁷⁴⁵, Alger est

⁷⁴¹ BENALIA S. (2008), Alors que la Tunisie domine le tourisme maghrébin : L'Algérie demeure le maillon faible, L'EXPRESSION- Edition on-line, 10 janvier 2008 : <http://www.lexpressiondz.com/article/2/2008-01-10/48770.html>

⁷⁴² Des investissements essentiellement dans les domaines des hydrocarbures et des télécommunications

⁷⁴³ World Investment Report 2007 : <http://www.scribd.com/doc/2539169/World-Investment-Report-2007>

⁷⁴⁴ APS (2008), Selon l'ANDI : Plus de 35% des projets d'investissements hors-hydrocarbures entrés en activité, 31 mai 2008 : <http://www.andi.dz/news/News4.htm>

⁷⁴⁵ Le rapport annuel de Mercer est établi pour fournir les données nécessaires aux compagnies internationales ainsi qu'aux offices diplomatiques au sujet du coût de la vie dans 143 pays.

classée 50^{ème} ville la plus chère au monde⁷⁴⁶. Dans le monde arabe, Alger est la troisième ville la plus chère derrière Dubaï et d'Abu-Dhabi. Et en Afrique, la capitale algérienne est à la cinquième place, distancée par Douala (Cameroun), Dakar (Sénégal), Abidjan (Cote d'Ivoire) et Lagos (Nigeria). Pour les conditions de vie, Alger ne fait pas mieux. Elle est la capitale la moins vivable dans le monde. C'est ce qui ressort d'une étude publiée dernièrement par "The Economist Intelligence Unit", qui est une unité des enquêtes appartenant au groupe britannique "The Economist"⁷⁴⁷. Sur 132 villes sélectionnées, Alger a été classée à la dernière place de ce rapport élaboré en évaluant les conditions de vie de ces villes, selon 40 indicateurs. Des capitales comme Karachi (Pakistan), Tripoli (Libye), Abidjan (Côte-d'Ivoire), ou encore Dhaka, la capitale du Bangladesh viennent se classer avant la capitale algérienne⁷⁴⁸. Pire encore, dans un classement du groupe britannique *Urbain Clean Environment*, Alger est la troisième ville la plus sale au monde. L'étude mentionne que le manque de civisme des Algérois est la raison de cette situation plus qu'alarmante⁷⁴⁹.

Il est inutile de préciser que dans les différents classements des villes au monde aucune autre ville algérienne n'existe. C'est probablement dû à la place accordée à la capitale, en matière de communication et d'évènements, au dépend des autres villes algériennes⁷⁵⁰. La majorité des salons, des foires et des festivals sont organisés à Alger (voir **AnnexeXXII**), tous comme les évènements sportifs (10e Jeux sportifs arabes en 2004, 9ème Jeux Africains en 2007, ...) les évènements politiques (sommets de la ligue arabe, sommets africains, ...)...Aussi la communication des villes algériennes laisse à désirer, très peu d'entre elles ont leur site Internet officiel et elle font rarement l'objet d'émissions des médias étrangers. La plupart des sites consacrés aux villes algériennes reste l'œuvre de quelques citoyens dévoués⁷⁵¹.

En améliorant les infrastructures d'accueil et l'organisation de certaines villes algériennes, ces dernières pourront accueillir des évènements importants qui leur conféreront une renommée régionale et mondiale. Un exemple d'actualité nous pousse à

⁷⁴⁶ Selon l'indice Mercer sur la cherté de la vie qui se base sur les coûts de l'immobilier, du transport, des produits alimentaires, des produits domestiques (électroménager, meubles, etc.) et les loisirs.

⁷⁴⁷ Hebdomadaire spécialisé dans les affaires et les analyses économiques

⁷⁴⁸ Alger, classée dernière ville dans le monde (2007) : <http://my.algeria.com/forums/current-events-actualites/21294-alger-classee-derniere-ville-dans-le-monde.html>

⁷⁴⁹ HAMICHE A. (2008), Classée 3ème ville la plus sale au monde : Alger pleure sa blancheur, *Le Courrier d'Algérie*, 7 septembre 2008 : <http://www.presse-dz.com/revue-de-presse/7076-alger-pleure-sa-blancheur.html>

⁷⁵⁰ Par exemple, sur un site web de voyage, seule Alger est présentée comme destination algérienne contre 9 villes marocaines (source : <http://www.linternaute.com/voyage/maroc/> et <http://www.linternaute.com/voyage/algerie/>)

⁷⁵¹ Sélection de sites Web dédiés aux villes et régions de l'Algérie : http://www.algeriantourism.com/voyages/villes_regions.php et Sites les plus appréciés sur la catégorie : Ville d'Algérie : http://www.algeriesite.com/Algerie/tic/index.php?cat_id=17

remettre la capacité des villes algériennes à accueillir des événements de grande envergure en cause. Il s'agit de la ville d'Oran, une des principales villes en Algérie, qui a été choisie pour recevoir les délégations ministérielles des pays membres de l'OPEP durant le mois de décembre 2008. « *L'espace d'une rencontre, Oran sera la capitale mondiale de l'or noir et de son futur impact sur l'économie internationale* ». Un rendez vous à ne pas rater pour promouvoir la ville. Bien que L'Echo d'Oran se demande : « *Entre routes défoncées, inondations aux moindres caprices de la météo et l'incivisme d'une population ayant transformé Oran en un grand douar où la saleté et la monstruosité bétonnière se la disputent, que reste-t-il d'intéressants à proposer?* ». Un état qui fait intervenir la SONATRACH qui se propose de financer des actions d'embellissement de certaines parties de la ville et de gérer tout ce qui est en relation avec l'évènement⁷⁵².

Il est vrai que l'Etat algérien essaye d'améliorer la situation des villes algériennes. Par exemple, en lançant un concours national de la meilleure ville et en instituant la journée nationale de la ville⁷⁵³ ou encore en cherchant des expertises étrangères à l'image de la convention de financement pour le soutien à la politique algérienne d'aménagement du territoire, signée entre le ministre de l'Environnement, de l'Aménagement du territoire et du Tourisme et l'ambassadeur de France en Algérie, qui porte sur un appui institutionnel, fourni par le Fonds français de solidarité prioritaire (FSP), « *à la mise en œuvre de la politique d'aménagement et de développement durable du territoire en Algérie* »⁷⁵⁴. En établissant une stratégie pour la promotion du tourisme basée sur le rétablissement de l'image de l'Algérie⁷⁵⁵ à travers notamment la diffusion de spots sur des chaînes étrangères et des contrats d'assistance technique, signés avec la France, concernant la mise en œuvre opérationnelle du Plan Qualité Tourisme Algérie et de la stratégie marketing du tourisme algérien au service de l'image et la destination algérienne⁷⁵⁶. Aussi, et selon Abdellah MEZIANE, « *parce que depuis quelques années, les autorités locales se sont éloignées des normes adéquates de la gouvernance urbaine et que les Algériens ont perdu la notion de leur civisme, que le Président de la République est intervenu une nouvelle fois auprès du ministère de l'Intérieur et des Collectivités Locales, pour lui recommander des formations pour*

⁷⁵² BILAKDAR D. (2008), Réunion de l'OPEP: El Bahia sera-t-elle à la hauteur de l'évènement ?, *L'Echo d'Oran*, 01 novembre 2008 : <http://www.echo-doran.com/zip/20081101.zip>

⁷⁵³ OMAR K. (2006), Une étude pilote à Dellys (Boumerdès)- Vers une carte sociale urbaine de la ville, *ELWATAN*, 20 août 2006 : <http://www.elwatan.com/Une-etude-pilote-a-Dellys>

⁷⁵⁴ La France soutient l'Algérie dans l'aménagement du territoire (2008), *D'après le Financier- Synthèse Algérie-dz*, 17 juillet 2008 : <http://www.algerie-dz.com/article14551.html>

⁷⁵⁵ BOUZEGHRANE N. (2008), Cherif RAHMANI en « sherpa » du tourisme algérien, *ELWATAN*, 16 mars 2008 : http://www.algeria-watch.org/fr/article/eco/tourisme/rahmani_sherpa.htm

⁷⁵⁶ Des Français pour vendre la destination algérienne (2008), *Le Quotidien d'Oran*, 18 mai 2008

tous le personnel de ces administrations, à commencer par les walis, les chefs de daïra et les secrétaires généraux, ainsi que les chefs de services de wilaya »⁷⁵⁷.

Enfin, différentes disciplines se proposent de contribuer à l'amélioration de la vie à la ville algérienne. Pour un spécialiste de l'urbanisme, par exemple, « l'idéal serait de créer un ministère de la ville et de l'urbanisme pour qu'il y ait cohérence entre un pôle de réflexion et un pôle d'action, puisqu'en matière d'urbanisme, il est universellement établi que la réflexion est préalable à l'action pour comprendre le dysfonctionnement des villes »⁷⁵⁸. Quant aux spécialistes du tourisme, ils conseillent un tourisme urbain considéré comme « facteur de promotion de la ville » et concrétiser à travers des actions comme⁷⁵⁹ :

- La mise en place d'indicateurs, de banques de données et d'agrégats d'économie urbaine en général et du tourisme en particulier permettant d'évaluer l'activité du tourisme dans les villes et devant être proposés pour leur prise en charge dans le cadre du recensement décennal 2008 ;
- Elaborer des schémas d'aménagement touristique urbain et des chartes de gestion intégrée du tourisme urbain favorisant la gouvernance touristique et le marketing urbain ;
- Créer une police touristique en milieu urbain ;
- Lancer deux concours nationaux et internationaux. Le premier pour la création de repères architecturaux et fonctionnels modernes. Le second pour des actions de préservation et de mise en valeur du patrimoine archéologique et historique ;
- Lancer des avis d'appels d'offres locaux pour la mise en place de quartiers typiquement touristique a été aussi préconisé.

Pour pouvoir juger de plus près de la situation des villes algériennes, la ville de Tlemcen a été choisie.

III. Présentation de la ville

Tour à tour Tilimsan berbère (« les sources »), Pomaria romaine (« les vergers»), Agadir⁷⁶⁰ idrisside et Tagrart au XIe siècle, elle définitivement Tlemcen, lorsque les Mourabidine, puis les Mouahidine en font le réceptacle de l'élégance architecturale de l'Andalousie et le foyer des sciences théologiques et universelles sur lequel transcende la grande figure de Abou Mediène. La perle du Maghreb est la fine capitale des Zianides de Yaghmoracen au 13^e siècle. Elle brasse le commerce de l'Est et de l'Ouest, contrôle la

⁷⁵⁷ Nos milieux urbains face aux défis de la gouvernance et du civisme du citoyen (2007), *Le Quotidien d'Oran*, 31 octobre 2007

⁷⁵⁸ BENOUARET N. (2007), Urbanisme et politique de la ville- Des mesures sans référence à la structure urbaine, *ELWATAN*, 17 septembre 2007 : <http://www.elwatan.com/Urbanisme-et-politique-de-la-ville>

⁷⁵⁹ OUYAHIA M. (2006), Recommandations pour la promotion du tourisme urbain, *Le soir d'Algérie*, 19 avril 2006 : http://actualite.el-annabi.com/article.php?id_article=477

⁷⁶⁰ Ngadi S.M. explique que l'origine du nom est phénicienne (« Gader » = Muraille) qui s'est transformé en ajoutant le « A » en Agadir avec les Zénatiens

route de l'or et cultive l'art sous toutes ses formes. En 1299, le mérinide Abou Yacoub l'assiège et construit à ses côtés la ville de Mansourah, dont il ne reste aujourd'hui que le minaret de 38 mètres de haut d'une superbe mosquée. Au 16^e siècle, Tlemcen est une place forte ottomane. Elle est prise en 1836 par les troupes françaises. Elle entretint vivace, durant la période de l'occupation, la flamme patriotique, cultivant les fondements de la personnalité nationale, pérennisant des œuvres de philosophes, d'historiens et de poètes comme El-Maqari, Etilimsani, Ibn Mssaib, connus pour leur vaste érudition.

A côté de la vieille ville survolée par les minarets de mosquées renommées parmi lesquelles celles de Sidi Bel Hassan, de Sidi Boumediene et celles de la période des Idrissides d'Agadir et des Mourabitines (Grande mosquée) trônent les ruines de Mansourah⁷⁶¹. Géographiquement, Tlemcen est situé à plus de 800 m d'altitude à l'ouest de l'Algérie, plus exactement à 140 km au Sud Ouest d'Oran, à 63 km de la frontière marocaine et à 550 km d'Alger⁷⁶².

III.1 La délimitation de la ville :

La ville de Tlemcen dans la présente étude représente le Grand Tlemcen dans le vocabulaire administratif. Elle est constituée de la commune (Daïra) de Tlemcen, la commune de Chetouane et la commune de Mansourah. Une définition plutôt économique et administrative car les habitants de ces communes et leurs activités économiques sont en liaison étroite. Et c'est sur cette base que les informations qui suivent peuvent être énoncées. (Voir **annexe XXIII** : Délimitation de la ville de Tlemcen)

III.2 Les caractéristiques de la ville

A. Superficie et population

Superficie km ²	112,11
Population*	227414
Densité (hab/km ²)	2028

* Résultats primaires du recensement de la population 2008 (Source : DPAT 2008)

B. Nature et Climat

La ville de Tlemcen a un climat méditerranéen qui repose sur l'opposition entre un hiver océanique (des hivers assez rigoureux, avec vent, neige et gel) où la ville est ouverte aux dépressions maritimes et un été désertique qui provoque la remontée et le stationnement d'une chaleur persistante durant toute la saison (la température moyenne de cette saison oscille autour de 26° avec un maximum pouvant atteindre 40°).

⁷⁶¹ Tlemcen (1987), Algérie : Guide économique et social, ANEP, p381

⁷⁶² Tlemcen à travers l'histoire : <http://www1.univ-tlemcen.dz/~fmed/histoiredetlemcen.html>

La situation géographique, les différences d'altitudes rendent le climat plus complexe par la création de nombreux micro climats et confèrent à la région de Tlemcen une richesse floristique propre tant rupicole⁷⁶³, messicole⁷⁶⁴ que sylvicole⁷⁶⁵, en faisant le "temple des Botanistes" et en constituant une véritable maquette naturelle très diversifiée tant par sa faune que par son édaphologie.

La ville compte parmi ses atouts naturels, le plateau de Lalla Setti et des forêts tel *Petits perdreaux, Zarifet...* A cet effet, il est à signaler l'initiative encourageante de la Wilaya en matière de développement des infrastructures touristiques au niveau du Plateau de Lalla Setti (Parc d'attraction, hôtels, restaurants, aires de jeux etc...) et la proximité des sites naturels comme El Ourit, Ain Fezza....

C. Economie :

Nous n'allons pas analyser la situation économique de la ville, cela nécessitera un mémoire à part. Nous nous contenterons d'évoquer les variables qui se rapportent directement à notre sujet : les exportations et les investissements.

Tableau 27 : Les principales exportations de la ville de Tlemcen

	Produits Exportés	Pays de destination
SARL TISSAGE LE ROUET	Literie + nappes +rideaux	France + Espagne
SARL L'Exquise	Boissons gazeuses	France + Canada
SARL SINES	Blocs de pierres «travertino» Alfa en bottes	Espagne Espagne
SARL SOFATHY	Serviettes hygiéniques	Espagne
LSMJMB- Benaissa Lakhdar -confection de vêtements	Tenues traditionnelles (Karakou, Kaftan, Burnous)	France

Source : Données arrêtées au 31/12/2006 (Source : Direction du commerce - Tlemcen)

Tableau 28 : Les investissements dans la ville de Tlemcen

Secteur d'activité	Nbre projets	Nbre emplois créés	Montant global (million DA)
Transports et auxiliaires des transports	65	365	1103
Bâtiments, travaux publics	21	1082	7071
Santé	5	114	521
Industrie textiles, bonneterie, confection	4	76	219
Services marchands fournis aux ménages	4	51	75
Industrie du bois, liège, papier, imprimerie	4	41	221
Services fournis aux entreprises	2	25	41
Matériaux de construction, céramique, verre	2	35	62
Industries agroalimentaire, tabacs, allumettes	4	83	294
Chimie, caoutchouc, plastique	2	23	117
Industries diverses	1	6	53

Source : ANDI - Guichet Unique Décentralisé de Tlemcen (2008)

⁷⁶³ En biologie, Qui vit sur les rochers

⁷⁶⁴ Les messicoles sont des plantes annuelles à germination préférentiellement hivernales habitant dans les moissons

⁷⁶⁵ La sylviculture (aussi appelée "foresterie"), étymologiquement la culture des forêts a pour rôle de faire évoluer les forêts, en mettant à profit les facteurs écologiques et les potentialités naturelles, afin d'optimiser durablement les produits et les services que l'homme peut en attendre.

NB : En matière de partenariat deux projets d'investissement ont été enregistrés dont un avec un partenaire français dans le secteur agroalimentaire.

D. Transport

Les données les plus importantes, et les plus disponibles, bien sûr, restent celles relatives aux liaisons de la ville avec l'extérieur.

Tableau 29 : Capacité de transport dans la ville de Tlemcen

Liaisons ferroviaires	Liaisons maritimes	Liaisons aéroportuaires
01 Gare	Port de Ghazaouet à 75 km de la ville de Tlemcen	Aéroport de Zenata à 25 km de la ville de Tlemcen

Source : Monographie – DPAT 2007

En plus de certains projets⁷⁶⁶ :

- Echangeurs et axes routiers, projet de 100 km de rails pour les moyens roulant à grande vitesse ;
- Projet d'un tracé de 100 km de l'autoroute Est-Ouest ;
- Projet de téléphérique.

E. Infrastructures d'accueil

Une revue générale des infrastructures d'accueil dans la ville de Tlemcen dévoile les chiffres suivants (voir **Annexe XXIV** pour plus de détails) :

Tableau 30 : Les établissements d'accueil dans la ville de Tlemcen

	Nombre	Catégorie/ Etoiles	Hébergement			Restauration		Gestion
			Chambres	Lits	Suites	Tables	Couverts	
Hôtels classés	01	4	149	267	04	60	200	EGT Tlemcen
	02	1	43	80	-	25	100	Privé
Hôtels non classés	07	-	25	31	-	-	-	Privé
		-	118	203	-	-	-	Privé

Source : Direction du Tourisme de la Wilaya de Tlemcen (2008)

F. Patrimoine

La Wilaya de Tlemcen compte 70% du patrimoine arabo musulman existant au niveau national, lequel, requiert une action soutenue de restauration et de réhabilitation. La ville de Tlemcen compte à elle seule 33 sites historiques répertoriés par l'ANA (Agence Nationale d'Archéologie)⁷⁶⁷. Les principaux monuments et sites historiques de la ville de Tlemcen sont⁷⁶⁸ :

- Mosquées d'Agadir ;
- Grande mosquée ;

⁷⁶⁶ Tlemcen La grande métamorphose (2007) : <http://www.ville-tlemcen.info/spip.php?article160>

⁷⁶⁷ Document de la direction du Tourisme de Tlemcen : Préparation des assises régionales sur le développement du tourisme à l'horizon 2025- Pôle « Nord-Ouest » (Octobre 2007)

⁷⁶⁸ Monographie de la Wilaya de Tlemcen- DPAT 2007

- Porte des Kermadines ;
- Mausolée de Sidi Boumediene ;
- Minaret de Mansourah ;
- Mosquée de Sidi Lahcène ;
- Mosquée de Sidi Halloui ;
- Mosquée de Sidi Brahim ;
- Mechouar ;
- Grand bassin ;

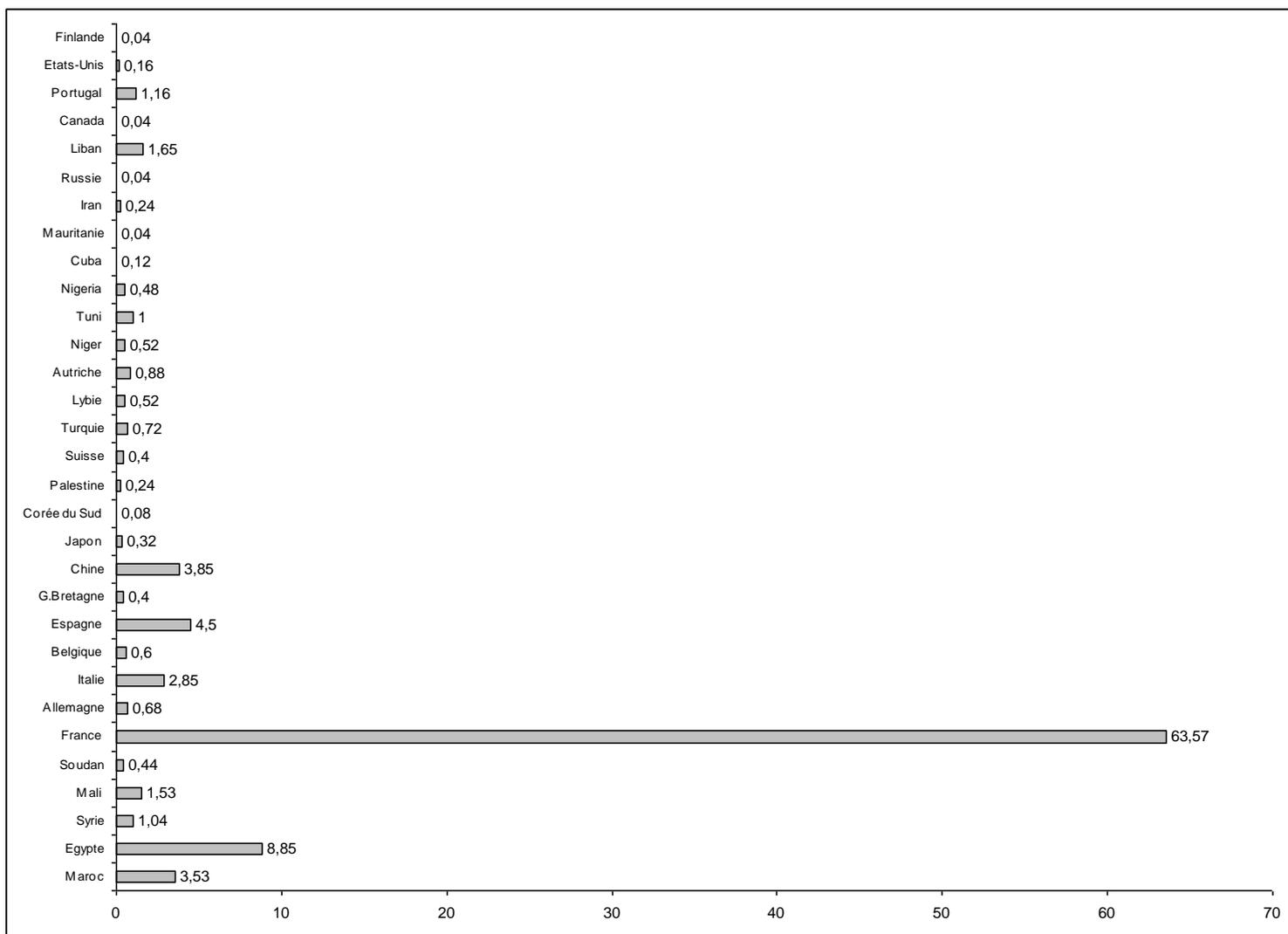
G. Les visiteurs étrangers de la ville

Devant un manque de données sur la nationalité des visiteurs de Tlemcen, et pour avoir une idée à titre indicatif, nous nous sommes référés aux données communiquées chaque mois par les établissements d'accueil de la ville de Tlemcen à la direction du tourisme de la Wilaya de Tlemcen. Les données concernant les arrivées de chaque mois et de chaque établissement ont été totalisées pour donner une répartition des visiteurs de la ville par nationalité. Des chiffres dont la fiabilité reste à confirmer et qui doivent être complétés en faisant recours à d'autres modes d'hébergement.

Aussi, il est évident que les visiteurs de nationalité algérienne sont les plus nombreux. Seulement, il n'est pas possible de cerner leur nombre vu qu'ils séjournent généralement chez des amis ou des parents ou qu'ils ne passent même pas la nuit à Tlemcen.

Encore une fois, ces chiffres sont à prendre avec prudence et ne sont utilisés ici qu'à titre indicatif.

Figure 35 : Les visiteurs de la ville de Tlemcen par nationalité (en %)



SECTION II : LE QUESTIONNAIRE

Pour faire ressortir la perception qu'ont les gens de la ville de Tlemcen, nous utilisons la méthode du questionnaire. Ainsi, un questionnaire a été administré à des non-résidents de la ville de Tlemcen et un autre aux résidents de la ville pour pouvoir dégager une perception externe et interne. Les deux questionnaires sont essentiellement qualitatifs avec parfois des questions ouvertes pour permettre aux répondants de s'exprimer et faire ressortir une dimension psychologique⁷⁶⁹. Les deux questionnaires ont été inspirés de plusieurs autres questionnaires établis pour évaluer l'image de certaines villes européennes (essentiellement françaises), d'un questionnaire servant de base pour établir une échelle de mesure d'une image de marque d'une ville⁷⁷⁰ et d'un questionnaire standard servant à mesurer l'attractivité touristique des destinations mondiales⁷⁷¹. Les échelles numériques (appréciations concernant la ville de Tlemcen) et l'échelle de LIKERT (affirmations concernant la ville de Tlemcen) sont utilisées pour pouvoir évaluer l'attitude du répondant et son degré d'accord ou de désaccord avec certains aspects de la ville de Tlemcen.

Les questionnaires se composent de deux parties, la première se rapporte au thème de la recherche : perception générale de la ville de Tlemcen et la seconde vise à une meilleure connaissance des répondants (âge, genre, profession, loisirs,...). Certaines questions sont reprises dans les deux questionnaires pour pouvoir établir une comparaison de la perception des deux types de répondants. Pour les étrangers, le questionnaire a été présenté en trois langues (Français, Arabe, Anglais) tandis que pour les résidents à Tlemcen il a été présenté en deux langues (Français, Arabe).

Les questionnaires sont traités par le logiciel statistique SPSS (version 12.0). Les principaux résultats seront présentés dans ce qui suit sous forme d'un tri à plat et quand nécessaire un tri croisé et les résultats intégraux sont joints en annexe (voir : **annexes XXVII, XXVIII et XXIX**).

I. Le questionnaire aux non-résidents

Les questionnaires ont été distribués, dans la période du 01/09/2007 au 30/08/2008, sans un choix d'une taille d'échantillon préalable, faute d'une base de données disponible. Le nombre réduit des questionnaires remplis revient nécessairement :

- A un manque de coopération des infrastructures d'accueil ;

⁷⁶⁹ Comme recommandé par ECHTNER et RITCHIE (voir les outils de mesure de l'image de marque dans le chapitre IV)

⁷⁷⁰ CHAMARD C. (2003), L'évaluation de l'image de marque d'une ville : Création d'une échelle de mesure : http://web.univ-pau.fr/IAE-CREG/IMG/pdf/L_evaluation_de_l_image_de_marque_d_une_ville_creation_d_une_echelle_de_mesure_du_capital-citoyen.pdf.

⁷⁷¹ <http://www.linternaute.com/voyage/algerie/sondage/>

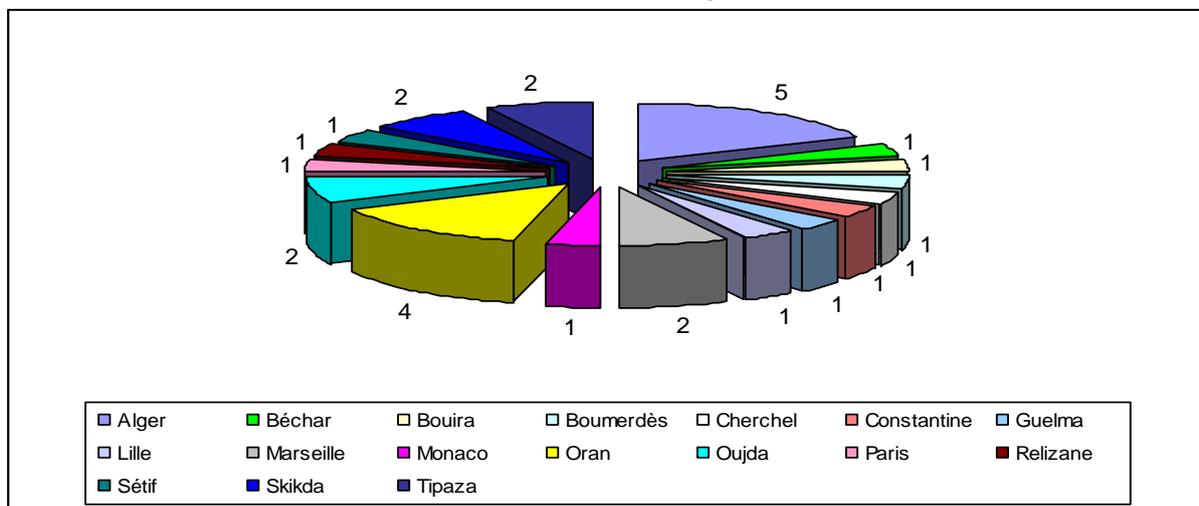
- Aux visiteurs eux-mêmes, non habitués à ce genre de questionnaires en Algérie ; Pour un meilleur traitement des données, les résultats des questionnaires administrés à des étrangers et ceux administrés à des algériens non-résidents à Tlemcen ont été présentés indépendamment.

Il faudrait signaler que 10 questionnaires remplis ont été rejetés à cause notamment d'un minimum de réponses (moins de 25% du questionnaire rempli) ou de contradictions importantes.

I.1 Le questionnaire aux non-résidents algériens

La provenance des répondants, qui étaient au total au nombre de 28 et dont les âges variaient de 15 à 60 ans, était comme suit :

Figure 36 : La répartition des répondants algériens par lieu de résidence



Les répondants sont constitués de 32% de femmes et 68% d'hommes, entre célibataires (46%), mariés (50%) et divorcés (4%). La majorité sont des cadres ou des cadres supérieurs (39%), des activistes dans des fonctions libérales (21%), des employés (11%). En plus d'artistes (7%), d'étudiants (7%), de sportif (4%), de journalistes (4%), d'entrepreneurs (4%) et de chômeurs (4%).

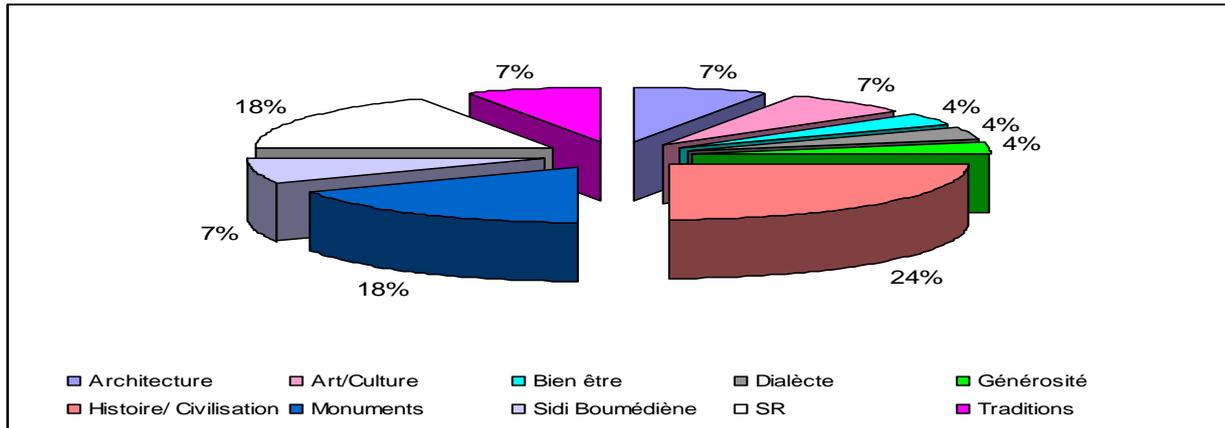
La plupart connaissent⁷⁷² Tlemcen à travers leurs familles ou amis (39%), le travail (21%) ou sont carrément originaires de la ville (21%). D'autres, à travers l'office de tourisme (4%) ou la presse (4%). Enfin, 11% des répondants connaissent la ville grâce à leur service militaire ou leurs études. La plupart des visites sont d'ordre professionnel (40%), familial (37%), touristique (20%), religieux (10%) ou culturel (3%).

L'hébergement se fait essentiellement aux hôtels (46%), chez la famille ou les amis (32%), en louant une résidence (17%) en plus d'autres modes hébergement (4%).

Les résultats les plus importants sont présentés dans les graphes suivants :

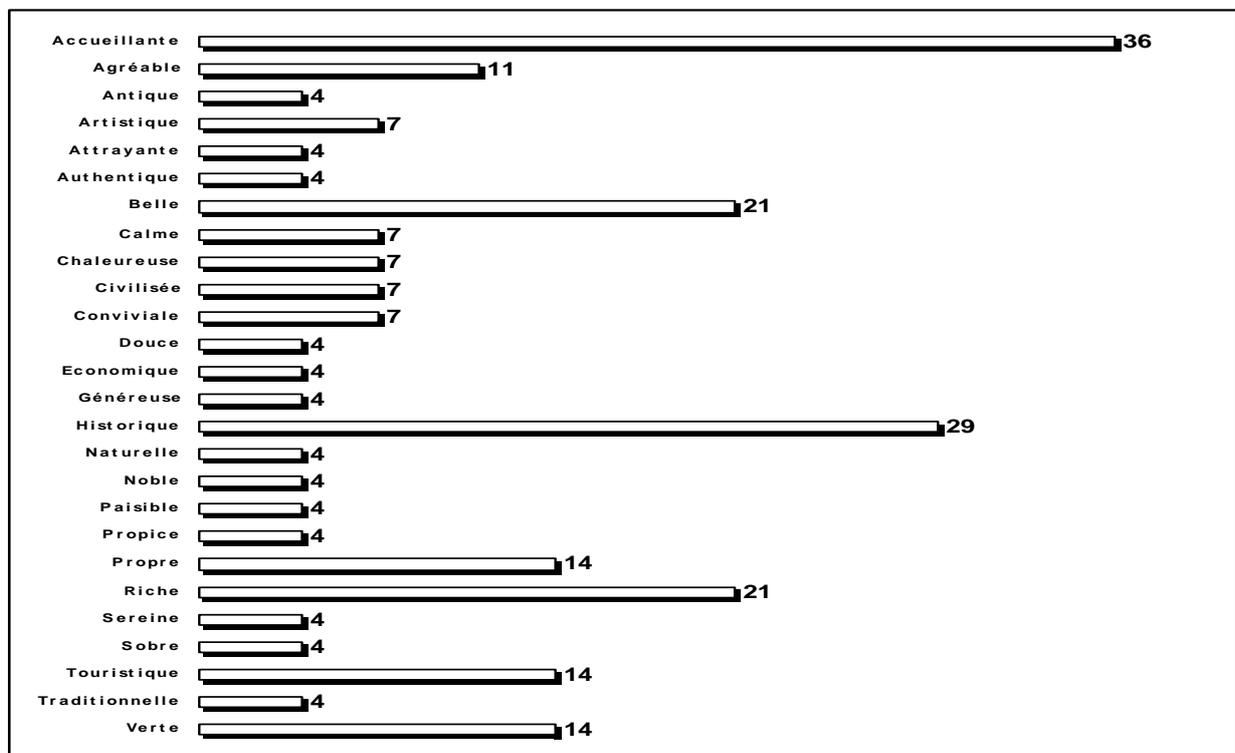
⁷⁷² Le terme connaître dans le cas des Algériens est généralement pris dans le sens de « avoir déjà visité »

Figure 37 : Ce qu'associent les algériens à la ville de Tlemcen



Les répondants ont choisi comme monument le plus important de la ville de Tlemcen, les ruines de Mansourah (56%). Après viennent des monuments comme le tombeau de Sidi Boumediene (15%), les ruines d'El Mechouar (11%), la Grande Mosquée (4%), Bab El Karmadine (4%). Certains trouvent que la ville elle-même est un monument en soi (4%) d'autres au contraire n'ont pas pu nommer un monument (6% de non réponses). Et pour les villes qui ressemblent le plus à celle de Tlemcen, on trouve Fès (22%), Blida, Constantine et Grenade (7%), Sidi Bel Abbès, Médine et Bejaia (4%). 33% n'ont pas répondu à cette question et 7% considèrent que la ville ne ressemble à aucune autre ville, tout simplement car elle est « unique ».

Figure 38 : Les adjectifs attribués à Tlemcen par les répondants algériens (en %)



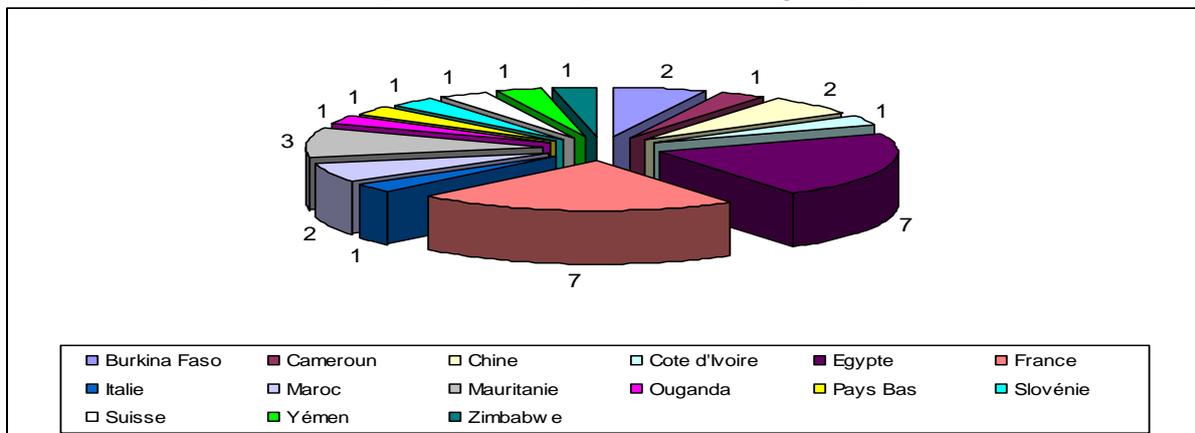
Les répondants considèrent à 54% que : Tlemcen est une ville où il fait « bon vivre ». Ils approuvent que c’est une ville conviviale, chaleureuse (43% sont tout à fait d’accord et 43% sont plutôt d’accord). Tandis que ça devient un peu plus mitigé quand il s’agit de son dynamisme économique (36% son plutôt d’accord contre 21% qui sont : plutôt pas d’accord et 21% sont sans avis). La richesse historique de Tlemcen (93% TAFD), son bon climat (54% TAFD et 25% PD), son dynamisme culturelle (29% TAFD et 39% PD) et son attractivité touristique (50% TAFD et 36% PD) restent ses points forts selon les répondants.

Les répondants ont aussi une bonne image de la ville en général : coûts (3.95/5), nature et climat (3.91/5), culture (3.74/5), intérêt touristique (3.64/5), sécurité et précaution sanitaire (3.59/5), habitants (3.26/5), hébergement et gastronomie (3.09/5), infrastructures (3.05/5) et un peu moins pour la représentation et la communication de la ville (2.67). Les jugements sont souvent émis en comparaison avec d’autres villes. 28% ont visité des villes algériennes, 7% africaines, 7% européennes et 14% plusieurs villes dans le monde ces trois dernières années (en plus de 43% de non réponses).

I.2 Le questionnaire aux non-résidents étrangers

La provenance des répondants, qui étaient au total au nombre de 32 et dont les âges variaient de 15 à 60 ans et plus, était comme suit :

Figure 39 : La répartition des répondants étrangers par nationalité



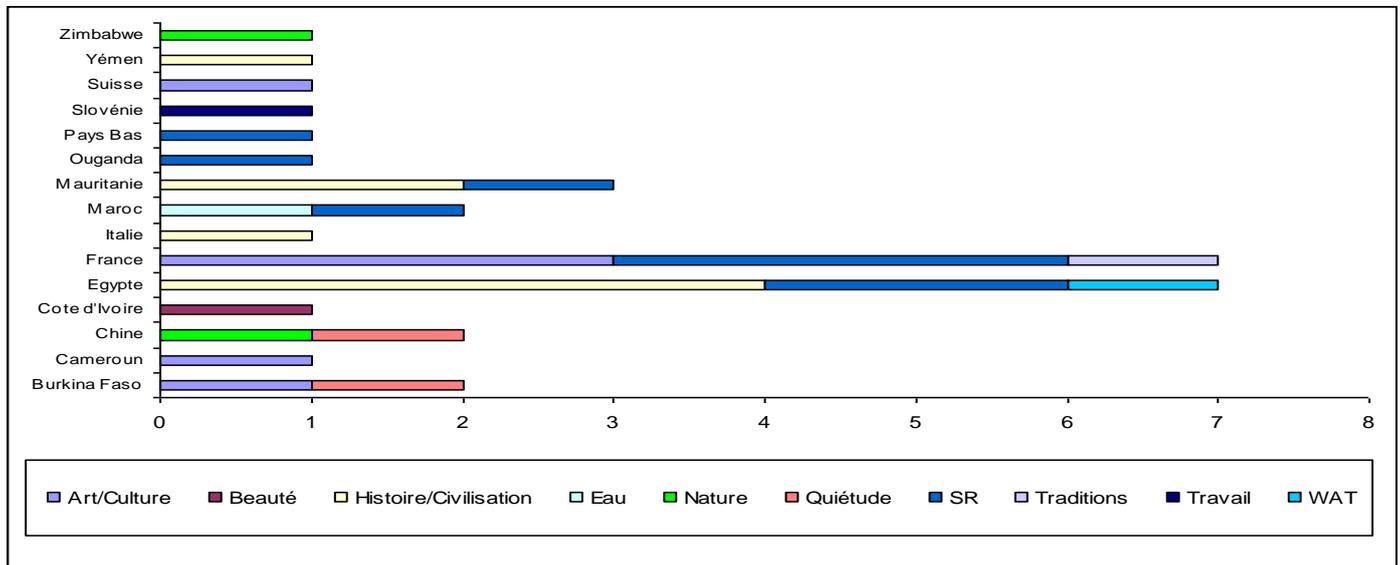
Les répondants sont des femmes à 22% et des hommes à 78%, entre célibataires (50%), mariés (41%), veufs (3%) et divorcés (6%). La majorité sont des étudiants (31%), des employés (25%), des cadres/cadres supérieurs (16%). Le reste sont soit des entrepreneurs ou des artistes (9%) ou des activistes dans la fonction libérale (6%) ou autres (3%).

La plupart connaissent Tlemcen grâce au travail (40%), à leurs familles ou amis (28%) ou aux études (19%). D’autres à travers la presse (7%), l’office de tourisme (3%) ou des agences de voyages (3%). La plupart des visites sont d’ordre professionnel (38%), pour les études (24%) et touristique (21%). Une minorité vient pour des fins religieuses (3%), culturelles (6%) ou familiales (9%).

L'hébergement se fait essentiellement aux hôtels (34%), en louant une résidence (25%), chez la famille ou les amis (12%), en plus d'autres modes hébergement (28%)⁷⁷³.

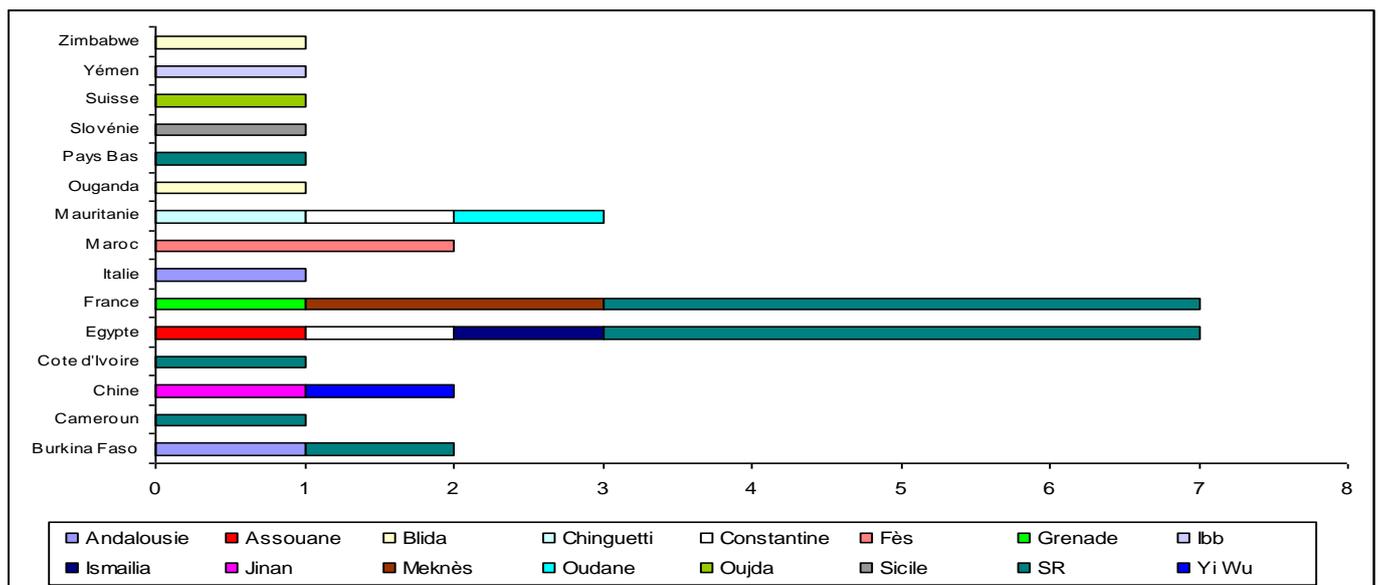
Les résultats les plus importants sont présentés dans les graphes suivants :

Figure 40 : Ce qu'associent les étrangers à la ville de Tlemcen



Pour les répondants le monument le plus important de la ville de Tlemcen est représenté par les ruines de Mansourah (47%). Après viennent des monuments comme El Mechouar (16%) et la Grande Mosquée (16%). Certains considèrent que toutes les anciennes bâtisses de la ville sont des monuments (9%) d'autres au contraire n'ont pas pu nommer un monument (12% de non réponses). Pour les villes qui ressemblent à Tlemcen, les avis ont souvent été influencés par le pays d'origine.

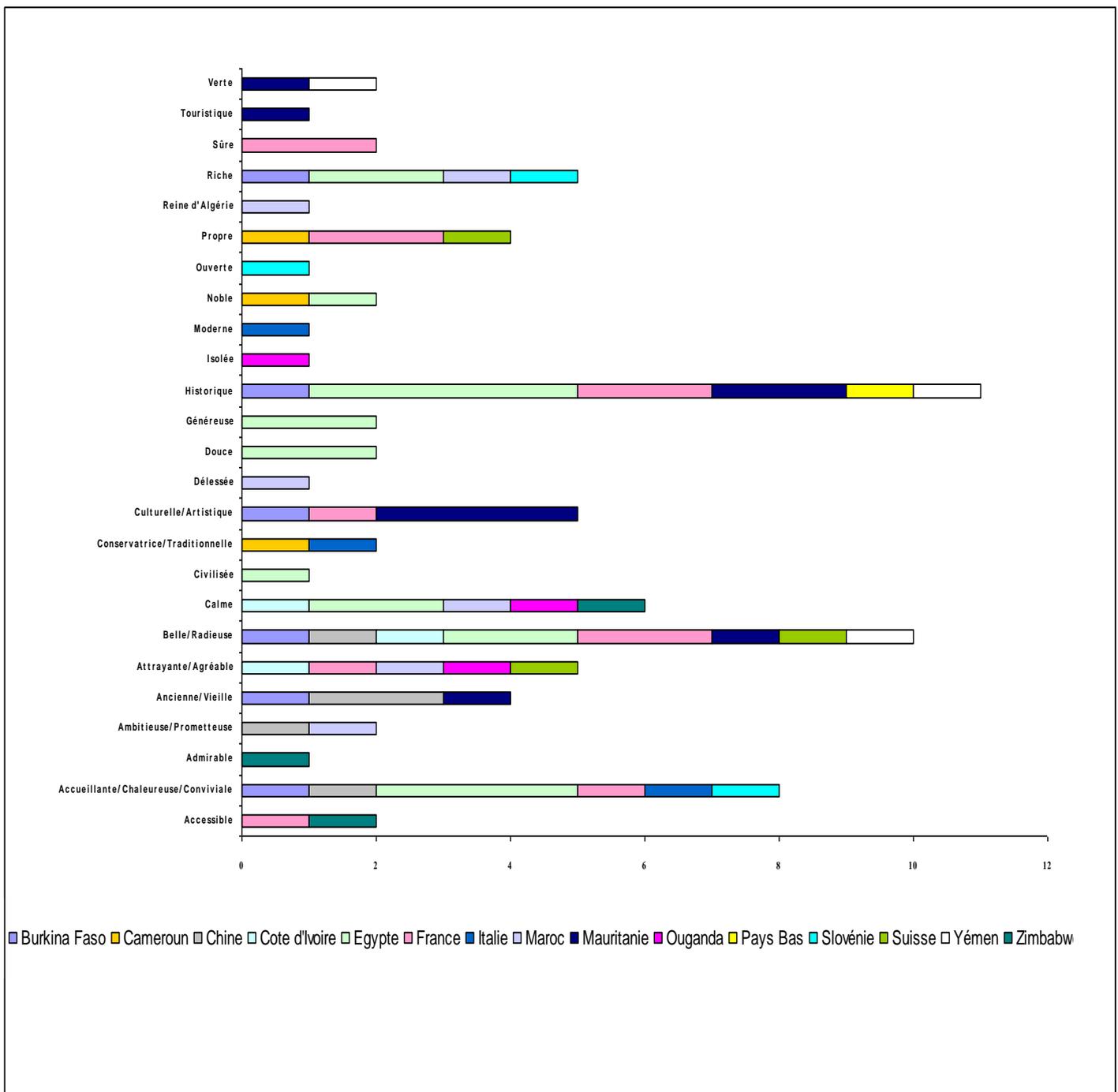
Figure 41 : Les villes associées à la ville de Tlemcen par les répondants étrangers



NB : Chinguetti et Oudane sont des villes mauritaniennes, Ibb est yéménite, Jinan et Yi Wu sont chinoises

⁷⁷³ Les autres modes d'hébergement concernent généralement les étudiants qui sont logés dans des cités universitaires ou encore certains travailleurs qui sont logés sur leur lieu de travail (les Chinois construisent des bases de vie sur leurs chantiers)

Figure 42 : Les adjectifs attribués à Tlemcen par les répondants étrangers



Les répondants considèrent à une majorité (44% : TAFD et 44% : PD) que Tlemcen est une ville où il fait « bon vivre ». Ils approuvent que c’est une ville conviviale, chaleureuse (41% sont tout à fait d’accord et 37% sont plutôt d’accord). Concernant le dynamisme économique, 28% considèrent que Tlemcen n’est pas vraiment une ville dynamique économiquement en plus des 44% qui ne se prononcent pas⁷⁷⁴. Les répondants trouvent que Tlemcen donne l’impression d’une ville plutôt vieillissante (25% TAFD et 28% PD contre 28% PPD) mais qu’elle reste une destination touristique attrayante (34% TAFD et 37% PD) et

⁷⁷⁴ Cela pourrait être interprété comme un manque de dynamisme

une ville plutôt accueillante pour les nouveaux résidents (37% TAFD et 25% PD). Et bien qu'un bon nombre (22% TAFD et 28% PD) trouvent un certain dynamisme culturel à Tlemcen les 34% de sans avis laisse penser que ce dynamisme n'est pas ressenti par tout le monde.

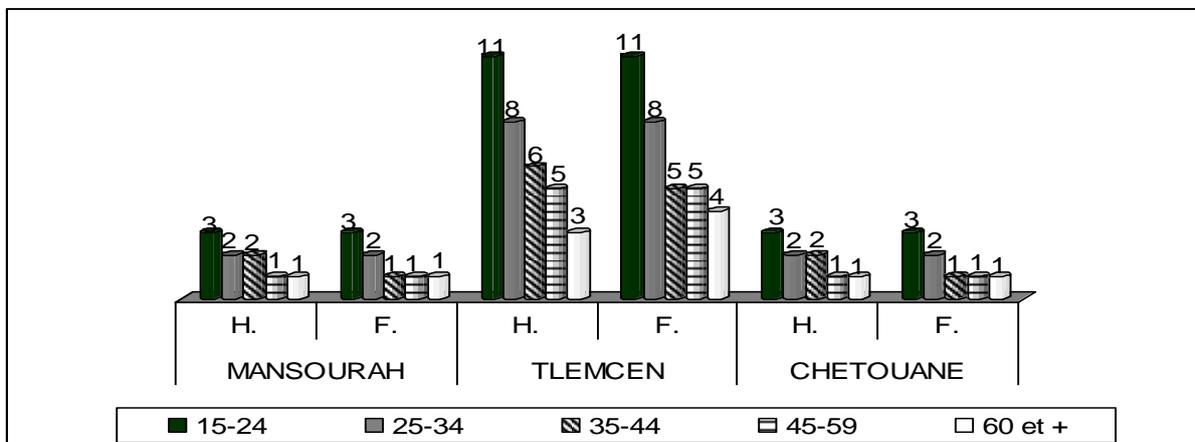
Enfin, la richesse historique de Tlemcen (81% TAFD), son bon climat (37% TAFD et 47% PD) restent des points forts à prendre en considération.

A signaler que les répondants ont plutôt une bonne image des différents constituants de la ville : intérêt touristique (3.58/5), culture (3.60/5), habitants (3.13/5), nature et climat (3.22/5), coûts (3.70/5). Mais un peu moins bonne pour les infrastructures (3.02/5), la sécurité et la précaution sanitaire (2.99/5), l'hébergement et la gastronomie (2.11/5) et la représentation de la ville (1.97). Les jugements sont souvent émis en comparaison avec d'autres villes. 41% ont visité des villes algériennes, 6% africaines, 6% européennes et 22% plusieurs villes dans le monde ces trois dernières années (en plus de 25% de non réponses).

II. Le questionnaire aux résidents

Dans le cas des habitants de Tlemcen, nous avons opté pour un échantillon en quotas. En se basant sur la répartition de la population de la ville de Tlemcen⁷⁷⁵ par âge et par genre et sur la base d'un échantillon de 100 personnes, les répondants sont répartis comme suit :

Figure 43 : La répartition des répondants Tlemcenniens par lieu de résidence, âge et genre



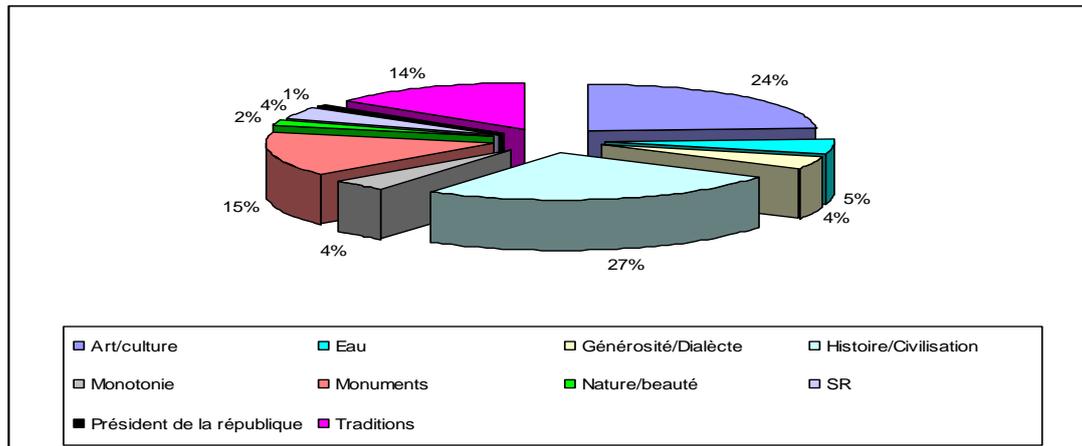
Les questionnaires ont été distribués dans la période du 01/09/2008 au 30/09/2008 avec une assistance aux répondants, surtout ceux d'un faible niveau d'instruction.

Les répondants sont constitués de 49% de femmes et 51% d'hommes, entre célibataires (52%), mariés (40%), divorcés (7%) et veufs (1%). La majorité sont des étudiants (26%), des cadres ou des cadres supérieurs (18%), des employés (16%), des chômeurs (14%). En plus d'actifs dans des fonctions libérales (10%), de retraités (7%), de sportif (2%), d'artistes (1%), d'entrepreneurs (1%) et d'autres professions (5%) non précisées.

Les résultats les plus importants sont présentés dans les graphes suivants :

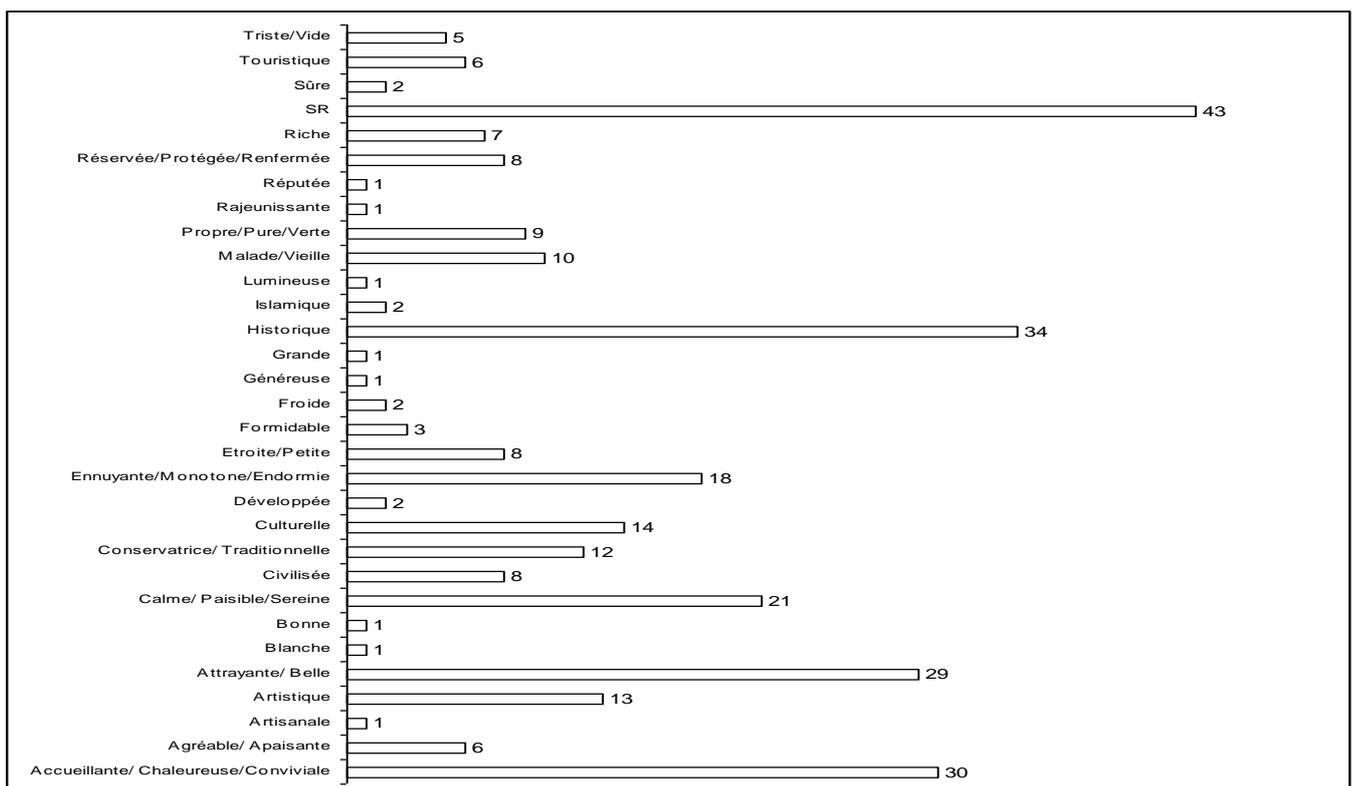
⁷⁷⁵ Les données concernant la ville de Tlemcen représentent la somme de ceux des communes de Tlemcen, Chetouane et Mansourah.

Figure 44 : Ce qu'associent les Tlemcenniens à leur ville



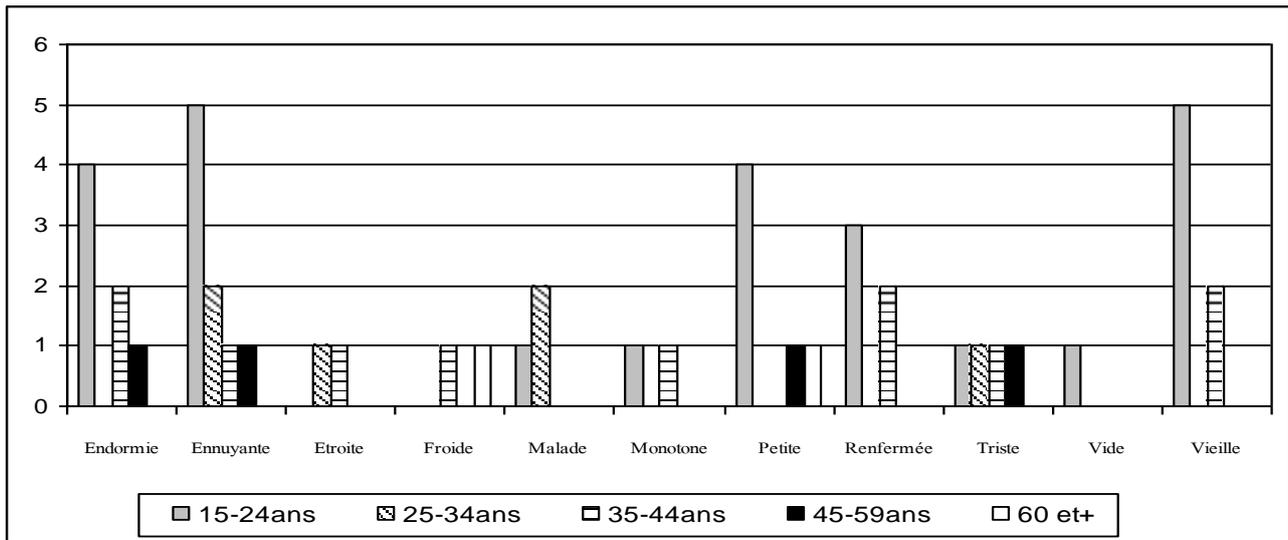
Les répondants ont choisi comme monument le plus important de la ville de Tlemcen, les ruines de Mansourah (63%). Après viennent des monuments comme le tombeau de Sidi Boumediene (12%), la Grande Mosquée (12%), les ruines d'El Mechouar (4%), la mosquée d'Agadir (2%), Bab El Karmadine (1%). D'autres au contraire n'ont pas pu nommer un monument (5% de non réponses). Et pour les villes qui ressemblent le plus à Tlemcen, on trouve Fès (28%), Constantine (14%), Bejaia (9%), Blida (6%), Meknès (3%), Alger, Cherchel et Médéa (2%), Andalousie, Chriaa, Istanbul, Marrakech, Meliana, Montpellier, Mostaganem, Nedroma, Rouen, Sefrou et Sidi Bel Abbès (1%) . 13% n'ont pas répondu à cette question et 10% considèrent que la ville ne ressemble à aucune autre ville, tout simplement car elle est « unique ».

Figure 45 : Les adjectifs attribués à Tlemcen par ses habitants



Les réponses plutôt pessimistes sont plus celles des jeunes :

Figure 46 : Les adjectifs négatifs attribués à Tlemcen par catégorie d'âge



Les répondants considèrent que : Tlemcen est une ville où il fait plutôt « bon vivre » (36% TAFD et 40% PD). Ils approuvent à un certain degré que c'est une ville conviviale, chaleureuse (43% TAFD et 29% PD contre 15% PPD et 5% PDTD). Elle est dynamique culturellement (34% TAFD et 41% PD), accueillante envers de nouveaux résidents (50% TAFD et 19% PD). Elle est riche historiquement (85% TAFD) et son climat est bon (70% TAFD). C'est une destination touristique assez attrayante (45% TAFD et 28% PD) et attirer des touristes sera bénéfique pour ses habitants (58% TAFD et 28% PD).

Par contre, les répondants trouvent que Tlemcen n'est pas une ville dynamique économiquement et qu'elle devrait attirer plus d'entreprises qui seraient bénéfiques pour ses habitants (56% TAFD et 21% PD). Ce manque de dynamisme économique contribue aussi à considérer la ville comme vieillissante (42% TAFD et 24% PD). Enfin, les répondants pensent à 54% que les gens sont fiers d'habiter à Tlemcen.

Les répondants détestent la saleté (11%) et la pollution (2%) à Tlemcen, la surpopulation (10%), les embouteillages (8%), la qualité des services administratifs⁷⁷⁶ (6%) et certains comportements⁷⁷⁷ des Tlemceniens (6%). Les répondants sont agacés par l'état des routes (6%), le manque d'organisation dans les différents domaines dans la ville (6%), les mendiants (4%), les chiens errants (2%). Ils regrettent le manque de lieux de divertissement (8%) d'où une routine (2%), le délaissement des traditions (2%), le délaissement de l'architecture islamique (2%), la qualité du transport public (2%), les habitations anarchiques (2%) ...En plus, d'autres préoccupations, qui malgré qu'elles soient évoquées par une minorité restent très importantes. D'un autre côté, les répondants aiment les traditions de Tlemcen d'une manière générale (15%), son climat (12%), sa montagne (8%), son calme (8%), ses monuments (7%), sa verdure (5%), sa culture (4%) et la mentalité tlemcennienne d'une manière générale (11%). Ils estiment que les traditions sont le meilleur représentant de la ville à l'étranger (61%).

D'une manière générale, les répondants trouvent que les coûts dans la ville (coût de la ville en général obtient la note de 2.36/5), la diversité de son offre commerciale (2.68/5), le transport (2.56/5), l'enseignement et la formation (2.51/5), la représentation de la ville et sa communication (2.38/5), la sécurité, la précaution sanitaire et la préservation de l'environnement (2.16/5) sont moyens. La qualité des services administratifs (1.24/5) est en dessous de la moyenne tout comme l'offre d'emploi (1.35/5), l'offre d'activités de loisirs (1.68/5), d'hébergement et de gastronomie (1.75/5) et l'offre de logement (2.03/5). Enfin, la qualité de la vie d'une manière générale est moyenne (2.29/5).

A la question « Avez-vous déjà pensé à quitter la ville de Tlemcen ? », les réponses ont été « NON » à 53% car les répondants aiment vivre à Tlemcen (13%), elle est la terre de leurs ancêtres et où ils sont nés (19%) ou seulement par habitude (3%). 49% ont répondu « OUI » car ils aimeraient voir d'autres villes (2%) ou changer de cadre de vie (8%) pour trouver une vie meilleure ailleurs (5%), ils trouvent que la ville manque de dynamisme (7%) ou d'opportunités pour une évolution intellectuelle⁷⁷⁸ (6%) et qu'elle est trop petite pour eux (2%) ou qu'il y a une surpopulation dans la ville (2%). En quittant Tlemcen, certains cherchent plus de liberté (4%) conditionnée à Tlemcen, selon eux, par

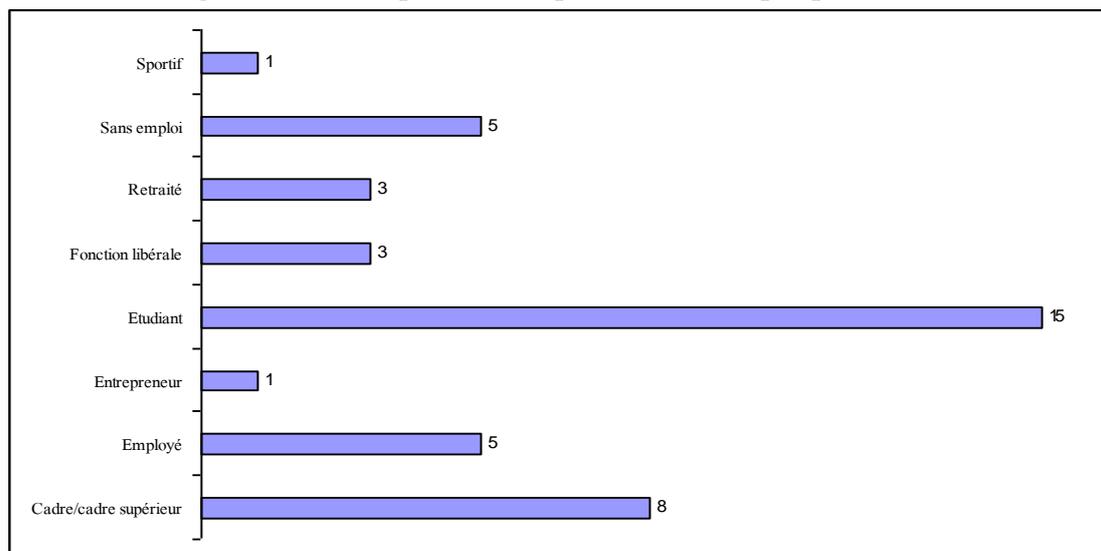
⁷⁷⁶ La bureaucratie a été la plus citée dans cette catégorie.

⁷⁷⁷ Ici des reproches vont dans les deux sens. Certains sont dérangés par l'« excès » d'attachement aux traditions, entre autres, et d'autres, au contraire, estiment que les Tlemceniens ne font pas assez pour conserver leur identité et leurs valeurs qui faisaient leur fierté.

⁷⁷⁸ Les répondants ont évoqué ici le niveau l'enseignement supérieur et de la recherche et les manifestations susceptibles d'élever le niveau intellectuel de la ville.

les traditions et l'éducation. Enfin, certains estiment qu'ils n'ont pas pu s'adapter avec la vie à Tlemcen (1%).

Figure 47 : Ceux qui veulent quitter Tlemcen par profession



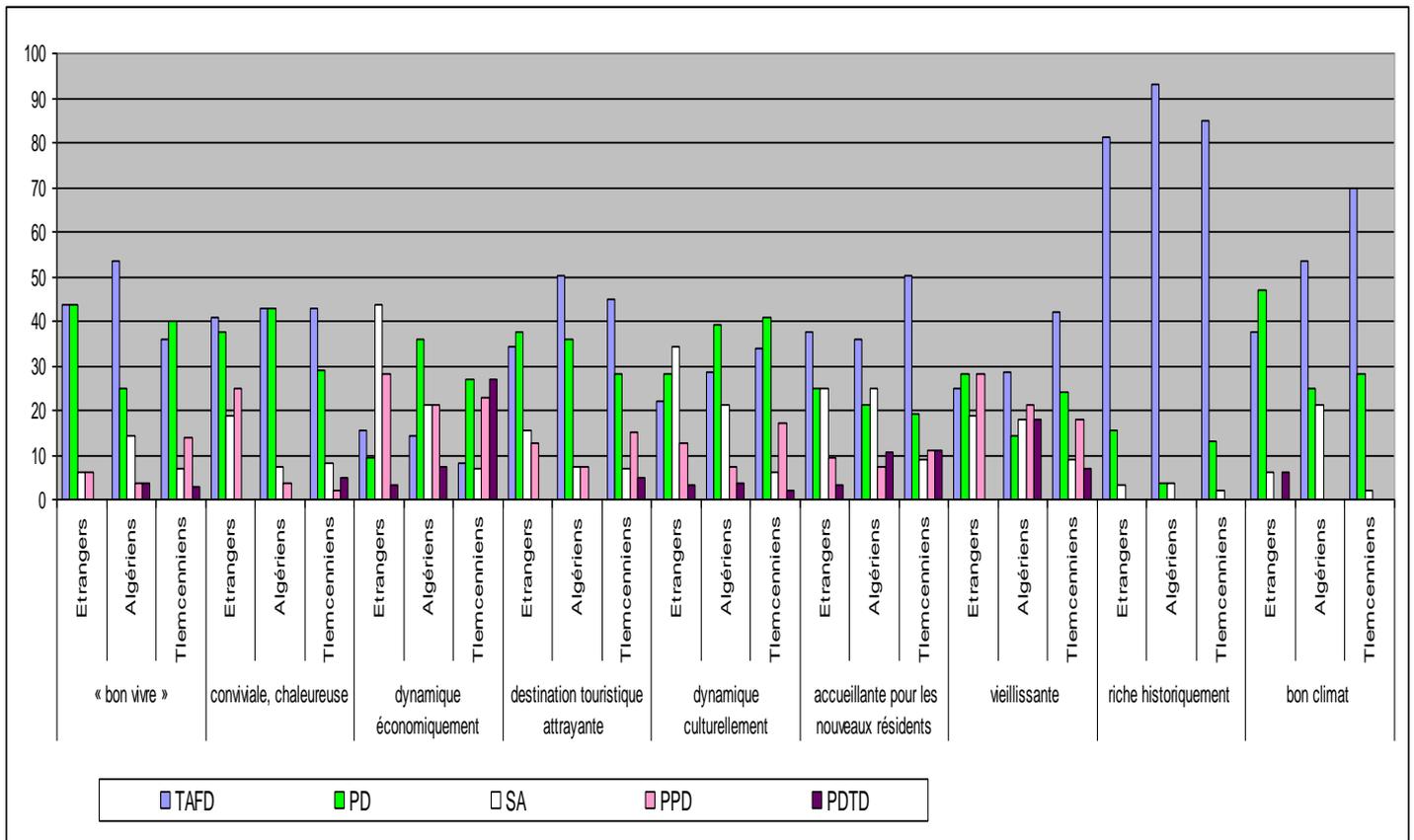
Dans l'idéal les répondants voudraient vivre à Tlemcen (27%). Dans les villes algériennes, les répondants aimeraient vivre à Alger (11%) ou à Oran (9%) pour leur dynamisme et leur taille, à Sidi Bel Abbès (4%) pour son calme et la gentillesse de ses gens, à Annaba (2%), Bejaia (1%), Tipaza (1%) pour leur cotes, Ain Témouchent et les villes du Sud algérien (1%) pour la générosité de leurs habitants. D'autres préfèrent vivre à l'étranger d'une manière générale (1%), en Espagne (2%) en particulier à Barcelone (2%), Benidorm (1%) ou Madrid (1%), en France (1%) en particulier à Paris (5%), au Maroc (1%) en particulier à Oujda (1%), en Angleterre (1%) en particulier à Londres (2%) ou Sheffield (1%), en Suisse (2%), à Dubaï (2%), à Abu Dhabi (1%), Tokyo (1%), en Irlande (1%), à Milan (1%), à New York (1%), à Vienne (1%), à Saint-Pétersbourg (1%) pour des raisons aussi diversifiées que le mode de vie, la culture, le dynamisme économique,...

III. Comparaison des deux perceptions

Nous nous contenterons de comparer les réponses concernant les affirmations sur lesquelles les répondants devaient signaler leur degré d'accord⁷⁷⁹.

⁷⁷⁹ Ces affirmations ont été utilisées pour établir une échelle d'évaluation de l'image de marque d'une ville dans une étude française (CHAMARD, 2003)

Figure 48 : Le degré d'accord des répondants aux affirmations proposées



Il ressort de cette comparaison un accord sans appel de tous les répondants sur la richesse historique de la ville de Tlemcen et sur son bon climat. Les répondants se mettent d'accord aussi sur le fait qu'il fait « bon vivre » à la ville, qu'elle est conviviale et chaleureuse, que c'est une destination touristique attrayante, qu'elle est dynamique culturellement et accueillante envers les nouveaux résidents. Les Tlemcenniens, plus que les autres, considèrent que la ville est vieillissante et qu'elle manque un peu de dynamisme économique.

SECTION III : LA SITUATION DE LA VILLE DE TLEMCCEN

La ville de Tlemcen dans notre étude comporte trois communes (Chetouane, Mansourah et Tlemcen). En cherchant à comprendre qui gère la ville de Tlemcen ? nos interlocuteurs⁷⁸⁰ à l'Assemblée Populaire de la Commune de Tlemcen nous expliqueront qu'il n'existe aucune coopération entre les trois communes et que la ville quand elle est prise dans son sens le plus réduit⁷⁸¹ est gérée par la commune de Tlemcen et quand elle est prise dans le sens du Grand Tlemcen⁷⁸² est gérée directement par le Wali de la Wilaya de Tlemcen à travers des instructions et des domaines d'action attribués à chaque commune. Nous apprendrons aussi, auprès du Directeur de la Culture et du trésorier de la ligue de Tennis de Tlemcen, que l'engagement de la ville dans des événements qui dépassent le cadre national nécessite l'intervention d'organismes à des échelles plus élevées (par exemple, ministère de la culture pour « Tlemcen : Capitale de la culture islamique » et Fédération Nationale de Tennis pour le Tournoi International de Tennis à Tlemcen).

Et ce qu'a été dit pour les villes algériennes est tout à fait vrai pour la ville de Tlemcen. Les notions de « management » et encore moins de « marketing » restent des concepts qu'on évoque dans les différents organismes de la ville sans une véritable connaissance ou application. Seulement, ces concepts ne donnent leurs fruits qu'en les appliquant et en le faisant à la règle de l'art. Il est vrai qu'on relève une certaine vision à long terme visant à faire de Tlemcen une destination touristique et à mettre en valeur son patrimoine culturel. Une vision qui n'est pas toujours l'initiative propre de la ville (par exemple : SNAT 2025, Tlemcen : capitale de la culture islamique sur proposition du Ministère de la Culture) et qui nécessite un plan d'action dûment établi et plus d'efforts pour pouvoir être concrétisée.

Ayant conclu d'une quasi absence d'une stratégie marketing de la ville malgré le peu de données collectées⁷⁸³, nous nous proposons d'essayer d'appliquer les grandes étapes du modèle d'AZEVEDO⁷⁸⁴ pour la création d'une marque-ville pour Tlemcen, l'hexagone de la marque-ville d'ANHOLT (2005) et le baromètre de Saffron pour son éventuelle évaluation.

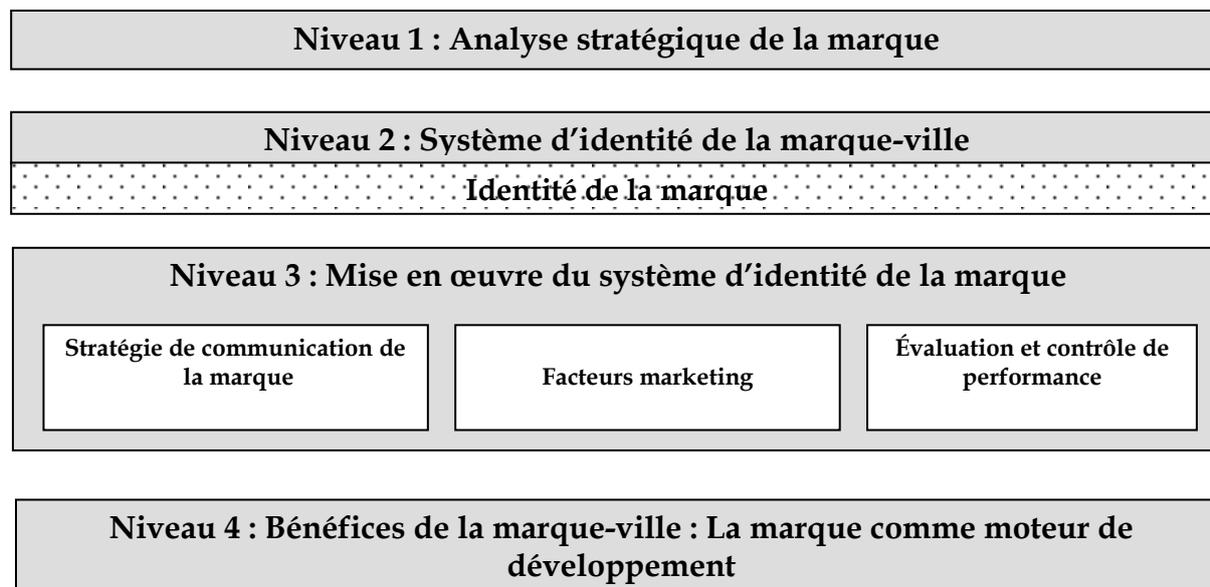
⁷⁸⁰ Le secrétaire général de l'APC et son ingénieur en génie civil

⁷⁸¹ Elle ne concerne alors que la commune de Tlemcen

⁷⁸² Les trois communes

⁷⁸³ L'absence et le manque de fiabilité des données peuvent être à eux seuls des signes de défaillance d'une politique marketing si elle existe vraiment.

⁷⁸⁴ Avec parfois quelques modifications



I. L'analyse stratégique

Pour analyser, d'un point de vue stratégique, de la situation de la ville de Tlemcen nous nous baserons sur nos acquis théoriques. A savoir : les 5(+1) forces de PORTER appliquées à la ville et l'analyse SWOT.

I.1 Les cibles de la ville

Les cibles de la ville de Tlemcen sont pratiquement les mêmes que pour les autres villes, nous essayerons dans ce qui suit de cerner les plus importantes.

A. Touristes

La ville de Tlemcen de part sa richesse peut prétendre à plusieurs types de tourisms (voir **Tableau 31**).

B. Sièges d'entreprises et d'organisations

La ville abrite des sièges d'entreprises à vocation locale, régionale ou nationale. Elle pourrait cibler d'autres sièges d'entreprises régionales, nationales et même internationales. La ville de part sa réputation culturelle peut, par exemple, cibler des organisations, des associations nationales, arabes, africaines et même internationales.

Tableau 31 : Potentialités touristiques de la ville de Tlemcen

Type de tourisme	Supports	Contraintes
Tourisme de montagne et de curiosité spéléologique ⁷⁸⁵	<ul style="list-style-type: none"> - Montagnes ; - Sites climatiques et zones humides (barrage d'El Mefrouche, cascades d'El Ourit,...) 	<ul style="list-style-type: none"> - Manque d'infrastructures adéquates ; - Manque de personnels compétents.
Tourisme culturel	<ul style="list-style-type: none"> - Riche patrimoine culturel ; - La réalisation de plusieurs projets pour ce domaine (complexe culturel, réhabilitation de certains sites archéologiques,...) 	<ul style="list-style-type: none"> - Manque d'infrastructures d'accueil ; - Manque de personnels compétents ; - Détérioration de plusieurs monuments et abandon de plusieurs coutumes.
Tourisme de transit	<ul style="list-style-type: none"> - Proximité des régions côtières (Marsat Ben Mhidi, Béni Saf, côtes oranaises...); - Proximité des villes thermales (Hammam Boughrara, Hammam Chiguer,...) ; - Proximité des frontières marocaines qui fait de Tlemcen un lieu de passages obligé pour des milliers d'Algériens et autres désirant accéder au Maroc en cas de la réouverture des frontières; - Proximité du port de Ghazaouet qui pourrait constituer une porte vers l'Europe pour les nombreux habitants des villes intérieures. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inexistence d'une stratégie envers ce type de touristes ; - Concurrence des villes qui détiennent ce genre d'attraction (par exemple, la ville de Maghnia compte 11 hôtels dont 2 classés) ; - Fermeture des frontières algéro-marocaines.
Tourisme culturel et des fêtes locales	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre important de mosquées et de mausolées hérités des différentes civilisations islamiques qu'a connues Tlemcen ; - Synagogue juive ; - Nombreuses zaouias ; - Nombreuses fêtes et célébrations. 	<ul style="list-style-type: none"> - Manque d'infrastructures d'accueil ; - Une certaine réticence des musulmans, d'une manière générale, vis-à-vis des juifs ; - Mal organisation et souvent manque de professionnalisme dans les différentes fêtes locales ; - Détérioration de plusieurs lieux de culte.
Tourisme d'affaires, urbain, de congrès et de conférences	<ul style="list-style-type: none"> - L'ancien statut de la ville comme pôle commercial et d'affaires ; - La médina, les anciennes bâtisses,... ; - Des bibliothèques et des salles de conférences d'un certain niveau ; - La classe intellectuelle de la ville et le très bon niveau de l'université de Tlemcen à l'échelle national 	<ul style="list-style-type: none"> - Manque d'infrastructures d'accueil ; - Retard dans la restauration de la médina et des plus importantes anciennes bâtisses;

Source : Adapté du rapport régional du pôle touristique d'excellence Nord-Ouest, Assises Régionales du Tourisme, Oran, 20 et 21 octobre 2007

C. Investisseurs

L'antenne de l'ANDI à Tlemcen ne détermine pas un champ de prédilection pour l'investissement à Tlemcen. Toutes les demandes sont étudiées et aucune démarche n'est prévue pour attirer tel ou tel genre d'investissement car tout reste centralisé et les seuls

⁷⁸⁵ La spéléologie est une activité à multiples facettes : scientifique, sportive, technique, contemplative. Contrairement à l'acception anglo-saxonne du mot 'speleology' qui désigne des activités principalement scientifiques, la spéléologie au sens francophone recouvre aussi bien les activités sportives, de loisir, voire de tourisme que les activités scientifiques et d'exploration. (Source : Spéléologie : <http://fr.wikipedia.org/wiki/Sp%C3%A9l%C3%A9ologie>)

vrais efforts de communication ou de prospection reste l'œuvre de l'ANDI qui parle au nom de toutes les villes algériennes. L'autre organisme susceptible de défendre l'image de la ville envers les investisseurs et les entreprises étrangères reste la Chambre de Commerce et d'industrie « La Tafna » qui prend en charge les Wilayas de Tlemcen et Ain Témouchent. Cette dernière, se dit engagée dans⁷⁸⁶ :

- Le respect de l'équilibre industriel et commercial tant sur le plan économique que géographique ;
- La participation aux décisions relatives à l'aménagement du territoire ;
- La promotion de l'économie régionale auprès des investisseurs algériens et étrangers;
- L'adéquation entre le monde de l'éducation et de l'enseignement supérieur avec les réalités et les besoins de l'entreprise.

Une démarche que la chambre essaye de renforcer avec des partenariats avec d'autres chambres de commerce dans le monde (Chambre de Commerce de la Province de l'Andalousie, par exemple)⁷⁸⁷. Seulement, les critiques concernant le site web de l'ANDI restent aussi valables pour celui de la CCI La Tafna (des données qui datent de 2003 !,...). En plus d'une quasi absence des potentialités d'investissement dans les deux Wilayas (Tlemcen et A. Témouchent). A la place, le visiteur du site web se heurtera à nouveau aux données sur l'investissement en Algérie d'une manière générale.

A notre avis, la ville de Tlemcen devrait se focaliser sur des domaines d'activités déjà existants (télécommunications, textiles,...) et les renforcer et attirer plutôt des industries légères qui sont moins polluantes que les industries lourdes qui nécessitent de large terrains pour leur exécution⁷⁸⁸.

D. Exportateurs

L'activité artisanale a été dans le passé une des fierté de la ville de Tlemcen (tapisserie, costumes,...). La ressusciter et l'encourager pourrait créer des produits à l'exportation d'une grande qualité en plus d'autres produits...nés de partenariats ou d'entreprises innovatrices soutenues par la ville.

E. Manifestations sportives, culturelles et scientifiques

La ville organise des tournois sportifs (tournoi international de tennis, par exemple) et a contribué à l'organisation de certains évènements importants (la coupe des nations africaines de football en 1990). Elle peut prétendre donc à d'autres manifestations à plus

⁷⁸⁶ CCI La Tafna : Le rôle de la chambre : <http://www.ccitafna.com/objectifs.php>

⁷⁸⁷ CCI La Tafna & les chambres du monde : <http://www.ccitafna.com/cooperation.php>

⁷⁸⁸ Ce qui fait défaut à la ville de Tlemcen selon nos interlocuteurs à la Direction de la planification et de l'aménagement du Territoire et à la Direction de l'administration locale.

grande envergure. Dans le culturel, Tlemcen compte trois ou quatre associations culturelles réellement actives⁷⁸⁹ qui avec la Direction de la Culture de la Wilaya de Tlemcen assurent une certaine dynamique culturelle et renommée qui dépasse parfois l'échelle nationale⁷⁹⁰. Enfin, les manifestations scientifiques restent souvent initiées par l'université d'Abou Bakr Belkaid de Tlemcen ou certaines associations scientifiques⁷⁹¹.

F. Nouveaux résidents

La ville peut cibler une classe créative (chercheurs, écrivains, artistes raffinés, artisans qualifiés, étudiants prometteurs,...). L'exode rurale pourrait être un obstacle à cette option vu que la ville se retrouve surpeuplée par des catégories de population qui n'est pas qualifiée. La ville est aussi sanctionnée par l'insécurité attribuée à l'Algérie et à l'image de la capitale en matière de conditions de vie et propreté (abordé dans la première section).

G. Résidents

Cette cible reste inévitable pour n'importe quelle ville. Le manque de communication de la ville de Tlemcen envers ses habitants, que certains lui rendent par un désintéressement de ce qui se passe en son sein, le manque d'activité de loisirs et de lieux de divertissement, la qualité des services publics, la propreté dans la ville sont autant de domaines où la ville doit se ressaisir. En plus d'un intérêt urgent aux catégories les plus défavorisées de la société (les handicapés de la ville se sentent délaissés⁷⁹², et il faut dire que la ville ne leur est pas vraiment adaptée (routes, bâtiments, escaliers, aires de jeu...)⁷⁹³. Des associations de citoyenneté, comme l'ASPEWIT⁷⁹⁴, ou de culture, comme la fondation Mohamed Dib ou Abaad Takafiya, ou encore ECOLYMET militent pour convaincre les habitants de la possibilité d'une vie meilleure en se basant sur les valeurs même qui faisait la fierté de la perle du Maghreb : Culture et civilisation.

I.2 Les 5(+1) forces de PORTER :

Pour la suite de notre analyse nous considérons que la ville de Tlemcen opère sur le marché des villes arabes comptant sur son potentiel culturel et historique, essentiellement islamique, et naturel. Sur la base d'un positionnement culturel et touristique⁷⁹⁵, les 5(+1) forces de PORTER seront présentées comme suit :

⁷⁸⁹ Propos du Directeur de la culture de la Wilaya de Tlemcen

⁷⁹⁰ Par exemple, le prix littéraire Mohamed Dib initié par la fondation portant son nom

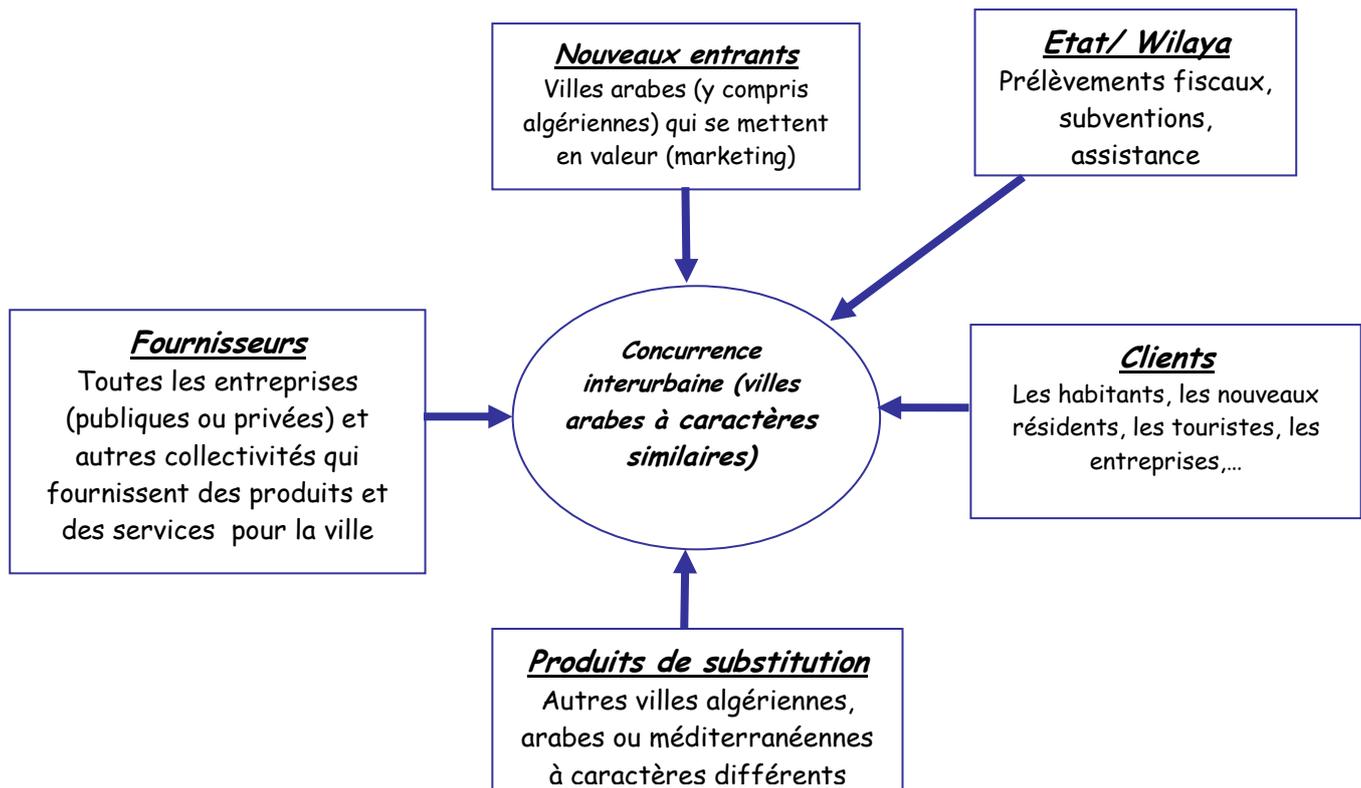
⁷⁹¹ A l'image de l'association El Habakia

⁷⁹² Propos recueillis auprès de l'Union pour la défense et la protection des déficients mentaux, une association activant à Tlemcen depuis 1990

⁷⁹³ Propos recueillis auprès de Mr. Mohsin ABBAS, architecte conseiller auprès du Wali de la Wilaya de Tlemcen

⁷⁹⁴ Association pour la sauvegarde et la protection de l'environnement

⁷⁹⁵ Les 5 (+1) forces pourront changer si on prend seulement le positionnement culturel ou touristique.

Figure 49 : Les 5(+1) forces de PORTER appliquées à la ville de Tlemcen

A. La concurrence interurbaine

Il s'agit de toutes les villes algériennes ou arabes qui ont les mêmes caractéristiques que la ville de Tlemcen : Héritage culturel, Monuments, particularités géographiques,... Dans cette catégorie, la ville de Fès peut être considérée comme leader. En effet, cette ville ressemble beaucoup à la ville de Tlemcen (culture, traditions,...) mais est très avancée dans le domaine du tourisme et de l'investissement et accorde un grand intérêt à la communication.

B. Les clients de la ville

Les clients de la ville varient entre visiteurs et touristes, entreprises, autres villes, ou encore ses résidents. Leur choix et leurs décisions influencent grandement l'avenir de la ville sur ses différents marchés ou encore sa stabilité et son dynamisme internes.

C. Les fournisseurs de la ville

Il s'agit essentiellement d'entreprises, publiques ou privées, qui assurent à la ville les produits et les prestations de services dont elle a besoin pour son bon fonctionnement. D'autres villes ou collectivités territoriales peuvent être considérées comme fournisseurs de la ville à partir du moment où elles répondent à un besoin de celle-ci.

D. Nouveaux entrants

Certaines villes algériennes et arabes, même en ayant un riche patrimoine n'ont pas encore investie le champ du marketing et n'ont pas songer ou ne peuvent pas (à cause

notamment d'une instabilité sécuritaire : villes irakienne, palestiniennes,..) mettre en valeur leur potentialités. Ces villes peuvent être de sérieuses futures concurrentes de Tlemcen.

E. Produits de substitution

Il s'agit ici de villes algériennes ou arabes qui offrent de nouvelles expériences ou des domaines d'investissement ou de recherches différents. Rien qu'en Algérie, en matière de tourisme par exemple, les côtes algériennes ou les destinations sahariennes peuvent faire de l'ombre à l'offre tlemcennienne. D'autres villes arabes, à l'image de Dubaï, Abu Dhabi ou Doha, proposent un autre style de vie basé sur le luxe et le grandiose.

F. Etat/Wilaya

Les communes constituant la ville de Tlemcen sont soumises à des prélèvements fiscaux et tenues de rendre compte de leurs activités au Wali. Tandis que le rôle de la Wilaya et des différents organismes étatiques reste d'épauler la ville dans ses différents engagements au niveau national ou international, comme cité au début de cette section.

I.3 L'analyse SWOT :

<p>Forces</p> <ul style="list-style-type: none"> - Patrimoine et histoire très riche - Culture et traditions - Nature (montagnes, forêts, proximité de sites naturels et des plages.....) - Climat agréable - Artisanat - Assez bon niveau universitaire national - Certains lieux de divertissement (Lalla Setti, Grand bassin),... - Population assez accueillante et assez civilisée - Population assez consciente⁷⁹⁶ 	<p>Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tourisme culturel - Tourisme cultuel - Randonnées et tourisme des montagnes - Tourisme scientifique à travers des circuits écologiques - Export de produits locaux (artisanat en particulier) - Attraction et partenariat avec des entreprises étrangères - Accueil de sièges sociaux d'organisations ou d'entreprises - Attraction de chercheurs et de scientifiques - Mobilisation des habitants dans un projet de ville - Attachement à la ville par des étrangers
<p>Faiblesses</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manque flagrant d'infrastructures d'accueil - Manque de qualification du personnel et de la main d'œuvre - L'état sécuritaire du pays en général - Manque de communication à l'intérieur et à l'extérieur - Manque d'échange avec l'extérieur - Manque d'implication des citoyens - Bureaucratie et manque d'initiatives administratives - Faiblesses des acteurs touristiques privés et publics, agences et guides, peu de programmes et de produits - Attractivité de l'Algérie pour les investissements 	<p>Menaces</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concurrence des villes algériennes, arabes ou méditerranéennes ayant des spécificités similaires - Eveil de certaines villes africaines - Mauvaise influence de l'image de l'Algérie en général - Perte de la classe créatives (chercheurs, artistes, artisans,...) - Désintéressement total de la part des habitants en ce qui concerne le développement de leur ville - Risque de s'en fermer dans l'optique historique et traditionnelle de la ville sans chercher de nouveaux axes pour se faire remarquer

⁷⁹⁶ Voir les suggestions des répondants résidents à Tlemcen au questionnaire (Annexe XXX)

II. Système d'identité de la marque-ville

Tous ce qui suit sera notre propre conception de la marque - ville de Tlemcen. On se basera sur les conclusions tirées de la première étape (analyse stratégique) et parfois sur des variables existantes de la ville mais mal mises en valeur.

De ce qui a précédé, la ville de Tlemcen peut prétendre à une place touristique et culturelle importante parmi les villes arabes. A partir de là, nous cherchons les composantes d'une marque-ville pour Tlemcen basée sur la culture et le tourisme.

II.1 Fonctionnalité

La ville compte :

- de nombreux et importants monuments ;
- des atouts naturels (montagnes, grottes, et certains espaces verts) ;
- Un emplacement géographique stratégique ;
- Un intéressant lieu de loisirs (Lalla Setti) ;

II.2 Représentativité

Nous reprendrons ici les plus importants concepts autour de la marque-ville cités dans la partie théorique.

	Perception actuelle	Perception à développée
Notoriété	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Top of mind</i> : chez des cibles algériennes⁷⁹⁷ - <i>Spontanée</i> : cibles maghrébines - <i>Assistée</i> : cibles arabes ou africaines - <i>Zéro</i> : cibles mondiales⁷⁹⁸ (hors les cibles précitées) 	Renforcer la communication sur la ville afin de renforcer sa notoriété
Réputation	La ville est réputée, pour ceux qui la connaissent, d'être une ville d'art, de culture et de civilisation. Elle est aussi vue comme une ville conservatrice ⁷⁹⁹ .	La ville peut aussi renforcer la réputation d'une ville de sciences et de recherches.
Valeurs	Les valeurs de la ville peuvent être inspirées de la conservation des traditions et de l'éducation par ses habitants, le respect de la religion (mosquées, zaouias,...)	La ville peut promouvoir une valeur, que beaucoup de villes développées cherchent: une ville durable ⁸⁰⁰ .
Attachement	<ul style="list-style-type: none"> - <i>La référence au moi</i> : la plupart des sondés tlemceniens voient en Tlemcen : la terre de leur ancêtres et la ville où ils sont nés. - <i>La vie ou l'existant</i> : la plupart considèrent Tlemcen comme une ville où il fait « bon vivre ». - <i>Les valeurs esthétiques</i> : la ville est perçue comme étant : belle, verte, propre... - <i>Les valeurs fonctionnelles</i> : accueillante, chaleureuse, agréable,... - <i>Les valeurs naturalistes</i> : la nature de Tlemcen est assez appréciée - <i>Les valeurs humaines</i> : les Tlemceniens sont accueillants et conservateurs 	Créer un attachement plus fort avec certains lieux ou événements à Tlemcen, en organisant des manifestations typiques dans certains lieux de la ville.
Associations	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Force</i>: pour Tlemcen il s'agira du monument de Mansourah, de l'histoire de la ville, de certaines traditions, de l'art et de la culture⁸⁰¹. - <i>Valence</i> : la plupart des associations à la ville de Tlemcen sont positives, sauf le conservatisme attribué à ses habitants, et aussi qu'elle soit une ville algérienne. - <i>Unicité</i> : Les monuments islamiques, l'art, la culture restent des variables vantés par plusieurs villes arabes, donc peu différenciatrices. 	Pour pouvoir dégager une association forte et unique il faudrait une analyse plus profonde des potentialités de la ville et de ses concurrents
Identité	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Le physique</i> : l'aspect architectural de la médina et des anciennes bâtisses, les ruelles (derbs), les monuments - <i>La personnalité</i> : sera développée par la suite. - <i>L'univers culturel</i> : valeurs arabo-musulmanes. - <i>La relation</i> : les relations entre les différents acteurs de la ville manque d'échanges et de coopérations - <i>Le reflet</i> : les Tlemceniens sont vus comme conservateurs et civilisés - <i>La mentalisation</i> : la plupart des Tlemceniens, d'après notre questionnaire, sont fiers d'habiter à Tlemcen et ils considèrent qu'ils sont assez estimés par les autres du fait de leur provenance. 	<ul style="list-style-type: none"> - conserver et protéger l'aspect architectural de la ville - mobiliser les différentes parties prenantes de la ville autour d'un projet commun
Personnalité	La ville est vue comme accueillante, culturelle, islamique, ...	« culturelle » et « islamique » serviront mieux la marque en perspective de la manifestation : Tlemcen, capitale de la culture islamique. Aussi, « durable » n'est pas à exclure.

⁷⁹⁷ Surtout pour le côté culturel

⁷⁹⁸ Sauf pour ceux qui ont eu l'occasion de connaître la ville à travers des proches ou des amis, grâce à leur études ou travail ou encore grâce à un organisme de tourisme compétent.

⁷⁹⁹ Parfois dans le sens péjoratif du terme.

⁸⁰⁰ Le niveau de pollution et de saleté de la ville peut être contrôlés avec un peu plus d'intérêt des autorités et de conscience des citoyens. Les atouts naturels de la ville, l'intérêt pour les espaces verts peuvent contribuer à cette valeur. Et puisque durable ne concerne pas que le naturel, la ville peut veiller à être plus engagée socialement et plus dynamique économiquement.

⁸⁰¹ Pour ceux qui la connaissent, sinon les associations les plus fortes seront les traditions et la culture arabe et musulmane.

Aussi, la signalétique de la marque-ville de Tlemcen a pour principales variables :

- Le nom de la ville : sans être des spécialistes, on peut dire que le nom de la ville sonne bien à l'oreille, il est court et ne nécessite pas la maîtrise d'une langue ou d'un dialecte pour pouvoir le prononcer et le mémoriser. De plus, la signification du nom (les « sources » en berbère) reste positive et donne l'occasion d'associer à la ville plusieurs caractéristiques (source d'eau, source de culture, source de civilisation, source d'innovation,...)
- La ville n'arbore pas une couleur fétiche et aux dires des spécialistes n'a pas gardé son cachet architectural islamique⁸⁰²
- Le logo de la commune de Tlemcen qui est souvent repris par la ville de Tlemcen regroupe pratiquement la majorité des images symboliques liées à la ville.

Figure 50 : Logo de la commune de Tlemcen



Sur le logo⁸⁰³, on retrouve la mosquée (signe de l'Islam), le rhab (en référence à la musique andalouse), l'heurtoir⁸⁰⁴ (signe des anciennes bâtisses de la ville et celle de Sidi Boumediene en particulier)⁸⁰⁵, la corne d'abondance (signe de richesses inépuisables ou de rivières qui fertilisent sans cesse la terre). On retrouve aussi, certaines formes, pour la plupart géométriques, qui renverraient, peut être, à l'architecture islamique ou quelques œuvres artisanales, qui, malgré leur importance dans la ville de Tlemcen, n'ont pas été mises en valeur dans ce logo. Enfin, ce logo, bien qu'il soit assez bien fait et réfléchi, manque à notre sens de dynamisme. En plus, il est comme tourné vers le passé, rien d'une Tlemcen future n'est représenté (industrie, recherches, échanges avec l'étranger,...)

⁸⁰² Le Directeur de la culture de la Wilaya de Tlemcen nous racontera qu'à Marrakech, les nouvelles constructions dans les quartiers vitrines de la ville sont contrôlées par un service spécial qui veille à leur conformité avec le style architectural de la ville.

⁸⁰³ La présente interprétation est la notre, faute d'informations sur l'origine, le concepteur et la signification du logo

⁸⁰⁴ Tebtaba, chez les Tlemceniens.

⁸⁰⁵ La forme du logo lui-même peut être assimilée à un heurtoir

III. Mise en œuvre du système d'identité de la marque

On abordera la stratégie de communication et les facteurs marketing. L'évaluation et le contrôle de performance n'étant pas possible, pour la simple raison que la ville de Tlemcen n'a pas encore sa marque. Cependant, nous nous proposons d'essayer d'appliquer les critères d'évaluation d'ANHOLT et de Saffron à une marque-ville de Tlemcen imaginée sur la base des informations citées plus haut.

III.1 La stratégie de communication

De prime abord, la communication est une variable défaillante dans la perspective d'une marque-ville pour Tlemcen.

Etat des lieux	Recommandations (la liste reste ouverte)
Manque de stratégie de communication	<ul style="list-style-type: none"> - Etablir une vraie stratégie conforme aux valeurs et à la personnalité véhiculée par la marque et adaptée aux publics ciblés ; - Veiller à entretenir les associations positives à la ville; - Renforcer l'image de marque de la ville pour qu'elle soit indépendante de celle de l'Algérie ; - Etablir une base de données pour la gestion des relations clients pour pouvoir adapter les offres et les modes de communication à leurs attentes ; - Réaliser des sondages d'opinions périodiques pour relever les attentes et les domaines d'intérêts des différentes cibles et leurs évolutions.
Manque de support de communication (à part la radio locale, qui reste le seul porte parole de la ville et à une échelle régionale)	<ul style="list-style-type: none"> - Créer un site web officiel de la ville offrant toutes les informations nécessaires la concernant⁸⁰⁶; - Renforcer la communication interne et mobiliser les habitants de la ville pour devenir ses propres ambassadeurs ; - Améliorer l'affichage dans la rue ; - Créer un journal de la ville révélant les dernières news et les projets à venir, essentiellement en direction des habitants de la ville⁸⁰⁷; - Multiplier les portes ouvertes sur les différents organismes de la ville ; - Susciter l'intérêt de la presse en organisant plus d'événements (sportifs, culturels, scientifiques,...)⁸⁰⁸; - Inviter des journalistes étrangers et leur faciliter la tâche pour réaliser des reportages ou des émissions sur la ville⁸⁰⁹; - Renforcer les actions de jumelage avec des villes de pays développés et en tirer bénéfices⁸¹⁰ ; - Réaliser des courts-métrages sur la ville faciles à être transmis par Internet (faciliter le buzz marketing) ou au moins valables pour mettre à jours ceux disponibles à la télévision algérienne ; - Adopter un logo définitif et l'arborer dans toutes les communications relatives à la ville ; - Intéresser des auteurs⁸¹¹, des cinéastes, des artistes pour faire de Tlemcen l'objet ou au moins le

⁸⁰⁶ Le site web de la ville de Fès (<http://www.ville2fes.com/>) est très agréable et très complet, pourquoi pas s'en inspirer tout en imposant un cachet tlemcennien.

⁸⁰⁷ La commune de Tlemcen a édité en février 2007 un magazine municipal trimestriel. L'expérience n'a pas été renouvelée depuis et les citoyens n'ont même pas entendu parlé de cette première édition.

⁸⁰⁸ Plus l'envergure de l'événement est grande plus les organismes de presse seront intéressés, diversifiés et de différentes provenances

⁸⁰⁹ C'est grâce à plusieurs émissions de chaînes de télévision mondiales que l'art culinaire marocain a acquis sa renommée internationale et que des pays comme l'Egypte, la Jordanie, le Yémen,... ont pu présenter leur richesse et leurs monuments au monde entier.

⁸¹⁰ La ville de Tlemcen est jumelée avec : Sarajevo (1964), Florence (1972), Kairouan (1974), Le Mans (1979), Fès (1988), Grenade (1989), Nanterre (1989). Et dernièrement on parle de Montpellier. Seulement les bénéfices tirés de ces jumelages ne sont pas très visibles.

⁸¹¹ Tlemcen a fait objet de 200 livres écrits, dans le passé, par des savants arabes, juifs et français, par des historiens, des géographes ou des voyageurs. A nos jours, la ville ne mobilise pas autant d'intention et les livres récents, bien qu'ils soient très agréables à lire, n'offrent pas une grande diversification dans leur traitement (تلمسان الذاكرة) Atlas 2008 de l'environnement de la Wilaya de Tlemcen, un livre en voie de réalisation présentant Tlemcen en photos,...). Aussi, ce qu'on reproche à la plupart des livres concernant la ville, c'est qu'ils soient assez chers et assez encombrants ce qui fait qu'ils ne soient pas toujours pratiques pour être offerts à un étranger ou être parmi ses achats comme souvenirs de la ville.

	<p>support de leur œuvres ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etre créatif dans sa communication, car souvent la communication n'est pas que question de gros budgets ; - Utiliser les NTIC pour atteindre les différentes cibles (email, sms,... deviennent les modes de communication préférés des jeunes et des moins jeunes) ; - Etablir des partenariats entre les établissements scolaires et différents organismes et associations pour la sensibilisation, dès le jeune âge, aux préoccupations de la ville ; - Recourir à un personnel qualifié en marketing/ communication dans chaque organisme de la ville⁸¹².
--	--

III.2 Les facteurs marketing

Etat des lieux	Recommandations
Existence de facteurs attractifs qui restent mal mis en valeur	Mettre en valeur les facteurs attractifs de la ville (monuments, culture, traditions,...) par une bonne communication et par un plan pour leur préservation
Manque d'expériences marquantes	<ul style="list-style-type: none"> - Donner de la vie aux différents lieux de la ville (par exemple, garantir des guides touristiques pour chaque monument, prévoir des explications, des images, des illustrations et même des personnages pour raconter l'histoire d'un lieu) ; - Faire partager aux visiteurs les fêtes et cérémonies de la ville
Manque flagrant des infrastructures d'accueil ⁸¹³	<ul style="list-style-type: none"> - Réaliser des hôtels de qualité et prévoir un personnel qualifié ; - Prévoir des auberges traditionnelles⁸¹⁴, en aménageant par exemple, certaines des anciennes maisons de la médina.
La diversité commerciale de la ville laisse à désirer et ses produits s'exportent très mal	<ul style="list-style-type: none"> - Encourager les produits artisanaux et les soutenir pour pouvoir être exportés; - Créer des aires dédiées à la vente des produits artisanaux ; - Encourager la diversité commerciale et veiller à la bonne organisation de l'activité en général ; - Renforcer l'image de la qualité des produits locaux et participer au maximum de foires et de salons.

III.3 L'analyse selon le baromètre de Saffron :

La force du potentiel de la ville	Dans ce critère la ville de Tlemcen s'en sort pas mal avec son potentiel culturel (traditions, attractions touristiques et culturelles, gastronomie,...) et sur l'axe d'agrément (beau temps, lieu pour promenade,...). La communication sur ces potentiels reste faible et d'autres variables restent à améliorer (transport public, diversité de l'offre commerciale,...).
La force de la marque-ville	<ul style="list-style-type: none"> - la reconnaissance par l'image (l'image susceptible d'être reconnu au niveau national ou régional reste, à notre connaissance, celle du monument d'El Mansourah) ; - Dans notre questionnaire pas mal d'associations positifs (art, culture, civilisation, beauté,...) ont été attribués à Tlemcen et d'une manière générale la ville est considérée comme une ville d'art et d'histoire); - la valeur <i>conversationnelle</i> peut être importante à un niveau national ou régional mais pas plus⁸¹⁵; - le poids dans les médias reste très faible (la radio locale et quelques journaux régionaux restent les seuls vrais lieux d'évocation de la ville)⁸¹⁶.
L'utilisation de la marque-ville	La ville de Tlemcen ne possède pas une marque-ville.

⁸¹² Aucun des organismes sollicités lors de notre recherche n'a de chargé de communication

⁸¹³ Selon le Directeur de la culture de la Wilaya de Tlemcen, on prévoit la construction de deux hôtels en perspective de la manifestation « Tlemcen : capitale de la culture islamique »

⁸¹⁴ Les riads au Maroc sont très prisés de la part des touristes et des investisseurs

⁸¹⁵ Car pour se vanter d'avoir visité une ville, il faudrait qu'elle soit connue et appréciée par les auditeurs.

⁸¹⁶ La ville de Tlemcen n'a pas un site web officiel.

III.4 L'hexagone de la marque-ville d'ANHOLT

La présence	On peut dire que Tlemcen n'a pas vraiment une position internationale puisqu'elle n'est connue que parmi les pays arabes ou africains et là encore ce n'est pas toujours évident. L'histoire de Tlemcen prouve qu'à un moment donné cette ville a grandement contribué à la civilisation, la culture et la recherche dans le monde mais cela n'est pas toujours mis en valeur au niveau mondial.
L'endroit	La ville est assez bien perçue, les résultats des questionnaires administrés, bien qu'ils ne soient pas tellement représentatifs, montrent que les gens aiment le climat de Tlemcen et qu'elle est assez attrayante pour un voyage touristique. Encore faut il que ça soit l'avis de toutes les cibles de la ville après avoir pris connaissance de ses potentialités.
L'effet	La nature, la culture, les traditions, les monuments de la ville ne laissent pas indifférents des cibles intéressées par ce genre d'attractions. D'autres exigent de grands centres de loisirs et plus de dynamisme et d'esprit festif qui fait défaut à la ville.
Les pré-requis	Côté vie à la ville, l'image de Tlemcen reste celle de toutes les villes algériennes. Logement, services publics, organisation,... ne semblent pas être ses points forts.
Les personnes	Les gens de Tlemcen sont considérés, et se considèrent, comme accueillants dans les résultats de nos questionnaires. Ils sont, par ailleurs, considérés comme conservateurs ce qui pourra être compris comme un refus d'établir des relations avec des étrangers ⁸¹⁷ . De plus, les Tlemceniens, comme tous les algériens, ne sont pas très forts dans la langue de Shakespeare.
Le potentiel	Là aussi, l'image reste celle de toutes les villes algériennes en matière d'emploi ou d'investissement et comme énoncé plus haut, la ville de Tlemcen ne fait pas un effort apparent pour attirer des investisseurs étrangers. En ce qui concerne l'installation d'activités commerciales la ville offre certaines opportunités (nouvelles aires de loisirs, extension de la ville,...) pourvu que les gens intéressés le sachent. Enfin, le niveau éducationnel dans la ville est porté par celui de l'université de Tlemcen qui reste une des meilleurs à l'échelle nationale mais assez loin du niveau régional ou international ⁸¹⁸ .

IV. Bénéfices de la marque ville

Enfin, les bénéfices ne peuvent qu'être au rendez-vous si la ville mène à la règle de l'art sa politique de *branding*. En effet, tout est lié et a pour résultat le développement de la ville grâce à des flux financiers (revenus du tourisme, des investissements, des exportations,...) et des bénéfices émotionnels (notoriété, attachement, réputation de la ville). Et ainsi, plus la ville a de notoriété et de reconnaissance mondiales plus elle attirera de touristes, d'investisseurs et la classe créative. Et plus elle attire de gens plus sa réputation et l'engouement envers elle grandira. Aussi, l'excellence et la créativité dans les villes font que l'étranger vient en touriste pour repartir en investisseur ou en chercheur pour devenir résident,... et vice versa.

⁸¹⁷ Selon Dominique MATAILLET, étudiant à Tlemcen dans les années 70, à son retour après 30 ans à Tlemcen : « les Tlemceniens me sont apparus réservés, pour ne pas dire froids. Rien à voir avec l'exubérance des habitants de la capitale. Il n'y a rien d'étonnant à cela. À l'instar des villes méditerranéennes construites à l'intérieur des terres, qui plus est en zone montagneuse, Tlemcen est repliée sur elle-même. On n'y cultive pas la même joie de vivre que dans les cités portuaires telles que Oran, Tunis, Alexandrie ou Marseille. Comme ceux de Fès ou de Kairouan, voire de Jérusalem, ses habitants affichent une plus grande austérité. » (Source : MATAILLET D. (2002), Tlemcen, trente ans après, Jeuneafrique.com, 2 décembre 2002 : http://www.jeuneafrique.com/jeune_afrique/article_jeune_afrique.asp?art_cle=LIN02122tlemcspasn0)

⁸¹⁸ « La meilleure université algérienne, en l'occurrence celle de Tlemcen, occupe la 39^e place sur le plan africain, loin derrière les universités marocaines, tunisiennes, égyptiennes et sénégalaises... Au classement international, la situation est plus grave. Sur un total de 7 000 universités classées en 2007, celle de Tlemcen ne réussit qu'une piètre prestation en occupant seulement la 6 995^e place. » (Source : GHEZALI A. (2008), L'université algérienne attend de prendre son envol, Latribune-online, 17 juillet 2008 : <http://fr.excelafrika.com/showthread.php?p=11975>)

CONCLUSION DU CHAPITRE V

On ne se lassera jamais de répéter la complexité de la ville, en général, et la difficulté de l'aborder dans les pays en voie de développement et en Algérie, en particulier. La recherche d'une vision marketing et d'une promotion d'une image de marque dans les villes algériennes s'avère infructueuse malgré les efforts déployés par l'Etat pour l'amélioration de la situation de la ville (loi sur la ville, SNAT 2025,...). Ces actions si elles ne sont pas intégrées dans une stratégie globale et à long terme, qui dépasse le cadre d'une simple gestion municipale, ne régleront pas le problème. De plus, et selon le CNES, « rien ne sert de dynamiser les institutions, d'améliorer l'instrumentation juridique, de définir des compétences, de tracer des territoires suffisamment dimensionnés, de vouloir agir sur les méthodes, les procédures et les techniques, si les hommes chargés de veiller à la concrétisation de tous ces processus n'ont ni les aptitudes nécessaires, ni les motivations indispensables à l'exercice de leurs responsabilités ». En effet, « parmi les différents enjeux, celui relatif aux moyens humains constitue, à coup sûr, le facteur le plus décisif pour la promotion de la ville et la réussite de l'ensemble des actions devant être engagées dans cette direction »⁸¹⁹. Le chercheur marocain Ali SEDJARI parle de leadership. Car d'après lui, « la nouvelle configuration de la ville exige le recours à une méthodologie du pilotage du changement sur l'espace urbain organisé autour de la notion du leadership ». Dans sa vision des villes marocaines, qui restent valables pour la majorité de celles arabes, il atteste que ces villes « n'ont pas besoin aujourd'hui des notables mais de managers-stratèges, compétents et qualifiés, capables de les transformer en îlots de prospérité, de savoir-faire et d'innovation »⁸²⁰. Ce qui nous mène à un autre nouveau concept pour les villes algériennes : la bonne gouvernance. Qui, toujours selon la CNES, « proscrit l'arbitraire, l'autoritarisme et le fait du prince, sait qu'il faut substituer le pouvoir de convaincre au pouvoir de contraindre. Elle privilégie la diffusion de la responsabilité et l'implication de tous les agents aux différents niveaux hiérarchiques, ainsi que la participation des citoyens pour qu'ils prennent en mains leurs problèmes et non pour qu'ils les posent seulement à l'Administration. Elle vise l'efficacité, la bonne gestion, la rationalité et n'a de cesse de fournir des prestations de qualité pour répondre aux sollicitations des usagers ». Ce qui reviendrait à⁸²¹ :

- Etablir un processus qualitatif de réforme administrative ;
- Rechercher des indicateurs de bonne conduite des affaires de la cité ;

⁸¹⁹ CNES : Rapport sur la ville algérienne ou le devenir urbain du pays (1998) : <http://www.cnes.dz/cnesdoc/cneshtm/ville.htm>

⁸²⁰ SEDJARI A.(2004), Le renouveau municipal au Maroc et la philosophie du retour à l'unité de la ville : <http://www.gridauh.fr/sites/fr/fichier/41d6ddf999f36.pdf>.

⁸²¹ CNES : Rapport sur la ville algérienne ou le devenir urbain du pays (1998), op.cit.

- Améliorer constamment la formation et la mise à niveau pour faire face efficacement aux mutations en cours.

Plus qu'une bonne gouvernance, les villes algériennes (l'Algérie elle-même), ont, plus que jamais, besoin d'un esprit marketing pour redorer leurs images de marque⁸²². Elles doivent, selon Akli AMROUCHE, composer avec une nouvelle équation dont les paramètres sont soit pérennes (identité culturelle spécifique) soit conjoncturels (contexte économique mondialisé). « *Du fait d'une conjoncture économique propice, beaucoup de responsables politiques misent sur des changements rapides et radicaux dans l'image de nos villes: projets structurants, planification urbaine, nouveaux quartiers, villes nouvelles, autoroute Est-Ouest, tramways, métro, etc. La plupart de ces projets sont en instance de concrétisation ; c'est le temps de l'analyse, des études et des choix* »⁸²³. C'est aussi le temps de mettre en valeur les potentialités locales et leur décerner les moyens humains et matériels nécessaires.

En s'intéressant à la ville de Tlemcen notre deuxième hypothèse⁸²⁴ se confirme de plus en plus. En effet ; malgré un échantillon assez réduit, un manque de données, une vision limitée⁸²⁵ de la ville dans son intégralité et quelques pages pour résumer sa réalité ; nous pouvons dire que la ville de Tlemcen regorge de potentiel conséquent, au moins au niveau national et régional, qui reste inexploité ou du moins mal exploité. A cause notamment, du manque d'organisation et de coopération dans tous les domaines, un manque d'infrastructures et de compétences humaines malgré, il faut le dire, une réelle volonté des autorités locales pour redorer l'image de la ville. Seulement, il faut plus qu'une volonté pour assurer le rayonnement d'une ville. D'abord, recourir à des spécialistes⁸²⁶ dans la matière pour établir une vraie stratégie basée sur une identité unique et distinctive. Ensuite, veiller à entretenir cette identité matériellement (infrastructures, routes, NTIC,...) et émotionnellement (associations positives, expériences marquantes, fierté des habitants...). Le tout confortera une forte image de marque de la ville appuyée par une implication totale du citoyen (et une bonne communication adaptée à chacune des cibles mais convergeant vers les valeurs du positionnement choisi par la ville.

⁸²² L'utilité du marketing pour la ville n'étant plus à prouver.

⁸²³ AMROUCHE A. (2006), Editorial, *Vie de Villes : Tendances architecturales*, n°6, décembre 2006 : <http://viesdevilles.net/pvdv/100/editorial#>

⁸²⁴ « Malgré leur potentiel important, les villes algériennes, et surtout Tlemcen, tardent à profiter des opportunités offertes par le marketing et à créer une image de marque susceptible de leur assurer une notoriété mondiale ».

⁸²⁵ Les conclusions tirées et les recommandations énoncées restent celles d'un simple habitant de la ville. Une vision complète nécessite une connaissance dans les différents domaines qui touchent à la ville (l'urbanisme et l'architecture, la sociologie urbaine, l'histoire, le management territorial,...)

⁸²⁶ Pas seulement ceux du marketing mais aussi des urbanistes, des sociologues, des historiens, des paysagistes, ...

Nous pouvons dire que la ville de Tlemcen a une forte image culturelle et historique qui ne peut être hissée au rang de marque faute de stratégie marketing. La situation de la ville, à notre avis, nécessite, avant toutes considérations, une ouverture des autorités à leurs administrés (profiter du dynamisme des jeunes et de l'expérience des moins jeunes) qui deviendront alors leurs partenaires dans le cadre d'un projet de ville et la sensibilisation de ces derniers à l'avenir de leur ville. En effet, pour prétendre à une place parmi les plus grands, et avant de songer à la création d'une marque, la ville doit surpasser des scènes de manque de civisme et de professionnalisme :

- Bureaucratie, accueil médiocre dans les administrations et les organismes publics ;
- Manque de professionnalisme chez les organismes d'accueil et manque d'intérêt pour le développement d'une activité touristique ;
- Piètres prestations des organismes et entreprises de la ville⁸²⁷ (coupures d'électricité à n'importe quel moment rarement signalées à l'avance, ruptures en eau potable non justifiées qui durent des jours, des travaux qui handicapent la vie quotidienne du citoyen et qui ne s'achèvent jamais ou quand ils le font laissent toujours une trace de leur passage, laisser-aller de plusieurs lieux et actes non éthiques qui restent non conformes à la culture, l'éducation ou même les principes religieux des Tlemcenniens, délaissement de la propreté de la ville⁸²⁸ et de l'entretien des espaces verts,)
- Manque de respect de certains habitants au patrimoine de la ville (constructions illicites près de ruines ou sur des anciennes bâtisses d'une grande valeur architecturale) et au paysage d'une manière générale (non respect des endroits consacrés aux déchets domestiques, saccage des équipements de loisirs et du mobilier urbain de la ville,...) non sanctionnés par la ville ;
-

Pour créer sa marque, la ville devra se concerter avec toutes ses parties prenantes (les habitants en premier) pour faire de cette marque la concrétisation de leurs valeurs, objectifs et aspirations qui fera d'eux ses premiers ambassadeurs.

⁸²⁷ Qu'on pourrait interpréter par un manque de respect envers le citoyen

⁸²⁸ Ce problème nous interpelle à plus d'un titre. D'un côté, le manque de sérieux de certains éboueurs non contrôlés. D'un autre, une certaine confusion sur la responsabilité de la propreté de la ville. En effet, les cités privées sont vouées à elles-mêmes ou à leur promoteurs qui fait qu'elles sont toujours abandonnées.

Elle devra aussi renforcer la coopération entre ses différents acteurs et la communication⁸²⁹ envers ses employés, ses habitants et ses cibles externes (visiteurs, touristes, investisseurs, marchés d'exportation,...) et tirer profit de tous les événements qui s'offrent à elle. Son choix pour être capitale de la culture islamique en 2011, est par exemple, un rendez-vous à ne pas rater. Comme avancé dans la partie théorique, l'évènementiel est un des moyens les plus efficaces pour renforcer l'image de marque d'une ville. L'accueil de cette manifestation devrait permettre la réalisation d'infrastructures (culturelles, d'accueil...) financé par des subventions étatiques ou l'ISESCO⁸³⁰ et qui resteront après la manifestation comme des acquis pour la ville, attirer des flux de visiteurs et faire connaître la ville dans tous les pays islamiques et mieux encore, mobiliser les acteurs de la ville autour d'un objectif commun susceptible d'améliorer leur coopération pour la promotion d'une marque-ville de Tlemcen. Il faudrait aussi, prévoir le revers de la médaille. Car cette manifestation nécessite un grand effort et un engagement sans limite de toutes les parties prenantes de la ville, ce qui n'est pas toujours évident. La manifestation fera l'objet d'un intérêt international qui ferait que le moindre faux pas pourrait ternir la réputation de la ville à une échelle importante et pour une période conséquente.

Donc, faire preuve de partage et d'écoute envers les citoyens, d'un grand sens de communication et de professionnalisme et d'une veille concurrentielle⁸³¹ permanente restent, entre autre, la clé de la réussite d'une démarche marketing (par une création d'une marque-ville) de la ville de Tlemcen.

⁸²⁹ Pour cela, la créativité doit être au rendez-vous.

⁸³⁰ Organisation Islamique pour l'Education, les Sciences et la Culture, initiatrice de la manifestation (www.unesco.org.ma)

⁸³¹ Dans le cadre de la manifestation de la capitale de la culture islamique, par exemple, Tlemcen devrait étudier les prestations des capitales précédentes non pas pour « ne pas faire pire » mais pour « faire mieux ».

CONCLUSION GENERALE

La ville reste une entité complexe et à facettes multiples qui devient encore plus complexe avec les nouvelles données mondiales.

Cette complexité pousse certains Etats à créer de nouvelles villes afin de pouvoir les concevoir dès le début pour qu'elles puissent répondre à tous les critères d'une ville moderne⁸³². Cette complexité fait aussi de la ville un champ d'intervention de nombreuses disciplines, la plus en vogue reste le marketing.

Le marketing de la ville est alors un marketing qui la diagnostique afin de dégager ses forces et ses faiblesses et d'établir un plan stratégique pour son action en se basant sur l'étude des besoins et motivations des principales cibles. En effet, les différentes cibles de la ville et malgré leurs exigences chacune dans son domaine restent très sensible à la notoriété de la ville et à la qualité de la vie qu'elle offre.

Et malgré certaines critiques qui font du marketing une démarche qui détruit les valeurs de gratuité (MORVAN, 2005)⁸³³ et qui découpe la ville en parcs à thème (MANGIN, 2005)⁸³⁴ ou qui, tout simplement, la vend (MURRAY, 2001)⁸³⁵, celui-ci reste une solution certaine pour les villes modernes.

La seule vraie grande critique du marketing des endroits, d'une manière générale, reste que cette discipline n'est pas encore définitivement établie et certains axes ont toujours besoin d'amélioration (ARNOLD et KUUSISTO, 2000). L'approche du marketing de la ville a besoin de développement continu, et de longues durées d'investigation avant que les résultats n'apparaissent. C'est dire que la meilleure pratique du marketing de la ville n'est pas encore apparue. Il y a nécessité de plus de discussions et de modélisations basées et soutenues par de nouvelles recherches empiriques. En raison de la nécessité de se concentrer sur le plus essentiel, l'aspect de

⁸³² Le cas de Songdo City, près de Séoul, un projet titanesque de création d'une ville à partir de (presque) rien, cherchant à reprendre le "meilleur" des grandes cités du monde entier (Central Park de NY, canaux de Venise et architecture de Sydney). (Source : MAYNADIER B. (2006), Songdo : Ville du troisième millénaire in <http://brandingthecity.over-blog.com/categorie-1036000.html>). Ou encore, celui de la nouvelle ville en plein centre d'Alger : Parc Dounia qui vise à combler un manque cruel d'espaces verts et de vie saine.

⁸³³ MORVAN Y. (2005), Ville marketing- essai d'interprétation, *Urbanisme : La ville marketing*, N° 344, sept.-oct. 2005, pp. 71-74 : <http://urbamet.documentation.developpement-durable.gouv.fr/vuedocpdf?id=Urbamet-0266611&print=true>

⁸³⁴ Cité dans LOUBIERE A. (2005), Editorial, *Urbanisme : La ville marketing*, N° 344, sept.-oct. 2005, pp. 71-74 : <http://www.urbanisme.fr/numero/344/Dos/editorial.html>

⁸³⁵ Cité dans BIANCHINI F., GHILARDI L. (2007), Thinking culturally about place, *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol.3, N° 4 : <http://noema.org.uk/images/files/Culture%20and%20Place%20Branding.pdf>.

gestion de la marque dans le marketing de la ville sera probablement un outil principal de cette dernière, tout comme il a été une variable importante de succès pour des entreprises pendant des décennies (KOTLER et al., 2002 ; KOTLER, 1997 ; KELLER, 1998 ; ASPLUND, 1993 ; MURPHY, 1998 ; TRUEMAN et al., 2001 ; KILLINGBECK et TRUEMAN, 2002)⁸³⁶.

Dans un sens plus large, la marque-ville peut offrir aux villes nouvelles, petites ou pauvres l'occasion d'établir et de diffuser leur réelle identité culturelle, sociale et historique. Une bonne image de marque de la ville représente un réel avantage compétitif et reste sans doute le seul vrai capital que celle-ci possède. Savoir la développer, la protéger et l'exploiter est indispensable pour transformer les richesses intangibles en développement économique (ANHOLT, 2005)⁸³⁷.

En Algérie, la question de la gestion des villes est devenue un sujet de discussion important pour le gouvernement sans de véritables suites concrètes. Aussi, on relève qu'aucune coordination entre le ministère, le wali, le chef de daïra et le président de l'APC n'existe ni une concertation entre les autorités de différentes hiérarchies avec la société civile. L'instauration d'une sensibilisation citoyenne devient une priorité (BOUMAAZA⁸³⁸, 2007)⁸³⁹.

C'est pour cela, que pour les villes arabes d'une manière générale qui recèlent des potentialités énormes à faire valoir, à la fois auprès des touristes et des entreprises, que le marketing devient une urgence. Les villes algériennes, tout comme l'Algérie elle-même, ne devraient plus tarder à adopter une stratégie marketing pour pallier à la mauvaise image qui leur est attribuée. Une image héritée d'une décennie noire et renforcée par le manque ou l'inefficacité de communication algérienne, surtout de crise, et l'acharnement des médias étrangers.

⁸³⁶ Cité dans RAINISTO S. K (2003), Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in northern Europe and the united states : lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf

⁸³⁷ ANHOLT S. (2005), Some important distinctions in place branding, *Place Branding*, Vol.1, issue 2, 116-121 : <http://www.earthSpeak.com/Download%20articles%20Dec%2006/Editor's%20Foreword%20to%20Volume%201%20Issue%202%20of%20Place%20Branding%20-%20Simon%20Anholt.pdf>

⁸³⁸ Expert et chercheur à l'université de Grenoble

⁸³⁹ La gestion des villes en Algérie, Synthèse de www.algerie-dz.com d'après « le Jeune Indépendant », 18 février 2007 : <http://www.algerie-dz.com/article8332.html>

Le choix de notre étude pratique a porté sur la ville de Tlemcen dont nous n'avons présenté qu'une analyse générale faute de données, de temps, d'études similaires⁸⁴⁰ et d'expérience. Cette analyse s'est en partie basée sur le questionnaire comme mode de recueil des perceptions et qui malgré une taille d'échantillon modeste a fait ressortir des variables qui méritent d'être prises en considération. Aussi, notre analyse a encore une fois relevé le retard accusé par de nos organismes publics, et souvent privés, dans le domaine du management et du marketing. Un retard qui ne nous permet même pas de parler de marque dans la ville de Tlemcen.

La ville de Tlemcen est une ville culturelle (traditions, mode de vie, héritage de différentes civilisations,...), islamique (riche patrimoine arabo-musulman, mosquées, zaouïas,...) avec des atouts naturels et une position géographique stratégique. Ce qui ferai d'elle une destination touristique à plus d'un titre (tourisme urbain, culturel, cultuel, de montagnes, de transit,...), une ville de science et de recherche et une ville islamique. D'où, d'ailleurs sa désignation comme capitale de la culture islamique pour 2011. Une désignation qui prouve le poids de la ville parmi les autres villes islamiques, qui lui ouvre de nouvelles portes pour s'émanciper mais qui lui pose un sérieux challenge. On pourrait alors imaginer Tlemcen comme une ville islamique moderne, alliant les principes de l'Islam (respect des autres, sciences, consultation "choura", propreté, ...) aux aspects de la ville moderne (routes, bâtiments, universités, usines, moyens de communication,...). Ce positionnement, qu'on pourrait assimilé à un co-branding entre l'Islam et la ville, s'il est sincère, donnerait une image de marque unique à celle-ci. Seulement, pour ce faire, la ville devrait compter sur des experts en marketing pour mener une vraie campagne de sensibilisation envers les habitants⁸⁴¹ et envers les pays occidentaux tant leur perception de l'Islam est défigurée. Reste à savoir si la ville pourra relever ce défi.

Enfin, nos deux hypothèses émises en introduction se sont confirmées tout au long de cette thèse. En effet, une démarche marketing de la ville ne peut réussir qu'en se basant sur une image de marque forte et porteuse de toutes ses valeurs, susceptible de mobiliser ses parties prenantes autour d'elle et d'uniformiser la perception que ses cibles ont d'elle. Ce qui ferai de la marque d'une ville son moteur de développement (AZEVEDO, 2004).

⁸⁴⁰ Certaines contributions algériennes portent sur le management des collectivités locales (ZAOUI, 2004) ou le marketing des collectivités locales (SAHRAOUI, 2002/2003) mais ne traitent pas particulièrement de la ville ni de l'importance de son image de marque dans sa démarche.

⁸⁴¹ Pour les mobiliser

Cela est d'autant plus intéressant pour les villes en voie de développement qui, en s'appuyant sur une bonne image de marque, pourront promouvoir leurs particularités locales et se trouver un positionnement conforme à leurs moyens et potentiel. Un challenge pour l'instant difficile, mais pas impossible, à relever par la ville de Tlemcen, et c'est d'ailleurs le cas de la plupart des villes algériennes. Notre très modeste recherche nous permet de conseiller une adaptation urgente d'une démarche marketing. Non celui qu'on accuse de vendre les villes, de les standardiser et de les déshumaniser⁸⁴² mais celui qui protégerait leurs identités, qui leur conférerait une place parmi les plus grandes villes au monde sans qu'elles soient obligées de leur ressembler, qui les transformerait de villes-dortoirs en villes vivantes, bref celui qui ferai qu'on soit fiers d'y investir et d'y habiter et épanouis après les avoir visité. On encourage aussi, une massive participation et implication des citoyens dans cette démarche. Car en fait, c'est eux les vrais clients⁸⁴³ de la ville qui une fois satisfaits deviendront ses premiers ambassadeurs et ses meilleures sources de créativité et d'excellence.

Et pour conclure, la présente étude n'est qu'une petite fenêtre ouverte sur un monde nouveau qui voudrait que nos villes se sentent bien à l'intérieur et que cela se voit à l'extérieur. Elle reste une invitation à tous les chercheurs arabes et surtout algériens à contribuer pour pallier le déficit d'études et de recherches⁸⁴⁴ dans ce domaine et une invitation aux autorités et aux villes de notre pays pour s'ouvrir l'esprit et travailler ensemble, avec leur habitants et avec les chercheurs afin d'améliorer leur attractivité et la vie en leur sein.

Enfin, d'autres axes de recherches peuvent être imaginés comme, par exemple, le démarketing de la ville pour certaines cibles ou le marketing rural pour remédier à l'exode rurale qui partout dans le monde, et surtout en Afrique et aux pays arabes, cause un déséquilibre territorial et des dysfonctionnements urbains.

⁸⁴² Et d'ailleurs cette démarche est loin d'être le principe fondateur du marketing.

⁸⁴³ Qui devraient être rois

⁸⁴⁴ Des études comparatives entre différentes villes et l'établissement de « success stories » ne pourraient qu'être bénéfiques.

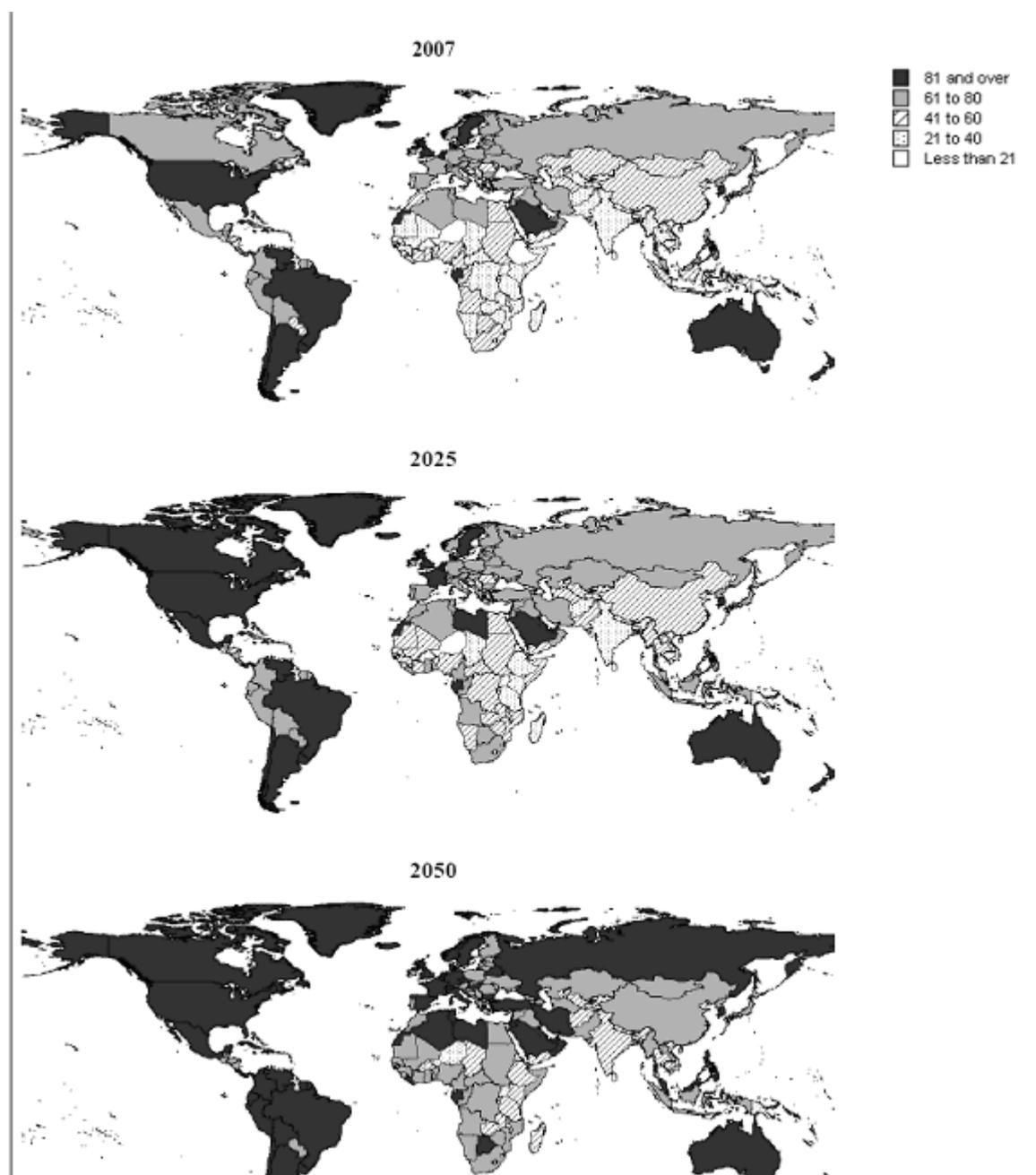
ANNEXES

ANNEXE I : Des penseurs de la ville d'hier et d'aujourd'hui

<p>L'école de Chicago</p>	<p>Un des principaux courants de la sociologie américaine, à l'origine des premiers travaux de sociologie urbaine. Entre les années 20 et 40, ses principaux représentants (Robert E. PARK, Ernest W. BURGESS, William I. THOMAS, Louis WIRTH...) s'attachent à comprendre les problèmes sociaux (conflits raciaux, ghettos...) que connaît alors la ville de Chicago, devenue, en quelques décennies, multimillionnaire en habitants. Leurs travaux sont au fondement de l'écologie urbaine.</p>
<p>Georg SIMMEL (1858-1918) et Werner SOMBART (1863-1941)</p>	<p>Ils sont parmi les premiers à avoir exploré l'univers de la ville moderne née avec le capitalisme. Le premier s'attachera dans <i>La Grande Ville</i> (Die Grosztadt) à décrire les traits spécifiques de la personnalité et du comportement du citoyen (rapport à l'argent, course après le temps, cosmopolitisme...). Dans <i>L'Apogée</i> du capitalisme, le second soulignera les particularités de la vie dans la « grande ville » (intensité du commerce, effets de mode, relations interpersonnelles...).</p>
<p>Jean GOTTMANN</p>	<p>On lui doit la notion de mégalopole. Exposée dans son célèbre ouvrage <i>Megalopolis: The urbanized northeastern seaboard of the United States</i> (1961), elle désigne la longue façade urbanisée de Boston à Richmond, de plus d'un millier de kilomètres et peuplée de 50 millions d'habitants répartis sur plusieurs agglomérations. Depuis, d'autres mégalopoles ont été mises en évidence : au sud-est du Japon, de Tokyo à Osaka-Kobé (plus du tiers de la population), et en Europe, de Londres à Milan en passant par l'axe rhénan.</p>
<p>Marcel RONCAYOLO</p>	<p>Auteur de nombreux ouvrages sur la ville (il a dirigé les tomes IV et V de <i>l'Histoire de la France urbaine</i>, Seuil, 1983-85), cet historien et démographe s'est attaché à mettre en évidence les logiques sociales et économiques ainsi que les représentations qui sous-tendent l'organisation de l'espace urbain.</p>
<p>Paul CLAVAL</p>	<p>Dans un célèbre article, intitulé « La théorie des villes » et publié en 1968, qui sera repris plus tard dans « La Logique des villes » (LITEC, 1982), il est l'un des premiers à entreprendre une approche globale du fait urbain. Plutôt que de chercher une définition formelle, il pose l'hypothèse que la ville est « <i>une organisation destinée à maximiser l'interaction sociale</i> ». Une hypothèse toujours d'actualité.</p>

SOURCE : ALLEMAND S., Ville. A l'heure de l'urbanisation généralisée : http://www.scienceshumaines.com/ville-a-l-heure-de-l-urbanisation-generalisee_fr_12429.html

ANNEXE II : Pourcentage de la population dans les zones urbaines, 2007, 2025 et 2050



Note : Les frontières représentées sur la présente carte n'impliquent aucun appui ou accord de la part de l'ONU

Source : ONU, Département des affaires économiques et sociales, World Urbanization Prospects- The 2007 revisions : <http://www.un.org/esa/population/unpop.htm>

ANNEXE III : Exemples de clusters

Pays	Localisation du cluster	Secteurs d'activité
Etats-Unis	Silicon Valley	Ordinateurs
Pays-Bas	Rotterdam	Logistique
Inde	Bangalore	Outsourcing informatique
Etats-Unis	Hollywood	Films
France	Paris	Mode

Source : Modèle Diamant et agglomérats de Michael PORTER :

http://www.12manage.com/methods_porter_diamond_model_fr.html

ANNEXE IV : Les facteurs pris en considération lors d'un choix d'implantation⁸⁴⁵

Facteur	2005 (%)	2006 (%)
Accès facile aux marchés ou aux consommateurs	60	63
Disponibilité de moyens humains qualifiés	57	59
Liaisons de transport avec d'autres villes et au niveau international	52	55
La qualité des télécommunications	50	50
Le coût des moyens humains	35	36
Le climat d'affaires créé par les gouvernements à travers les taxes et les incitations financières	32	31
Disponibilité des bureaux	30	27
Le coût de l'immobilier	31	29
Langues parlées	27	27
Facilité de déplacement autour et dans la ville	22	26
La qualité de la vie pour les employés	16	19
Absence de pollution	13	15

Source : European Cities Monitor 2006 :

http://www.greaterzuricharea.ch/content/05/downloads/2006_ecm_cushmanwakefield.pdf.

⁸⁴⁵ Résultats d'une étude réalisée par TAYLOR NELSON SOFRES pour le compte de CUSHMAN & WAKEFIELD auprès de 507 chefs d'entreprises européennes pour l'année 2006. Cette enquête est réalisée chaque année depuis 1990.

ANNEXE V : Les critères de sélection de base communs lors du choix du lieu d'implantation

Main-d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> - population locale, croissance prévue, taille et disponibilité de la main-d'œuvre - niveaux de rémunération, taux de rémunération moyens afférents à la production - niveau d'instruction, connaissances spécialisées disponibles; - employeurs actuels dans la collectivité avec une répartition par secteur - gestion de la main-d'œuvre – questions liées aux relations de travail - capacités, programmes et installations de formation (collège communautaire, école technique, école secondaire) - aire de recrutement pour la main-d'œuvre potentielle, temps de déplacement - chiffres sur le chômage et estimations du sous-emploi - lois et règlements relatifs aux pratiques d'embauche, aux rémunérations, aux avantages, etc. - pourcentage des entreprises syndiquées dans la région - niveau de revenu moyen - législation en matière de normes d'emploi
Biens immobiliers et accessibilité	<ul style="list-style-type: none"> - inventaire et disponibilité des bâtiments et des installations manufacturières existantes - disponibilité des terrains aménagés (superficie) appartenant à des intérêts municipaux et privés, ainsi que le prix courant - accessibilité des postes frontaliers des autoroutes de la série 400 et des autoroutes inter-États - zonage et affectation des terres des propriétés, tant actuelles qu'antérieures - proximité du terrain avec les écoles, utilisations résidentielles et commerciales ou incompatibles avec les fins industrielles - taux des taxes municipales, redevances d'aménagement, etc.
Infrastructure et planification	<ul style="list-style-type: none"> - proximité avec les aéroports, les autoroutes, la voie ferrée et les ports - services publics (gaz, électricité, câble de réseau), emplacement par rapport à la propriété, taille, capacité - approvisionnement en eau et traitement des eaux usées (capacité disponible), dimension des tuyaux, proximité avec la propriété industrielle, structure de facturation, taux de suppléments - accessibilité de la voie ferrée - possibilités de prolongement des égouts et liste des améliorations d'immobilisations futures - processus d'approbation des permis et délais prévus
Logistique	<ul style="list-style-type: none"> - proximité avec les marchés, distances, temps d'expédition vers les divers centres de distribution ou carrefours - accès, distance et temps de déplacement relatifs aux passages frontaliers - accès aux matières premières - accès à la région, centre des activités de vente, fournisseurs, vendeurs - frais de transport
Financement et services	<ul style="list-style-type: none"> - programmes de financement locaux, provinciaux et fédéraux - soutien à la formation des ressources humaines - options de financement des entreprises - établissements de crédit financiers - disponibilité des avocats, des comptables et des médecins - fournisseurs industriels, vendeurs
Qualité de vie	<ul style="list-style-type: none"> - coût de la vie (par ex., frais d'habitation) - temps de déplacement moyen - qualité des écoles et des soins de santé - niveau de revenu moyen - culture et loisirs - paysage et attraits naturels

Source : Attraction des investissements :

http://www.reddi.gov.on.ca/strategies_investmentattraction_f.htm

ANNEXE VI : Synthèse des principaux indicateurs d'attractivité

Publication	Classement mondial		Méthode
	1 ^{er} pays	Rang de l'Algérie	
Forum économique mondial (business Competitiveness Index, 2007-2008) ⁸⁴⁶	Etats-Unis	81 sur 131	Une dizaine d'indicateurs mesurant les conditions de compétitivité de la firme dans le pays (organisation de la firme, environnement d'affaires).
Forum économique mondial (Growth Competitiveness Index, 2007-2008) ⁸⁴⁷	Etats-Unis	81 sur 131	Une dizaine d'indicateurs mesurant les facteurs globaux de croissance (environnement macroéconomique, politique, technologique).
Forum économique mondial (Global Competitiveness Index, 2007-2008) ⁸⁴⁸	Etats-Unis	81 sur 131	Une centaine d'indicateurs mesurant la compétitivité globale des pays.
AT Kearney (Confidence Index, 2007) ⁸⁴⁹	Chine	<i>(En 2007 l'Algérie ne figurait pas dans le top 25)</i>	Perception du pays par les firmes (enquête d'opinion)
World Investment Report (FDI Potential Index 2005) ⁸⁵⁰	Etats-Unis	61 sur 141	Indice composite basé sur une dizaine d'indicateurs d'attractivité du pays pour les flux d'investissements étrangers.
AT Kearney (Globalization Index, 2007) ⁸⁵¹	Singapore	94 sur 122	Une dizaine d'indicateurs mesurant le degré d'ouverture du pays aux flux de différentes natures (commerce, capital, idées, technologies...).
ONU (Indice de Développement humain, 2007-2008) ⁸⁵²	Islande	104 sur 177	Indice composite basé sur quelques indicateurs concernant la santé, l'éducation et le revenu par tête.
IMD (Global Competitiveness Index, 2008)	Etats-Unis ⁸⁵³	<i>(En 2006 l'Algérie ne figurait pas dans le top 60)⁸⁵⁴</i>	Indice composite basé sur environ 300 indicateurs de compétitivité (résultats économiques globaux, infrastructures, technologies, administration).
Heritage Foundation (Economic Freedom Index, 2008) ⁸⁵⁵	Hong-Kong	102 sur 162	Une dizaine d'indicateurs mesurant l'intervention de l'Etat dans l'économie (fiscalité, dépenses publiques, interventions réglementaires...).
World Investment Report (Inward FDI Performance Index, 2006) ⁸⁵⁶	Luxembourg	110 sur 141	Moyenne sur trois ans des flux d'investissements directs étrangers entrants rapportés au PIB.
Banque mondiale (doing business, 2008) ⁸⁵⁷	Singapore	125 sur 178	Une centaine d'indicateurs mesurant l'environnement juridico-administratif des affaires.

Source : Adapté de HATEM F. (2004), Les indicateurs comparatifs de compétitivité et d'attractivité :

Une rapide revue de littérature : <http://enset-media.ac.ma/cpa/Fixe/Indicat%20cpeti-attract.pdf> Et

HATEM F. (2007), Le marketing territorial : principes, méthodes, pratiques :

http://fabrice.hatem.free.fr/index.php?option=com_content&task=view&id=984&Itemid=45

⁸⁴⁶ Indice de compétitivité mondiale 2007 du World Economic Forum: les Etats-Unis, la Suisse, le Danemark et la Suède arrivent en tête : <http://www.weforum.org/pdf/gcr/pressreleases/French.doc>.

⁸⁴⁷ The Global Competitiveness Report 2007-2008 : <http://www.weforum.org/en/initiatives/gcp/Global%20Competitiveness%20Report/index.htm>

⁸⁴⁸ The Global Competitiveness Report 2007-2008, op.cit.

⁸⁴⁹ New Concerns in an Uncertain World- The 2007 A.T. Kearney Foreign Direct Investment Confidence Index : <http://www.atkearney.com/main.ta?p=5.4.1.130>

⁸⁵⁰ World Investment Report 2007 : <http://www.scribd.com/doc/2539169/World-Investment-Report-2007>

⁸⁵¹ KOF Index of Globalization : <http://globalization.kof.ethz.ch/>

⁸⁵² Rapport mondial sur le développement humain 2007/2008 : <http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr2007-2008/chapters/french/>

⁸⁵³ La France plus compétitive en 2007 : <http://www.usinenouvelle.com/article/la-france-plus-competitive-en-2007.138629>

⁸⁵⁴ Rapport annuel de l'IMD sur la compétitivité des nations : <http://www.jakouiller.com/index.php/2006/05/11/203-rapport-annuel-de-l-imd-sur-la-competitivite-des-nations>

⁸⁵⁵ Index of Economic Freedom- Countries (2008) : <http://www.heritage.org/Index/countries.cfm>

⁸⁵⁶ Inward FDI Performance Index - Results for 2004-2006 : <http://www.unctad.org/Templates/WebFlyer.asp?intItemID=2471&lang=1>

⁸⁵⁷ Doing business – Economy rankings (2008) : <http://www.doingbusiness.org/EconomyRankings/>

ANNEXE VII : Classement 2006 (CUSHMAN & WAKEFIELD / TAYLOR NELSON SOFRES) des meilleures villes européennes pour l'implantation d'un investissement

Classement	Ville
1	Londres
2	Paris
3	Frankfurt
4	Barcelone
5	Bruxelles
6	Amsterdam
7	Madrid
8	Berlin
9	Munich
10	Zurich
11	Dublin
12	Milan
13	Prague
14	Düsseldorf
15	Lisbonne
16	Hambourg
17	Stockholm
18	Varsovie
19	Birmingham
20	Genève
21	Manchester
22	Budapest
23	Vienne
24	Lyon
25	Glasgow
26	Rome
27	Copenhague
28	Leeds
29	Bucarest
30	Helsinki
31	Moscow
32	Athènes
33	Oslo

Source : European Cities Monitor 2006 :

http://www.greaterzuricharea.ch/content/05/downloads/2006_ecm_cushmanwakefield.pdf.

ANNEXE VIII : Arrivées des touristes internationaux dans le monde

Rang 1995	Rang 2006	Pays visité	Arrivées 2006 (millions)	Evolution en % 2006/2005
1	1	France	79,1	4,2
3	2	Espagne	58,5	4,5
2	3	États-Unis	51,1	3,8
7	4	Chine	49,6	6,0
4	5	Italie	41,1	12,4
5	6	Royaume-Uni	30,1	7,3
12	7	Allemagne	23,6	9,6
6	8	Mexique	21,4	-2,6
9	9	Autriche	20,3	1,5
-	10	Russie	20,2	1,3

Source : Organisation mondiale du tourisme

Source : Chiffres clés du tourisme- Edition 2007 :

http://www.tourisme.gouv.fr/fr/z2/stat/chiffres/att00009212/ccles_fr.pdf.

ANNEXE IX : Recettes du tourisme dans le monde

Rang 1995	Rang 2006	Pays visité	Recettes 2006 (milliards \$ US)	Evolution 2006/2005 (en \$ US) en %	Evolution 2006/2005 (en monnaie locale) en %
1	1	États-Unis	85,7	4,8	4,8
4	2	Espagne	51,1	6,5	5,6
2	3	France	46,3	5,2	4,3
3	4	Italie	38,1	7,6	6,7
10	5	Chine	33,9	12,8	12,8
5	6	Royaume-Uni	33,5	9,1	7,8
6	7	Allemagne	32,8	12,3	11,3
14	8	Australie	17,8	5,8	7,3
21	9	Turquie	16,9	-1,3	-1,3
7	10	Autriche	16,7	4,1	3,1

Source : Organisation mondiale du tourisme

Source : Chiffres clés du tourisme- Edition 2007 :

http://www.tourisme.gouv.fr/fr/z2/stat/chiffres/att00009212/ccles_fr.pdf.

ANNEXE X : La où les cadres supérieures gagnent le plus (2007)

Rang	Pays	Revenu réel d'un cadre supérieur (par an en dollars)
1	Arabie Saoudite	229.325
2	Emirats Arabes Unis	223.939
3	Hong Kong	203.947
4	Russie	157.348
5	Turquie	154.762
6	Mexique	152.283
7	Ukraine	149.118
8	Thaïlande	147.547
9	Singapour	142.547
10	Argentine	138.188
11	Pologne	128.537
12	Espagne	128.197
13	Suisse	127.732
14	Chine	126.281
15	Grèce	126.102
16	Malaisie	126.026
17	Brésil	123.766
18	Lituanie	122.941
19	Allemagne	122.427
20	Irlande	117.010
21	Portugal	116.678
22	Roumanie	115.280
23	Autriche	112.906
24	Etats-Unis	104.905
25	Pays-Bas	103.823
26	Australie	103.578
27	Japon	102.604
28	Italie	101.487
29	Afrique du Sud	100.257
30	Nouvelle-Zélande	100.136
31	France	98.117
32	Corée du Sud	97.867
33	Lettonie	97.409
34	République tchèque	97.352
35	Egypte	97.001
36	Inde	92.750
37	Hongrie	91.358
38	Belgique	89.632
39	Slovaquie	86.632
40	Royaume-Uni	86.367
41	Danemark	82.697
42	Canada	81.613
43	Estonie	80.908
44	Norvège	77.202
45	Suède	75.581
46	Finlande	74.038
47	Indonésie	71.839

Source : Les pays émergents, eldorado des cadres expatriés (2008) :

<http://www.journaldunet.com/management/dossiers/050684expatriation/salaires-monde.shtml> et HAYGROUP :
World Pay Report (2007) : http://www.haygroup.com/Downloads/sg/misc/World_Pay_Report_2007.pdf

ANNEXE XI : Classement 2008 des meilleures universités

Rang	Université	Pays
1	Harvard Univ.	Etats-Unis
2	Stanford Univ.	Etats-Unis
3	Univ. California - Berkeley	Etats-Unis
4	Univ. Cambridge	Etats-Unis
5	Massachusetts Inst Tech (MIT)	Etats-Unis
6	California Inst Tech	Etats-Unis
7	Columbia Univ	Etats-Unis
8	Princeton Univ	Etats-Unis
9	Univ Chicago	Etats-Unis
10	Univ Oxford	Royaume Uni
11	Yale Univ	Etats-Unis
12	Cornell Univ	Etats-Unis
13	Univ California - Los Angeles	Etats-Unis
14	Univ California - San Diego	Etats-Unis
15	Univ Pennsylvania	Etats-Unis
16	Univ Washington - Seattle	Etats-Unis
17	Univ Wisconsin - Madison	Etats-Unis
18	Univ California - San Francisco	Etats-Unis
19	Tokyo Univ	Japon
20	Johns Hopkins Univ	Etats-Unis
21	Univ Michigan - Ann Arbor	Etats-Unis
22	Univ Coll London	Etats-Unis
23	Kyoto Univ	Japon
24	Swiss Fed Inst Tech - Zurich	Suisse
24	Univ Toronto	Canada

Source : Academic ranking of world universities (2008) :
[http://www.arwu.org/rank2008/ARWU2008_A\(EN\).htm](http://www.arwu.org/rank2008/ARWU2008_A(EN).htm)

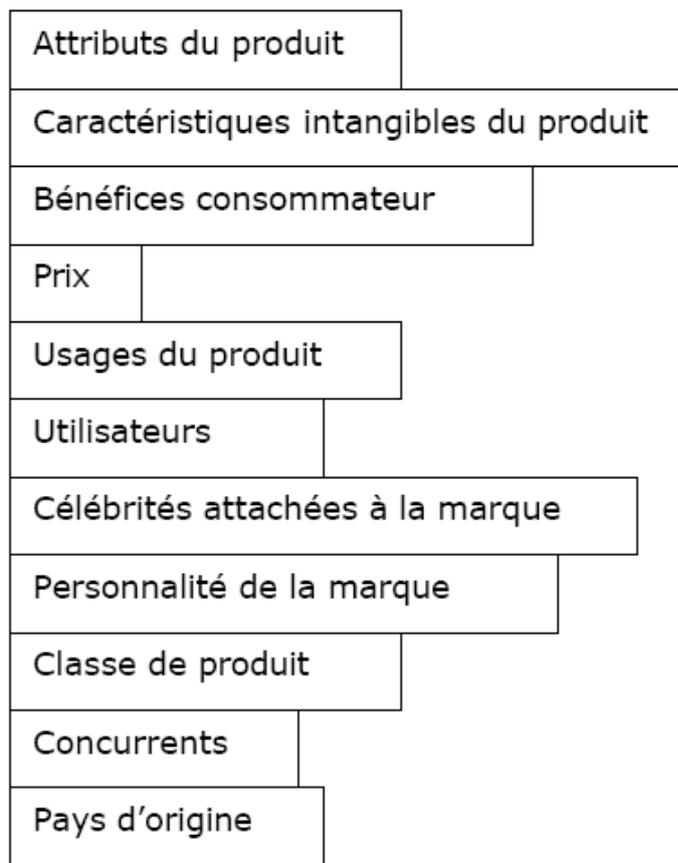
ANNEXE XII : Le top 50 des villes mondiales offrant la meilleure qualité de vie (2008)

Rang	Ville	Pays	Points
1	Zurich	Suisse	108.0
2	Vienne	Autriche	107.9
3	Genève	Suisse	107.9
4	Vancouver	Canada	107.6
5	Auckland	Nouvelle-Zélande	107.3
6	Düsseldorf	Allemagne	107.2
7	Munich	Allemagne	107.0
8	Frankfurt	Allemagne	107.0
9	Bern	Suisse	106.5
10	Sydney	Australie	106.3
11	Copenhague	Danemark	106.2
12	Wellington	Nouvelle-Zélande	105.8
13	Amsterdam	Pays-Bas	105.7
14	Brussels	Belgique	105.4
15	Toronto	Canada	105.3
16	Berlin	Allemagne	105.0
17	Melbourne	Australie	104.8
18	Luxembourg	Luxembourg	104.8
19	Ottawa	Canada	104.7
20	Stockholm	Suède	104.5
21	Perth	Australie	104.3
22	Montréal	Canada	104.2
23	Nürnberg	Allemagne	104.1
24	Oslo	Norvège	103.7
25	Dublin	Irlande	103.5
26	Calgary	Canada	103.5
27	Hambourg	Allemagne	103.4
28	Honolulu	Etats-Unis	103.1
29	San Francisco	Etats-Unis	103.0
30	Helsinki	Finlande	103.0
31	Adélaïde	Australie	103.0
32	Singapore	Singapore	102.9
33	Paris	France	102.9
34	Brisbane	Australie	102.4
35	Tokyo	Japon	102.2
36	Lyon	France	101.9
37	Boston	Etats-Unis	101.8
38	Yokohama	Japon	101.6
39	London	Royaume-Uni	101.6
40	Kobe	Japon	100.9
41	Milan	Italie	100.8
42	Barcelone	Espagne	100.6
43	Madrid	Espagne	100.5
44	Washington DC	Etats-Unis	100.3
45	Osaka	Japon	100.3
46	Lisbonne	Portugal	100.3
47	Chicago	Etats-Unis	100.3
48	Portland	Etats-Unis	100.2
49	New York City	Etats-Unis	100.0
50	Seattle	Etats-Unis	99.8

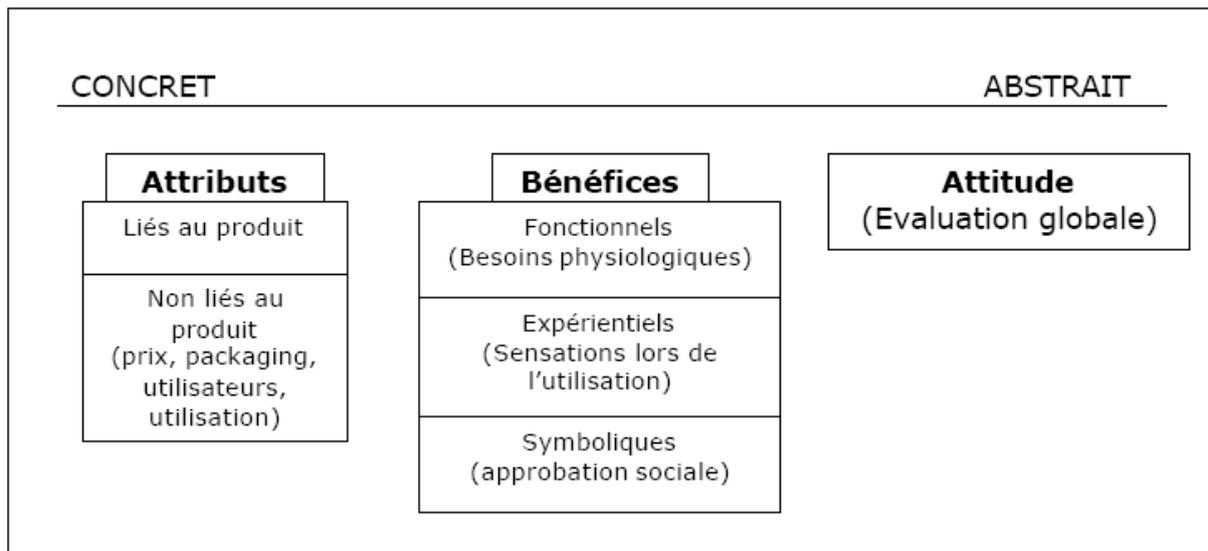
New York est la ville-référence avec un score de 100 points

Source : Swiss and German cities dominate ranking of best cities in the world :
http://www.citymayors.com/features/quality_survey.html

ANNEXE XIII: L'image de marque selon AAKER (1991)



ANNEXE XIV : L'image de marque selon KELLER (1993)



Source : CHAMARD C. (2003), L'évaluation de l'image de marque d'une ville : Création

d'une échelle de mesure : <http://web.univ-pau.fr/IAE->

[CREG/IMG/pdf/L_evaluation_de_l_image_de_marque_d_une_ville - creation_d_une_echelle_de_mesure_du_capital-citoyen.pdf](http://web.univ-pau.fr/IAE-CREG/IMG/pdf/L_evaluation_de_l_image_de_marque_d_une_ville_-_creation_d_une_echelle_de_mesure_du_capital-citoyen.pdf).

ANNEXE XV : L'image de marque selon KORCHIA (2000)

<p style="text-align: center;">L'entreprise Pays d'origine, stratégie, notoriété de la marque</p>
<p style="text-align: center;">Autres organisations Concurrents, gouvernement, associations, autres</p>
<p style="text-align: center;">Personnalités de la marque, style de vie Caractéristiques humaines associées</p>
<p style="text-align: center;">Célébrités, événements Inférences célébrités/marque événements/marque</p>
<p style="text-align: center;">Utilisateurs Associations entre la marque et le consommateur type</p>
<p style="text-align: center;">Utilisation et expériences personnelles Associations portant sur l'utilisation habituelle ou ses expériences personnelles</p>
<p style="text-align: center;">Catégorie de produit Positionnement perçu de la marque</p>
<p style="text-align: center;">Prix Lien éventuel Prix/qualité</p>
<p style="text-align: center;">Communication Associations liées à la publicité</p>
<p style="text-align: center;">Distribution Association relatives au réseau de distribution, à l'aménagement du point de vente</p>
<p style="text-align: center;">Attributs liés au produit Composition physique du produit</p>
<p style="text-align: center;">Bénéfices fonctionnels Besoins physiologiques, de sécurité, régler un problème</p>
<p style="text-align: center;">Bénéfices expérientiels Sensations ressenties lors de l'utilisation du produit</p>
<p style="text-align: center;">Bénéfices symboliques Besoins d'expression personnelle, liés au regard des autres</p>
<p style="text-align: center;">Attitude Sentiment à l'égard de la marque</p>

Source : CHAMARD C. (2003), L'évaluation de l'image de marque d'une ville: Création d'une échelle de mesure : http://web.univ-pau.fr/IAE-CREG/IMG/pdf/L_evaluation_de_l_image_de_marque_d_une_ville_-_creation_d_une_echelle_de_mesure_du_capital-citoyen.pdf.

ANNEXE XVI : Les concepts proches de la marque et de l'image de marque

	Concept proche de l'image	Concept proche de l'image de marque	Bases du concept	Lien avec l'image ou l'image de marque
Notoriété	X	X	Marketing	La notoriété est à la base de l'image de marque
Réputation	X	X	Langage courant, divers	La réputation se situe à la frontière entre la notoriété et l'image de marque
Perception	X	X	Psychologie	L'image est l'ensemble des perceptions
Attitude	X	X	Psychologie	L'attitude est la résultante de l'image
Valeurs	X	X	Sociologie	Les valeurs d'une marque doivent se retrouver dans son image
Positionnement	X	X	Marketing, stratégie	Le positionnement est l'ensemble des traits saillants et distinctifs de l'image
Marque		X	Marketing	L'image de marque est une composante de la marque
Attachement à la marque		X	Marketing	L'attachement à la marque peut être le résultat d'une bonne image de
Sensibilité à la marque		X	Marketing	La sensibilité à la marque implique de l'intérêt pour l'image de marque
Personnalité de marque		X	Marketing	La personnalité de marque est une composante de l'image de marque
Identité de marque		X	Marketing	L'identité envoyée par la marque va aider à former l'image de marque
Capital de marque		X	Marketing	L'image de marque est une composante du capital de marque

Source : RATIER M. (2003), L'image de marque à la frontières de nombreux concepts : http://www.univ-tlse1.fr/iae/files/160_pdf.pdf

ANNEXE XVII : Slogans des campagnes marketing de certaines villes

Stockholm	The Capital of Scandinavia ⁸⁵⁸
New York	I love NY!, more than ever ⁸⁵⁹
Singapore	Uniquely Singapore ⁸⁶⁰
Philadelphie	The Place That Loves You Back ⁸⁶¹
Londres	London First ⁸⁶²
Berlin	Be Berlin ⁸⁶³
Glasgow	Scotland with Style ⁸⁶⁴
Amsterdam	I amsterdam ⁸⁶⁵
Copenhague	Premier Capital of Northern Europe ⁸⁶⁶
Hong Kong	Asia's World City ⁸⁶⁷

ANNEXE XVIII : Logo de New York



Le logo-slogan de New York avant 2001



Le logo-slogan de New York après 2001

Source : MAYNADIER B. (2006), Love symbol : <http://brandingthecity.over-blog.com/article-3208022.html>

⁸⁵⁸ Hello, great nation – Again! (2008) : <http://inorden.org/?p=1943&language=en>

⁸⁵⁹ MAYNADIER B. (2006), Love symbol : <http://brandingthecity.over-blog.com/article-3208022.html>

⁸⁶⁰ Le site officiel du tourisme à Singapour : <http://www.visitsingapore.com/publish/stbportal/en/index.html>

⁸⁶¹ Site officiel de la ville de Philadelphie : <http://www.phila.gov/visitors/>

⁸⁶² Site de London first in <http://www.london-first.co.uk/>

⁸⁶³ Berlin Launches Image Campaign With New Slogan (2008) : <http://www.dw-world.de/dw/article/0,2144,3184805,00.html>

⁸⁶⁴ MAYNADIER Boris (2008), I amsterdam : <http://brandingthecity.over-blog.com/categorie-10403790.html>

⁸⁶⁵ Site de See Glasgow : <http://www.seeglasgow.com/>

⁸⁶⁶ Le guide de la ville de Copenhague : <http://www.copenhagen.com/>

⁸⁶⁷ The brand Hong Kong : <http://www.brandhk.gov.hk/brandhk/eindex.htm>

ANNEXE XIX : Top 20 des marques-villes mondiales les plus fortes (ANHOLT 2007)

Rang	Marque-Ville	Pays
1	Sydney	Australie
2	Londres	Royaume Uni
3	Paris	France
4	New York	Etats-Unis
5	Rome	Italie
6	Melbourne	Australie
7	Barcelone	Espagne
8	Vancouver	Canada
9	Amsterdam	Pays Bas
10	Montréal	Canada
11	Toronto	Canada
11	Berlin	Allemagne
13	Madrid	Espagne
14	Genève	Suisse
15	Milan	Italie
16	Copenhague	Danemark
17	Stockholm	Suède
18	Bruxelles	
19	Auckland	Nouvelle Zélande
20	Tokyo	Japon

Source: ANHOLT S. (2007), How the world views its cities, The ANHOLT City Brand Index, 3rd edition :

<http://www.earthpeak.com/Anholt%20City%20Brands%20Index%202007%20General%20Report.pdf>

ANNEXE XX : Top 20 des marques-villes européennes les plus fortes (Saffron2007)

Rang	Marque-Ville	Pays
1	Paris	France
2	Londres	Royaume Uni
3	Barcelone	Espagne
4	Berlin	Allemagne
5	Amsterdam	Pays Bas
6	Munich	Allemagne
7	Stockholm	Suède
8	Prague	République Tchèque
9	Rome	Italie
10	Athènes	Grèce
11	Madrid	Espagne
11	Vienne	Autriche
13	Milan	Italie
14	Dublin	Irlande
15	Edinburgh	Royaume Uni
16	Frankfurt	Allemagne
17	Copenhague	Danemark
18	Hambourg	Allemagne
19	Stuttgart	Allemagne
20	Oslo	Norvège

Source: Paris, London and Barcelona are Europe's top city brands :

<http://www.citymayors.com/marketing/city-brands.html>

ANNEXE XXI : Les instruments de la politique de la ville selon la législation algérienne

Instruments de planification spatiale et urbaine (Art. 19)	<p>Le schéma national d'aménagement du territoire ; Le schéma régional de la région programme ; Le schéma directeur d'aménagement d'aires métropolitaines ; Le plan d'aménagement de la wilaya ; Le plan directeur d'aménagement et d'urbanisme ; Le plan d'occupation des sols ; Le plan d'aménagement de la ville nouvelle ; Le plan permanent de sauvegarde et de mise en valeur des secteurs ; Le plan de protection et de mise en valeur des sites archéologiques et leur zone de protection ; Le plan général d'aménagement des parcs nationaux.</p>
Instruments de planification et d'orientation sectoriels	<p>Un cadre de concertation et de coordination est mis en place pour assurer aux instruments de planification et d'orientation sectoriels au niveau de la ville, notamment ceux relatifs à la protection de l'environnement et du patrimoine culturel, de l'urbanisme, du transport, de l'eau et des équipements et infrastructures, une mise en œuvre concertée, cohérente et optimale. Ce cadre est chargé de proposer des mesures non prévues par les instruments de planification et d'orientation sectoriels. Les modalités d'application du présent article sont fixées par voie réglementaire.</p>
Instruments de partenariat	<p>Les programmes et les actions entrant dans le cadre de la politique de la ville sont, le cas échéant, mis en œuvre suivant des contrats de développement de la ville, souscrits avec la collectivité territoriale et les partenaires économiques et sociaux. Les modalités d'application du présent article sont fixées par voie réglementaire. (Art. 21) Des actions de partenariat entre deux ou plusieurs villes pour la réalisation d'équipements et infrastructures urbains structurants peuvent être initiés dans le cadre de conventions conclues entre les collectivités territoriales responsables des villes concernées. Les modalités d'application du présent article sont fixées par voie réglementaire. (Art. 22)</p>
Instruments d'information, de suivi et d'évaluation	<p>Dans le cadre d'une politique adaptée de la ville, des instruments d'évaluation et d'information socio-économique et géographique doivent être identifiés et mis en place. Doivent être également identifiés et mis en place des instruments d'intervention et de suivi pour faciliter l'évaluation et l'intervention des ajustements appropriés. Les modalités d'application du présent article sont fixées par voie réglementaire. (Art. 23) Chaque année une journée est consacrée et appelée "Journée nationale de la ville". Un prix annuel intitulé "Prix de la République" est décerné à la plus belle ville d'Algérie. Les modalités d'application du présent article sont fixées par voie réglementaire. (Art. 24)</p>
Instruments de financement (Art. 25)	<p>Sont financés par les ressources publiques locales avec le concours du budget de l'Etat, toutes les études et actions engagées par les pouvoirs publics compétents conformément aux articles 13 et 14 ci-dessus, dans le cadre de la politique de la ville. Des mesures financières incitatives ou dissuasives peuvent être prises, en vertu de la loi, pour la conduite de la politique de la ville.</p>
L'observatoire national de la ville (Art. 26)	<p>Il est créé un observatoire national de la ville, ci-dessous dénommé "l'observatoire national". L'observatoire national est rattaché au ministère chargé de la ville et a pour missions : Le suivi de la mise en œuvre de la politique de la ville ; L'élaboration d'études sur le développement des villes dans le cadre de la politique nationale d'aménagement du territoire ; La production et la tenue à jour d'une nomenclature des villes ; La proposition, au Gouvernement, de toutes mesures de nature à promouvoir la politique nationale de la ville ; La participation à la promotion de la coopération internationale dans le domaine de la ville ; La proposition, au Gouvernement, d'un cadre d'actions permettant de promouvoir la participation et la consultation des citoyens ; Le suivi de toute mesure prise par le Gouvernement dans le cadre de la promotion de la politique nationale de la ville. La composition, l'organisation et le fonctionnement de l'observatoire national sont fixés par voie réglementaire.</p>

Source : Loi 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville, JO N°15 : <http://www.cna.dz/dmdocuments/textesjur/texte-legislatifs%20et%20regleementaires-RI/loi06-06du%2020%20fevrier%202006%20orientation%20de%20la%20ville.pdf>

ANNEXE XXII : Quelques festivals, foires et salons régionaux et internationaux dans les villes algériennes

	Evènement	Ville
Festivals	Festival culturel international de la littérature et du livre jeunesse ⁸⁶⁸	Alger
	Festival international du cinéma arabe ⁸⁶⁹	Oran
	Festival International de la Bande Dessinée ⁸⁷⁰	Alger
	Festival maghrébin du chant "Aissaouia" ⁸⁷¹	Constantine
	Festival maghrébin de metal et hard rock ⁸⁷²	Alger
Foires et salons⁸⁷³	Salon de l'environnement et de la dépollution	Alger
	Salon international du livre	Alger
	Salon international de l'agriculture, production et technologies végétales FILAHA	Alger
	Salon international des produits phytosanitaires semences et plants PHYTOSEM	Alger
	Salon international de la manutention et logistique agricole AGROEXPO	Alger
	Algeria Electricity Expo	Alger
	DIDACTIK ⁸⁷⁴	Alger
	Salon international des 2 roues	Alger
	Salon international de la mode et prêt à porter	Alger
	Alger maison	Alger
	PROD-TECH	Alger
	Salon international du contrôle technique d'automobile & de la prévention routière	Alger
	Salon international des travaux publics	Alger
	Foire maghrébine	Alger
	Salon international de la métallurgie METALEX ALGERIA	Alger
Foire internationale d'Oran	Oran	

⁸⁶⁸ 1er festival culturel international de la littérature et du livre jeunesse à Alger (2008) : <http://www.m-culture.gov.dz/mc2/fr/lireact.php?id=475>

⁸⁶⁹ Algérie: Premier Festival international du cinéma arabe à Oran (2007) : <http://www.algeriesite.com/Info/nieuws.php?id=718>

⁸⁷⁰ 1er Festival International de la Bande Dessinée (2008) : http://www.algerieclac.com/agenda/affiche_culture-01.htm

⁸⁷¹ 6e édition du festival maghrébin du chant "Aissaouia" de Constantine (2008) : <http://www.m-culture.gov.dz/mc2/fr/lireact.php?id=481>

⁸⁷² 1re édition du Festival de metal et hard rock Maghreb à Alger (2007) : <http://my.algeria.com/forums/algerian-cities-villes-algeriennes/22340-1re-edition-du-festival-de-metal-et-hard-rock-maghreb-alger.html>

⁸⁷³ Les manifestations- Algérie (2008) : <http://www.lespagesmaghreb.com/manif-index.php?ydate=2008&mdate=10&ddate=17&debut=0&nom=&thematique=&ville>

⁸⁷⁴ Le salon professionnel des infrastructures, équipements et matériel scolaires, didactiques

ANNEXE XXIV : Les établissements d'accueil dans la ville de Tlemcen

	Dénomination	Catégorie/ Etoiles	Hébergement			Restauration		Gestion
			Chambres	Lits	Suites	Tables	Couverts	
Hôtels classés	Les Zianides	4	149	267	04	60	200	EGT Tlemcen
	Agadir	1	30	65	-	25	100	Privé
	El Menzeh	1	13	16	-	-	-	Privé
Hôtels non classés	Majestic	-	25	31	-	-	-	Privé
	Moderne	-	17	26	-	-	-	Privé
	Tlemcen	-	14	28	-	-	-	Privé
	Bab Sidi Boumediène	-	13	34	-	-	-	Privé
	El Mansour	-	25	48	-	-	-	Privé
	Habi Ennacer	-	16	38	-	-	-	Privé
	Abla Yasmine	-	08	29	-	-	-	Privé

Source : Direction du Tourisme de la Wilaya de Tlemcen (2008)

ANNEXE XXV : Les investissements dans la ville de Tlemcen

	Secteur d'activité	Nbre projets	Nbre emplois créés	Montant global (million DA)
TLEMCEM	Transports et auxiliaires des transports	42	242	798
	Bâtiments, travaux publics	12	708	4342
	Santé	4	88	336
	Industrie textiles, bonneterie, confection	3	66	179
	Services marchands fournis aux ménages	3	49	57
	Industrie du bois, liège, papier, imprimerie	2	10	148
	Services fournis aux entreprises	2	25	41
	Matériaux de construction, céramique, verre	1	26	32
MANSOURAH	Transports et auxiliaires des transports	12	66	215
	Bâtiments, travaux publics	6	186	950
	Industries agroalimentaire, tabacs, allumettes	3	44	266
	Santé	1	26	185
	Services marchands fournis aux ménages	1	2	18
CHETOUANE	Transports et auxiliaires des transports	11	57	90
	Bâtiments, travaux publics	3	188	1779
	Industrie du bois, liège, papier, imprimerie	2	31	73
	Industrie textiles, bonneterie, confection	2	23	117
	Industries agroalimentaire, tabacs, allumettes	1	39	28
	Industrie textiles, bonneterie, confection	1	10	40
	Matériaux de construction, céramique, verre	1	9	30
Industries diverses	1	6	53	

Source : ANDI - Agence de Tlemcen (2008)

ANNEXE XXVI : La population de la ville de Tlemcen (2008)

TRANCHE D'AGE	MANSOURAH		TOTAL
	M.	F.	
0-4	1978	1907	3885
5-9	2039	1977	4016
10-14	2314	2262	4576
15-24	4558	4360	8918
25-34	3400	3242	6642
35-44	2345	2278	4623
45-59	2090	2049	4139
60 et +	1340	1671	3011
	20064	19746	39810

TRANCHE D'AGE	TLEMCCEN		TOTAL
	M.	F.	
0-4	7406	7141	14547
5-9	7636	7403	15039
10-14	8666	8469	17135
15-24	17064	16322	33386
25-34	12731	12140	24871
35-44	8781	8529	17310
45-59	7824	7670	15494
60 et +	5017	6261	11278
	75125	73935	149060

TRANCHE D'AGE	CHETOUANE		TOTAL
	M.	F.	
0-4	1915	1846	3761
5-9	1974	1914	3888
10-14	2241	2190	4431
15-24	4413	4420	8833
25-34	3292	3138	6430
35-44	2270	2205	4475
45-59	2023	1984	4007
60 et +	1297	1620	2917
	19425	19317	38742

Source : Direction de la planification et de l'Aménagement du Territoire de la Wilaya de Tlemcen

ANNEXE XXVII : Les résultats du questionnaire administré aux algériens non-résidents à Tlemcen

1. Citez tous ce que vous associez au nom de cette ville

Architecture	Art/Culture	Bien être	Dialecte	Générosité	Histoire/Civilisation	Monuments	Sidi Boumediene	Traditions	SR
2	2	1	1	1	7	5	2	2	5

2. A quelle autre ville vous fait penser Tlemcen, pourquoi ?

Fès	Blida	Constantine	Grenade	Sidi Bel Abbès	Médine	Bejaia	Aucune	SR
6	2	2	3	1	1	1	3	9

3. Comment connaissez-vous Tlemcen ?

Vous êtes originaire de Tlemcen	Presse	Pub	Site web	Office de tourisme	Agence de voyage	Amis/Famille	Travail	Autres
6	1	0	0	1	0	11	6	3

4. Pour quel motif ? (cocher plus d'une case)

Familial	Touristique	Professionnel	Religieux	Etudes	Culturel	Autres
8	6	12	3	0	1	0

5. Vous visitez Tlemcen :

Seul	En couple	En famille	En amis	Avec un groupe touristique	Autres	SR
41%	11%	33%	11%			4%

6. Avez-vous déjà visité Tlemcen ? et

7. Si oui, combien de fois ?

Oui	Nombre de fois				Non
	1 fois	2 fois	3 fois	+ de 3 fois	
11	3	9	3	0	1

8. Quel est votre mode d'hébergement ?

Hôtel	Vous louez une résidence (appartement, villa,.....)	Vous séjournez chez des amis ou la famille	Autres
13	5	9	1

9. D'après vous quel est le monument le plus important à Tlemcen ?

Mansourah	Sidi Boumediene	El Mechouar	Grande Mosquée	Bab El Karmadine	La ville elle-même	SR
13	5	8	2	13	5	8

10. D'après votre expérience, évaluez les lieux suivants à Tlemcen :

	Très désagréable (0)	Désagréable	Sans Avis	Agréable	Très agréable (5)
Centre ville	2	1	4	16	5
Périphéries de la ville	0	4	17	6	1
Montagne (Lalla Setti)	1	0	6	7	14

11. (a -i) Veuillez donner votre appréciation, concernant la ville de Tlemcen, pour ce qui suit:

a) Intérêt Touristique	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Richesse du patrimoine	0	1	0	5	3	17	2	4,35
Intérêt des monuments	1	1	0	3	6	14	3	4,16
Intérêt des aires de loisirs	2	3	6	2	5	1	9	2,42
Moyenne générale de la variable								3,64

b) Culture	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Richesse des traditions (musique, gastronomie, costumes, fêtes)	0	2	1	4	6	10	5	3,91
Intérêt des fêtes populaires et traditions	0	1	2	4	3	7	10	3,56
Moyenne générale de la variable								3,74

c) Habitants	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Accueil des habitants envers les touristes	1	1	3	1	7	12	3	3,92
Leur propension à parler anglais	4	3	1	1	2	0	17	1,45
Leur propension à parler français	0	1	2	7	3	6	9	3,58
Convivialité des habitants en général	0	0	2	3	8	9	6	4,09
Moyenne générale de la variable								3,26

d) Nature et Climat	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Etat de préservation de la nature	1	2	2	4	9	5	5	3,43
Beauté des paysages	0	1	0	4	7	13	3	4,24
Intérêt des excursions dans la nature	2	3	1	1	3	7	11	3,24
Agrément du climat en général	0	0	3	4	6	10	5	4,00
Agrément d'un séjour au printemps	0	0	1	1	5	11	10	4,44
Agrément d'un séjour en été	0	0	2	2	8	10	6	4,18
Agrément d'un séjour en automne	0	0	1	3	4	7	13	4,13
Agrément d'un séjour en hiver	0	3	1	2	2	7	13	3,60
Moyenne générale de la variable								3,91

e) Hébergement et Gastronomie	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Qualité de l'hébergement en général	0	1	5	4	5	6	7	3,48
Rapport qualité-prix de l'hébergement	1	2	6	5	3	2	9	2,68
Qualité de la gastronomie en général	0	1	4	7	5	5	6	3,41
Rapport qualité-prix de la gastronomie	1	2	3	9	2	2	9	2,79
Moyenne générale de la variable								3,09

f) coût	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Coût du voyage pour aller dans la ville	0	0	0	2	6	4	16	4,17
Coût des transports sur place	0	1	1	0	3	5	18	4,00
Coût de la vie sur place	0	0	2	5	4	4	13	3,67
Moyenne générale de la variable								3,95

g) Infrastructures	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Qualité des routes	3	1	1	8	7	4	4	3,13
Facilité à se repérer	2	2	5	5	5	4	5	2,91
Qualité du service de bus	1	1	2	1	2	3	18	3,10
Qualité des services publics en général	3	0	3	5	3	5	9	3,05
Moyenne générale de la variable								3,05

h) Sécurité et précaution sanitaire	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Sécurité en ville	0	1	1	4	5	13	4	4,17
Niveau d'hygiène dans l'alimentation	0	0	6	4	5	6	7	3,52
Qualité de l'eau courante	1	0	2	4	3	7	11	3,71
Niveau de propreté de la ville	0	0	6	4	6	6	6	3,55
Maîtrise de la pollution dans la ville	1	2	2	4	3	3	13	3,00
Moyenne générale de la variable								3,59

i) Représentation de la ville	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Communication sur la ville dans les médias	3	2	4	2	1	5	11	2,65
Participation aux manifestations culturelles à l'étranger	1	3	2	3	0	3	16	2,58
Participation aux manifestations scientifiques à l'étranger	1	2	0	5	1	2	17	2,82
Participation aux manifestations sportives à l'étranger	2	3	2	2	2	2	15	2,38
Présence des produits de la ville hors du	2	1	2	5	1	4	13	2,93

marché local									
Moyenne générale de la variable									2,67

12. (a-i) Indiquez votre degré d'accord avec les affirmations suivantes :
(TAFD : tout à fait d'accord, PD : plutôt d'accord, SA : sans avis, PPD : plutôt pas d'accord, PDTD : pas du tout d'accord)

	TAFD	PD	SA	PPD	PDTD
a)Tlemcen est une ville où il fait « bon vivre »	15	7	4	1	1
b)Tlemcen est une ville conviviale, chaleureuse	12	12	2	2	0
c)Tlemcen est une ville dynamique économiquement	4	10	6	6	2
d)Tlemcen est une destination touristique attrayante	14	10	2	2	0
e)Tlemcen est une ville dynamique culturellement	8	11	6	2	1
f)Pour des personnes qui souhaitent s'y installer, Tlemcen est une ville accueillante	10	6	7	2	3
g)Tlemcen donne l'image d'une ville vieillissante	8	4	5	6	5
h)Tlemcen est riche historiquement	26	1	1	0	0
i)Le climat de Tlemcen est bon	15	7	6	0	0

13. Quels sont les trois adjectifs qui vous semblent le mieux convenir pour caractériser cette ville telle que vous la percevez ?⁸⁷⁵

Accueillante	10	Attrayante	1	Chaleureuse	2	Economique	1	Noble	1
Agréable	3	Authentique	1	Civilisée	2	Généreuse	1	Paisible	1
Antique	1	Belle	6	Conviviale	2	Historique	8	Propice	1
Artistique	2	Calme	2	Douce	1	Naturelle	1	Propre	4
Riche	6	Sereine	1	Sobre	1	Touristique	4	Traditionnelle	1
Verte	4							SR	16

14. Quelles sont les autres destinations que vous avez visitées ces trois dernières années ?

15. Qu'est ce que vous avez retenu de ces destinations ?

Destinations	Nbr. réponses	Ce qu'ils ont retenu	% réponses
Algériennes ⁸⁷⁶	8	Beauté	2
		Accueil	2
		Croissance	1
		Organisation ⁸⁷⁷	2
		SR	1
Africaines ⁸⁷⁸	2	Organisation	2
Européennes ⁸⁷⁹	2	Organisation	2
Mondiales ⁸⁸⁰	4	Histoire	1
		Organisation	1
		SR	2
SR	12	SR	12

FICHE SIGNALÉTIQUE

16. Genre :

17. Age :

	15-24 ans	25-34 ans	35-44 ans	45-59 ans	60 ans et +	Total
Femme	2	2	1	4	0	28
Homme	2	7	4	6	0	

⁸⁷⁵ Le tableau contient le nombre de fois où l'adjectif a été cité dans les trois propositions

⁸⁷⁶ Cela veut dire que le répondant n'a visité que des villes algériennes

⁸⁷⁷ Cela veut dire que le répondant a visité plusieurs villes dans plusieurs pays africains y compris l'Algérie

⁸⁷⁸ Cela veut dire que le répondant a visité plusieurs villes dans plusieurs pays africains y compris l'Algérie

⁸⁷⁹ Cela veut dire que le répondant a visité plusieurs villes dans plusieurs pays européens

⁸⁸⁰ L'organisation dans le cas algérien et africain est plutôt prise du côté négatif (services publics, états des routes et des infrastructures d'accueil,...)

18. Situation matrimoniale :

Marié	14	Célibataire	13	Veuf	0	Divorcé	1	Total	28
-------	----	-------------	----	------	---	---------	---	--------------	-----------

19. Profession

20. Domaine (champ) de formation (précisez-le entre parenthèses)

	Sc. humaines	Sc. naturelles	Sc. techniques	Autres	SR	Total
Fonction libérale	1	1	3	1	0	6
Entrepreneur	0	0	1	0	0	1
Cadre/ Cadre Supérieur	6	2	3	0	0	11
Employé	1	1	0	1	0	3
Retraité	0	0	0	0	0	0
Sportif	0	0	1	0	0	1
Artiste	2	0	0	0	0	2
Sans emploi	0	0	0	0	1	1
Etudiant	0	1	0	0	1	2
Autres (journaliste)	1	0	0	0	0	1
Total	11	5	8	2	2	28

21. Loisirs ⁸⁸¹

Cinéma	2	Lecture	8	Sport	4
TV	2	Voyage	3	SR	11

22. Musiques préférées⁸⁸²

Classique	5	Andalous	9	Rai	3	Rock	2	Autres	6
Oriental	3	Malouf	2	Rap	1	Chaabi	2	SR	1

23. Plats préférés⁸⁸³

Cuisine moderne	4	Cuisine Traditionnelle	22	SR	2
-----------------	---	------------------------	----	----	---

24. Nationalité : les 27 répondants sont de nationalité algérienne

25. Lieu de naissance :

26. Lieu de résidence :

Lieu de Naissance \ Lieu de résidence	Alger	Béchar	Bouira	Boumerdès	Cherchel	Constantine	Guelma	Hennaya	Nice	Oran	Relizane	Sétif	Sidi Bel Abbes	Skikda	Tipaza	Tlemcen	Total
Alger	2				1								1			1	5
Béchar		1															1
Bouira			1														1
Boumerdès				1													1
Cherchel					1												1
Constantine	1					1											2
Guelma							1										1
Lille																1	1
Marseille								1								1	2
Monaco									1								1
Oran										4							4
Oujda																1	1
Paris	1																1
Relizane											1						1
Sétif												1					1

⁸⁸¹ Certains répondants ont donné plus d'une réponse⁸⁸² Certains répondants ont donné plus d'une réponse⁸⁸³ Les réponses ont été groupées dans 2 catégories essentielles : Cuisine moderne (hamburger, frites, ...) et cuisine traditionnelle (couscous, rechta, bourak...)

Skikda														2			2
Tipaza															2		2
Total	4	1	1	1	1	2	1	1	1	4	1	1	1	2	2	4	28

ANNEXE XXVIII : Les résultats du questionnaire administré aux étrangers non-résidents à Tlemcen

1. Citez tous ce que vous associez au nom de cette ville

Beauté	Art/Culture	Eau	Nature	Quiétude	Histoire/ Civilisation	Travail	WAT	Traditions	SR
1	6	1	2	2	8	1	1	1	9

2. A quelle autre ville vous fait penser Tlemcen, pourquoi ?

Andalousie	Assouan	Blida	Chinguetti	Constantin	Fès	Grenade	Ibb	Ismailia	Jinan	Meknès	Oudane	Oujda	Sicile	Yi Wu	SR
2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	12

3. Comment connaissez-vous Tlemcen ?

Vous êtes originaire de Tlemcen	Presse	Pub	Site web	Office de tourisme	Agence de voyage	Amis/ Famille	Travail	Autres (Études)
0	2	0	0	1	1	9	13	6

4. Pour quel motif visitez vous Tlemcen ? (cocher plus d'une case)

Familial/ Amical	Touristique	Professionnel	Religieux	Etudes	Culturel	Autres
3	7	13	1	8	2	

5. Vous visitez Tlemcen :

Seul	En couple	En famille	En amis	Avec un groupe touristique	Autres (Groupe de travail)	SR
14	2	6	8		2	0

6. Avez-vous déjà visité Tlemcen ? et 7. Si oui, combien de fois ?

Oui	Nombre de fois				Non
	1 fois	2 fois	3 fois	+ de 3 fois	
22	6	8	1	7	10

8. Quel est votre mode d'hébergement ?

Hôtel	Vous louez une résidence (appartement, villa,.....)	Vous séjournez chez des amis ou la famille	Autres
11	8	4	9

9. D'après vous quel est le monument le plus important à Tlemcen ?

Mansourah	Anciennes bâtisses	El Mechouar	Grande Mosquée	SR
15	3	5	5	4

10. D'après votre expérience, évaluez les lieux suivants à Tlemcen :

	Très désagréable (0)	Désagréable	Sans Avis	Agréable	Très agréable (5)
Centre ville		5	4	18	5
Périphéries de la ville	2	5	14	12	2
Montagne (Lalla Setti)		1	9	5	17

11. (a -i) Veuillez donner votre appréciation, concernant la ville de Tlemcen, pour ce qui suit:

a) Intérêt Touristique	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Richesse du patrimoine		1	1	7	9	10	4	3,93
Intérêt des monuments		1	1	3	12	10	5	4,07
Intérêt des aires de loisirs	4	3	5	4	4	6	6	2,73
Moyenne générale de la variable								3,58

b) Culture	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Richesse des traditions (musique, gastronomie, costumes, fêtes)			3	7	4	10	8	3,88
Intérêt des fêtes populaires et traditions	1	1	4	5	4	6	11	3,33
Moyenne générale de la variable								3,60

c) Habitants	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Accueil des habitants envers les touristes	3	3	2	2	4	17	1	3,68
Leur propension à parler anglais	6	8	7	1			10	1,14
Leur propension à parler français		2	3	4	7	14	2	3,93
Convivialité des habitants en général	2	3	1	4	5	16	1	3,77
Moyenne générale de la variable								3,13

d) Nature et Climat	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Etat de préservation de la nature	5	1	7	7	4	5	3	2,66
Beauté des paysages			5	5	5	14	3	3,97
Intérêt des excursions dans la nature	2	1	6	2	3	5	13	2,95
Agrément du climat en général		1	3	5	9	10	4	3,86
Agrément d'un séjour au printemps			3	5	4	8	12	3,85
Agrément d'un séjour en été	4	1	7	7	4	6	3	2,83
Agrément d'un séjour en automne		2	6	7	4	3	10	3,00
Agrément d'un séjour en hiver	1	4	4	4	6	1	12	2,65
Moyenne générale de la variable								3,22

e) Hébergement et Gastronomie	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Qualité de l'hébergement en général	2	4	6	5	4	6	5	2,85
Rapport qualité-prix de l'hébergement	5	3	3	7	2	5	7	2,52
Qualité de la gastronomie en général		3	5	10	5	2	7	2,92
Rapport qualité-prix de la gastronomie	2	1	7	10	2	3	7	2,72
Moyenne générale de la variable								2,11

f) Coûts	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Coût du voyage pour aller dans la ville		1	5	9	4	11	2	3,63
Coût des transports sur place			2	6	10	12	2	4,07
Coût de la vie sur place		3	2	10	7	6	4	3,39
Moyenne générale de la variable								3,70

g) Infrastructures	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Qualité des routes		3	6	8	10	4	1	3,19
Facilité à se repérer	1	2	6	7	9	6	1	3,26
Qualité du service de bus		4	6	6	5	3	8	2,88
Qualité des services publics en général	2	1	9	5	7	2	6	2,77
Moyenne générale de la variable								3,02

h) Sécurité et précaution sanitaire	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Sécurité en ville	1	3	2	5	7	10	4	3,57
Niveau d'hygiène dans l'alimentation	1	5	7	7	6	2	4	2,64
Qualité de l'eau courante	3	4	6	3	6	6	4	2,82
Niveau de propreté de la ville	2	1	5	10	11	2	1	3,06
Maîtrise de la pollution dans la ville	1	4	6	7	5	4	5	2,85
Moyenne générale de la variable								2,99

i) Représentation de la ville	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Communication sur la ville dans les médias	4	3	2	7	3	2	11	2,38
Participation aux manifestations culturelles à l'étranger	4	1	4	4	1	1	17	2,00
Participation aux manifestations scientifiques à l'étranger	3	1	6	4	1		17	1,93
Participation aux manifestations sportives à l'étranger	3	3	8	1	1		16	1,63
Présence des produits de la ville hors du marché local	2	4	5	1	1	1	18	1,86
Moyenne générale de la variable								1,96

12. (a-i) Indiquez votre degré d'accord avec les affirmations suivantes :
(TAFD : tout à fait d'accord, **PD** : plutôt d'accord, **SA** : sans avis, **PPD** : plutôt pas d'accord, **PDTD** : pas du tout d'accord)

	TAFD	PD	SA	PPD	PDTD
a)Tlemcen est une ville où il fait « bon vivre »	14	14	2	2	
b)Tlemcen est une ville conviviale, chaleureuse	13	12	6	1	
c)Tlemcen est une ville dynamique économiquement	5	3	14	9	1
d)Tlemcen est une destination touristique attrayante	11	12	5	4	
e)Tlemcen est une ville dynamique culturellement	7	9	11	4	1
f)Pour des personnes qui souhaitent s'y installer, Tlemcen est une ville accueillante	12	8	8	3	1
g)Tlemcen donne l'image d'une ville vieillissante	8	9	6	9	
h)Tlemcen est riche historiquement	26	5	1		
i)Le climat de Tlemcen est bon	12	15	2	1	2

13. Quels sont les trois adjectifs qui vous semblent le mieux convenir pour caractériser cette ville telle que vous la percevez ?⁸⁸⁴

Accessible	2	Ancienne	2	Chaleureuse	2	Délaissée	1	Moderne	1
Accueillante	5	Artistique	1	Civilisée	1	Douce	2	Noble	2
Admirable	1	Attractive	2	Conservatrice	1	Généreuse	2	Ouverte	1
Agréable	3	Belle	9	Conviviale	1	Historique	11	Prometteuse	1
Ambitieuse	1	Calme	6	Culturelle	4	Isolée	1	Propre	4
Radieuse	1	Riche	5	Touristique	1	Verte	2	SR	14
Reine d'Algérie	1	Sûre	2	Traditionnelle	1	Vieille	2		

14. Quelles sont les autres destinations que vous avez visitées ces trois dernières années ?

15. Qu'est ce que vous avez retenu de ces destinations ?

Destinations	% réponses	Ce qu'ils ont retenu	% réponses
Algériennes ⁸⁸⁵	13	Beauté	3
		Climat	2
		Histoire/ Monuments	2
		Organisation ⁸⁸⁶	2
		Insécurité	1
		Pollution	1
		Similarité	1
		SR	13
Africaines ⁸⁸⁷	2	Climat	1
		Monument	1
Européennes ⁸⁸⁸	2	Organisation	1
		Beauté	1
Mondiales ⁸⁸⁹	7	Histoire/ Monuments	1
		Beauté	1
		Culture	1
		Organisation	2
		Dynamisme	1
SR	1		
SR	8	SR	8

⁸⁸⁴ Le tableau contient le nombre de fois où l'adjectif a été cité dans les trois propositions

⁸⁸⁵ Cela veut dire que le répondant n'a visité que des villes algériennes

⁸⁸⁶ Cela veut dire que le répondant a visité plusieurs villes dans plusieurs pays africains y compris l'Algérie

⁸⁸⁷ Cela veut dire que le répondant a visité plusieurs villes dans plusieurs pays africains y compris l'Algérie

⁸⁸⁸ Cela veut dire que le répondant a visité plusieurs villes dans plusieurs pays européens

⁸⁸⁹ L'organisation dans le cas algérien et africain est plutôt prise du côté négatif (services publics, états des routes et des infrastructures d'accueil,...)

FICHE SIGNALÉTIQUE

16. Genre :

17. Age :

	15-24 ans	25-34 ans	35-44 ans	45-59 ans	60 ans et +	Total
Femme	0	3	3	1	0	32
Homme	5	11	1	7	1	

18. Situation matrimoniale :

Marié	13	Célibataire	16	Veuf	1	Divorcé	2	Total	27
-------	----	-------------	----	------	---	---------	---	-------	----

19. Profession

20. Domaine (champ) de formation (précisez-le entre parenthèses)

	Sc. humaines	Sc. naturelles	Sc. techniques	Autres	SR	Total
Fonction libérale	1	0	1	0	0	2
Entrepreneur	0	0	3	0	0	3
Cadre/ Cadre Supérieur	0	0	4	1	0	5
Employé	0	1	4	2	1	8
Retraité	0	0	0	0	0	0
Sportif	0	0	0	0	0	0
Artiste	3	0	0	0	0	3
Sans emploi	0	0	0	0	0	0
Etudiant	0	3	3	4	0	10
Autres	1	0	0	0	0	1
Total	5	4	15	7	1	32

21. Loisirs ⁸⁹⁰

Peinture	1	Lecture	6	Sport	12	Musique	2
Collections	1	Voyage	2	Voitures	1	SR	11

22. Musiques préférées⁸⁹¹

Classique	10	Andalous	8	Rai	0	Rock	5	Autres	3
Oriental	13	Malouf	1	Rap	6	Soul	1	SR	2

23. Plats préférés⁸⁹²

Cuisine moderne	3	Cuisine Traditionnelle	25	SR	4
-----------------	---	------------------------	----	----	---

24. Nationalité :

Burkina Faso	2	Cote d'Ivoire	1	Italie	1	Ouganda	1	Suisse	1
Cameroun	1	Egypte	7	Maroc	2	Pays Bas	1	Yémen	1
Chine	2	France	7	Mauritanie	3	Slovénie	1	Zimbabwe	1

25. Lieu de naissance :

Abidjan	1	Caire	3	Errachidia	1	HeBei	1	Lleida	1
Alexandrie	1	Douala	1	Fès	1	Ile-de-France	1	Loudun	1
Amiens	2	Egypte	3	France	1	Kampala	1	Lyon	1
Mauritanie	1	Ouagadougou	1	Slovénie	1	Zimbabwe	1		
Melun	1	Qingdoo	1	Sokouraba	1	Zuidhorn	1		
Nouakchott	2	Sicile	1	Yémen	1				

26. Lieu de résidence :

Alexandrie	1	Caire	2	Egypte	2	Ismailia	1	Mauritanie	1
Alger	1	Constantine	1	France	1	Kampala	1	Noordhor	1
Amiens	2	Douala	1	Genève	1	Lyon	1	Nouakchott	1
Ouagadougou	1	Qingdoo	1	Shijiazhuang	1	Tebessa	1	Zimbabwe	1
Paris	2	Rabat	2	Slovénie	1	Yémen	1		
Poitiers	1	Rome	1	Sokouraba	1				

⁸⁹⁰ Certains répondants ont donné plus d'une réponse⁸⁹¹ Certains répondants ont donné plus d'une réponse⁸⁹² Les réponses ont été groupées dans 2 catégories essentielles : Cuisine moderne (hamburger, frites, ...) et cuisine traditionnelle (couscous, rechta, bourak...)

ANNEXE XXIX : Les résultats du questionnaire administré aux résidents de Tlemcen

1. Citez tous ce que vous associez au nom de cette ville

Monuments	Art/Culture	Eau	Nature/ Beauté	Monotonie	Histoire/ Civilisation	Générosité/ Dialecte	Président de la république	Traditions	SR
15	24	5	3	4	26	4	1	14	4

2. A quelle autre ville vous fait penser Tlemcen, pourquoi ?

Aucune	Alger	Andalousie	Bejaia	Blida	Chrdhel	Chriaa	Constantine	Fès	Istanbul	Marrakech	Média	Meknès	Meliana	Montpellier	Mostaganem	Nedroma	Rouen	Seftou	S. Belabbès	SR
10	2	1	9	6	2	1	14	28	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	13

3. D'après vous quel est le monument le plus important à Tlemcen ?

Mansourah	Mosquée d'Agadir	Sidi Boumediene	El Mechouar	Grande Mosquée	Grand Bassin	Bab El karmadine	SR
63	2	12	4	12	1	1	5

4. D'après votre expérience, évaluez les lieux suivants à Tlemcen :

	Très désagréable (0)	Désagréable	Sans Avis	Agréable	Très agréable (5)
Centre ville	7	33	12	42	6
Périphéries de la ville	8	33	10	47	2
Montagne (Lalla Setti)	0	1	7	39	53

5. (a -i) Veuillez donner votre appréciation, concernant la ville de Tlemcen, pour ce qui suit:

a) Coûts	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Le loyer dans la ville	29	21	17	10	7	1	15	1,39
Le prix de l'immobilier dans la ville	39	14	14	11	8	2	12	1,33
Le prix des transports publics (bus, taxis)	8	10	10	14	24	27	7	3,26
Le coût de la vie en général	18	14	19	15	18	11	5	2,36
Moyenne générale de la variable								2,08

b) Emploi	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
L'offre d'emploi	49	20	12	4	11	1	3	3,26
Les salaires proposés par les entreprises économiques publiques locales	32	21	20	8	8	2	9	3,26
Les salaires proposés par les entreprises privées locales	38	19	13	12	7	9	2	3,26
Moyenne générale de la variable								1,35

c) Loisirs	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Les activités de loisirs proposées aux enfants	44	19	10	8	11	4	4	1,32
Les activités de loisirs proposées aux jeunes	44	19	10	8	11	4	4	1,32
Les activités de loisirs proposées aux adultes	47	21	10	5	7	3	7	1,06
Les activités de loisirs proposées aux seniors	50	15	6	5	11	5	8	1,21
La qualité des lieux de loisirs	29	19	16	8	9	6	13	1,62
Disponibilité des lieux de loisirs (parcs, jardins,...)	25	25	19	8	10	6	7	1,69
Diversité de l'offre en loisirs culturels	17	27	21	7	11	7	10	1,88
Moyenne générale de la variable								1,68

e) Hébergement et Gastronomie	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
La qualité des structures d'accueil hôtelières	37	14	11	14	12	7	5	1,69
La qualité des restaurants et des cafés	21	23	24	10	14	3	5	1,81
Moyenne générale de la variable								1,75

f) Transport	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
La mobilité des moyens de transport dans la ville (voiture, moto, bus...)	25	15	9	21	11	9	10	2,06
La mobilité des piétons dans la ville	16	21	13	10	14	18	8	2,42
Les liaisons routières de la ville avec l'extérieur	9	11	15	9	23	25	8	3,10
Les liaisons ferroviaires de la ville avec l'extérieur	15	15	17	15	10	18	10	2,49
Les liaisons aériennes de la ville avec l'extérieur	6	21	12	11	14	18	18	2,73
Moyenne générale de la variable								2,56

g) Enseignement et formation	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
La qualité de l'enseignement obligatoire (primaire, moyen, secondaire)	16	13	13	20	18	15	5	2,59
La qualité de l'enseignement supérieur	14	18	19	13	16	14	6	2,44
La qualité de la formation professionnelle	8	19	19	7	15	13	19	2,51
Moyenne générale de la variable								2,51

h) Sécurité, précaution sanitaire et environnement	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
Sécurité des personnes et des biens	9	24	15	16	11	11	4	2,09
La propreté dans la ville	20	13	18	11	21	17		2,51
La maîtrise de la pollution dans la ville	26	18	17	9	9	6	15	1,71
Prestations (encadrement) médicales publiques dans la ville	22	23	16	15	13	6	5	1,92
Prestations (encadrement) médicales privées dans la ville	9	13	15	20	16	20	7	2,87
La préservation de l'environnement	22	18	19	17	7	7	10	1,89
Moyenne générale de la variable								2,16

i) Représentation de la ville et communication	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
L'information sur les événements et les projets de la ville	28	17	18	10	14	8	5	1,88
La communication de la ville envers l'extérieur	18	21	15	11	13	11	11	2,15
L'esthétique du mobilier urbain (bancs, éclairages, abris bus,...)	8	9	19	14	18	27	5	3,12
Moyenne générale de la variable								2,38

j) Divers	Mauvais (0)	1	2	3	4	Excellent (5)	Sans avis	Moyenne
La diversité de l'offre commerciale de la ville	14	16	15	13	15	22	5	2,68
L'offre de logement (d'habitations)	18	24	13	15	15	6	9	2,03
La qualité des services administratifs	43	19	12	5	9	4	8	1,24
La qualité de la vie en général	14	11	30	17	19	4	5	2,29

6. (a-i) Indiquez votre degré d'accord avec les affirmations suivantes :

(**TAFD** : tout à fait d'accord, **PD** : plutôt d'accord, **SA** : sans avis, **PPD** : plutôt pas d'accord, **PDTD** : pas du tout d'accord)

	TAFD	PD	SA	PPD	PDTD
a) Tlemcen est une ville où il fait « bon vivre »	36	40	7	14	3
b) Tlemcen est une ville conviviale, chaleureuse	43	29	8	15	5
c) Tlemcen est une ville dynamique économiquement	8	27	7	23	27
d) Attirer des entreprises à Tlemcen sera bénéfique pour ses habitants	56	21	15	7	1
e) Tlemcen est une destination touristique attrayante	45	28	7	15	5
f) Attirer des touristes à Tlemcen sera bénéfique pour ses habitants	58	29	8	2	3
g) Tlemcen est une ville dynamique culturellement	34	41	6	17	2
h) Pour des personnes qui souhaitent s'y installer, Tlemcen est une ville accueillante	50	19	9	11	11
i) Les gens sont fiers d'habiter à Tlemcen	54	27	9	5	5
j) Tlemcen donne l'image d'une ville vieillissante	42	24	9	18	7
k) Tlemcen est riche historiquement	85	13	2		
l) Le climat de Tlemcen est bon	70	28	2		

7. Quels sont les trois adjectifs qui vous semblent le mieux convenir pour caractériser cette ville telle que vous la percevez ?⁸⁹³

Accueillante	14	Chaleureuse	6	Froide	2	Propre	4	Touristique	6
Agréable	5	Civilisée	8	Généreuse	1	Protégée	1	Traditionnelle	8
Apaisante	1	Conservatrice	4	Grande	1	Pure	2	Triste	4
Artisanale	1	Conviviale	10	Historique	34	Rajeunissante	1	Verte	3
Artistique	13	Culturelle	14	Islamique	2	Renfermée	5	Vide	1
Attrayante	7	Développée	2	Lumineuse	1	Réputée	1	Vieille	7
Belle	22	Endormie	7	Malade	3	Réservée	2	SR	43
Blanche	1	Ennuyante	9	Monotone	2	Riche	7		
Bonne	1	Étroite	2	Paisible	1	Sereine	1		
Calme	19	Formidable	3	Petite	6	Sûre	2		

⁸⁹³ Le tableau contient le nombre de fois où l'adjectif a été cité dans les trois propositions

8. Quelle est, d'après vous, la couleur qui caractérise le mieux la ville de Tlemcen ?

Blanc	Bleu	Ocre ⁸⁹⁴	Marron	Vert	Rose	Jaune	Doré	SR
31	24	5	5	18	2	4	1	10

9. Selon vous, qui peut représenter le mieux la ville de Tlemcen à l'étranger ?

L'art	Les traditions	Le sport	Les entreprises locales	Autres (Histoire)	Autres (Recherche scientifique)	SR
30	61	3	3	1	1	1

10. Quelles sont les trois choses qui vous énervent le plus à Tlemcen ?

Chiens errants	6	Couleurs	3	Embouteillages	24	Insécurité	1
Bruit des mariages	2	Délaissement de la culture	1	Entreprises étrangères	1	Manque d'organisation	18
Bureaucratie (prestations administratives)	18	Délaissement de la technologie	1	Etat des routes	18	Mauvais accueil des commerçants	1
Manque d'activités culturelles	2	Délaissement de l'architecture islamique	5	Habitations anarchiques	5	Mendiants	11
Certains comportements des Tlemceniens	17	Délaissement de l'artisanat	3	Manque d'infrastructures	1	Non implication du citoyen	1
Commerçants ambulants	2	Délaissement des monuments	2	Manque d'activités commerciales	1	Nouvelles constructions	1
Manque d'espaces verts	1	Délaissement des traditions	6	Manque d'espaces pour familles	2	Manque de lieux de divertissement	23
Chômage	3	Délaissement du sport	1	Petite ville	4	Pollution	7
Climat	1	Délinquance	3	Calme	1	Routine	6
Saleté	33	Stagnation économique	4	Surpopulation	30	Ruelles	4
Traditions	2	Transport nocturne	2	Transport public	6	SR	12
Cherté	1	Dialecte	1	Chinois	2		

11. Quelles sont les trois choses qui vous plaisent le plus à Tlemcen ?

Architecture	3	Élégance	3	Musique	5	Ruelles	5
Art	4	Esprit de solidarité	2	Nuit	1	Rythme de vie	1
Calme	24	Générosité des habitants	2	Petite ville	1	Sécurité	2
Centre ville	2	Histoire	1	Politesse	6	Tlemceniens	11
Climat	37	Hospitalité	4	Mariages	4	Traditions	29
Commerce	3	Lieux de loisirs	1	Propreté	7	Verdure	15
Convivialité des Tlemceniens	1	Préservation des coutumes	5	Qualité de vie	3		
Culture	13	Montagne	25	Relations familiales	7		
Dialecte	4	Monuments	20	Repos	1	SR	37
Eau	5	Mosquées	3	Respect de la religion	3		

12. Avez-vous déjà pensé à quitter la ville de Tlemcen ?

13. Pourquoi ?

Oui	46	Changement	8
		Découverte	2
		Délaissement de la culture	1
		Difficulté d'adaptation	1
		Evolution intellectuelle	6
		Evolution professionnelle	1
		Rejoindre la famille	1
		Liberté	4
		Manque d'activités culturelles	1
		Manque de dynamisme	7
		Natif d'une autre ville	1
		Pas de plages	1
		Petite ville	2
		Plus de respect de l'Islam	1
		Surpopulation	1
		Vie meilleure ailleurs	5
SR	3		
Non	53	Belle vie	8
		Terre de mes ancêtres	19
		Calme	1
		Education	1
		Rester en famille	1
		Habitude	3
		J'aime Tlemcen	13
SR	7		
SR	1		

⁸⁹⁴ Brun-jaune à brun-rouge clair et légèrement pâle. Les répondants n'utilisaient pas forcément la bonne appellation mais se contentaient de dire que c'est la même couleur qui domine à Marrakech

14. Dans l'idéal, si vous aviez le choix, dans quelle ville aimeriez vous vivre ?

15. Pourquoi ? ⁸⁹⁵

Abu Dhabi	1	Etranger	1	Oujda	1
Ain Témouchent	1	Européenne	1	Paris	5
Alger	11	France	1	Sheffield	1
Angleterre	1	Irlande	1	Sidi Bel abbès	4
Annaba	2	Londres	2	St Petersburg	1
Barcelone	2	Madrid	1	Sud	1
Bejaia	1	Maroc	1	Suisse	2
Benidorm	1	Milan	1	Tipaza	1
Dubaï	2	New York	1	Tlemcen	27
Espagne	2	Oran	9	SR	12
Tokyo	1	Vienne	1		

FICHE SIGNALÉTIQUE

16. Genre :

17. Age :

	15-24 ans	25-34 ans	35-44 ans	45-59 ans	60 ans et +	Total
Femme	16	11	9	7	6	100
Homme	18	13	8	7	5	

18. Situation matrimoniale :

Marié	40	Célibataire	52	Veuf	1	Divorcé	7	Total	100
-------	----	-------------	----	------	---	---------	---	--------------	------------

19. Profession

20. Domaine (champ) de formation (précisez-le entre parenthèses)

	Sc. humaines	Sc. naturelles	Sc. techniques	Autres	SR	Total
Fonction libérale	3	4	1	0	2	10
Entrepreneur	0	0	0	0	1	1
Cadre/ Cadre Supérieur	11	3	4	0	0	18
Employé	2	4	0	0	10	16
Retraité	3	0	2	0	2	7
Sportif	1	0	1	0	0	2
Artiste	0	0	0	0	1	1
Sans emploi	4	2	0	0	8	14
Etudiant	16	4	5	0	1	26
Autres	3	2	0	0	0	5
Total	43	19	13	0	25	100

21. Loisirs

Peinture	1	Lecture	9	Sport	30	Cinéma	1	Musique	6
TV	6	Voyage	9	Informatique/ Internet	17	Cuisine	4	SR	17

22. Musiques préférées⁸⁹⁶

Classique	23	Andalous	57	Rai	13	Rock	14	Autres	0
Oriental	31	Malouf	1	Rap	6	Pop	2	SR	3

23. Plats préférés⁸⁹⁷

Cuisine moderne	22	Cuisine Traditionnelle	39	SR	6
Mhamer	14			Couscous	19

24. Nationalité : les 100 répondants sont de nationalité algérienne

25. Lieu de naissance :

Alger	1	Honaine	1	Sebdou	1
Annaba	1	Maghnia	1	Sidi Bel Abbès	1
Boumerdès	1	Oran	5	Tlemcen	77
Casablanca	2	Paris	1		
Ghazaouet	4	Sabra	1		
Hennaya	2	Saida	1		

⁸⁹⁵ Les réponses à cette question sont très diversifiées, elles seront évoquées lors de l'analyse du questionnaire.

⁸⁹⁶ Certains répondants ont donné plus d'une réponse

⁸⁹⁷ Dans la catégorie « cuisine traditionnelle », les plats de « Mhamer » et « couscous » ont eu plus de 10 réponses

26. Lieu de résidence⁸⁹⁸ :

Commune Chetouane	Commune Mansourah	Commune Tlemcen
17	17	66

27. Autre(s) lieu(x) où vous avez vécu plus d'une année (à part Tlemcen) :

Ain Témouchent	1	Etats Unis	1	Madrid	1	Sidi Bel Abbès	2
Alger	8	France	2	Maroc	1	Autres villes algériennes	3
Annaba	1	Ghazaouet	1	Nedroma	1	SR	55
Béchar	1	H.B. Hdjer	1	Oran	15		
Béni Saf	1	Londres	1	Remchi	1		
Bensekrane	1	Lyon	1	Saida	1		

Enfin, ce passage est destiné à vos remarques et suggestions concernant la ville de Tlemcen que le présent questionnaire n'a pas abordé⁸⁹⁹ :

ANNEXE XXX : Suggestions des répondants Tlemceniens

- Restaurer les anciennes portes de la ville
- Engager des champêtres pour veiller à la propreté et l'organisation de la ville
- Encourager l'architecture moderne (grands bâtiments en vitres, grands centres commerciaux, ...)
- Limiter l'arrivée des travailleurs étrangers (surtout les Chinois) et offrir plus de travail aux jeunes tlemceniens
- Protéger la nature et combattre la pollution
- Ressusciter l'artisanat
- Encourager le tourisme dans la ville et réaliser les infrastructures nécessaires
- Améliorer les services publics (surtout l'accueil)
- Impliquer les citoyens dans les grandes décisions de la ville
- Multiplier les activités culturelles et les lieux de divertissement pour toutes les tranches d'âge
- Remédier à la surpopulation
- Etablir un style architectural harmonieux propre à la ville (inspiré de son patrimoine arabo-musulman) et faire en sorte que toutes les nouvelles constructions y répondent.
- Demander constamment aux citoyens leurs appréciations sur leurs conditions de vie
- Remédier à l'insécurité, surtout dans la périphérie de la ville
- Faire preuve de modernisation tout en préservant le patrimoine matériel et immatériel de la ville
- Rétablir les sources d'eau qui faisait la fierté de Tlemcen
- Multiplier les espaces verts
- Améliorer l'éclairage public qui prive plusieurs quartiers de la ville d'une vie nocturne
- Faire en sorte que les Tlemceniens restent toujours fiers de l'être et de le monter
- Améliorer la qualité des routes
- Encourager les habitants de Tlemcen à embellir leur ville en organisant par exemple, des concours du meilleur quartier (cité,...) en prévoyant des récompenses
- Pénaliser les gens qui cherchent à nuire à l'image de la ville
- Réhabiliter la fête des cerises
- Réhabiliter les cascades d'El Ourit
- Trouver une solution aux bâtiments inachevés ou délaissés qui deviennent sources de problèmes, de délinquance et d'insécurité
- Trouver une solution aux lieux improvisés pour se débarrasser des déchets domestique
- Un conseil aux Tlemceniens : ne laissez jamais tomber votre civisme

⁸⁹⁸ Dans le questionnaire le quartier de résidence a été demandé, mais dans les résultats on ne prendra en compte que les communes de ces quartiers.

⁸⁹⁹ Les commentaires sont repris au cours de l'analyse dans la partie pratique de ce mémoire.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

- BERGER Patrick, NOUHAUD Jean-Pierre (2004). *Formes cachées- La ville*. Ed. Presses Polytechniques et Universitaires Romandes
- BROSSARD Hubert (1997). *Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux*. Ed. Economica
- CHARRIER Jean-Bernard (1970). *Citadins et ruraux*. Presses Universitaires de France, 2^{ème} édition
- FROCHOT Isabelle, LEGOHEREL Patrick (2007). *Le marketing du tourisme*. Ed. Dunod, Paris
- HERMEL Laurent, ROMAGNI Patrick (1999). *Le marketing public*. Ed. Economica
- JACCOUD Christophe, SCHULER Martin, BASSAUD Michel (1996). *Raisons et déraisons de la ville- Approches du champ urbain*. Presses Polytechniques et Universitaires Romandes
- KOTLER Philippe, et al. (2006). *Marketing management*. 12^{ème} édition, Editions Pearson Education France
- LENDREVIE Jacques, LEVY Julien, LINDON Denis (2006). *Le Mercator*. Ed. Dunod, 8^{ème} édition
- LEWI George (2005). *Branding management*. Edition Pearson Education France
- LEWI George (2004). *La marque*. Edition Vuibert, 3^{ème} édition
- LOZATO-GIOTART Jean Pierre, BALFET Michel (2007). *Management du tourisme- Territoires, systèmes de production et stratégies*. Ed. PEARSON, 2^{ème} édition
- LYNCH Kevin (1976). *L'image de la cité*. Ed. BORDAS, Paris
- NOISETTE Patrice, VALLERUGO Franck (1996). *Le marketing des villes*. Les éditions d'organisation
- ROGERS Richard, GUMUCHDJIAN Philip (2000). *Des villes pour une petite planète*. Traduit de l'anglais par Claudine GILBERT et Jean DURIAU, Editions du Moniteur – Paris
- STRATEGOR (2005), 4^{ème} édition, Ed. DUNOD
- VIDAL Florence (1990). *L'entreprise et la cité- Partenaires ou adversaires ?*. InterEditions
- براهامي نصر الدين، رُقُلدي سيدي محمد (2007). *تلمسان/الذاكرة، منشورات الثالثة*

Articles de recherches

- ALEXANDRE-BOURHIS Nathalie, ROUVRAIS-CHARRON Chantal, Les collectivités locales et le marketing : un mariage d'exception ?- Le cas des services et équipements sportifs de la communauté d'agglomération de Caen la Mer : <http://w3.cieu.univ-tlse2.fr/publications/publis/Rouvrais.pdf>.
- ALLAIN R. (2008), Ville et proximité. Le point de vue d'un géographe urbaniste : <http://mots.revues.org/index222.html>
01. ALLEMAND S., Ville. A l'heure de l'urbanisation généralisée : http://www.scienceshumaines.com/ville-a-l-heure-de-l-urbanisation-generalisee_fr_12429.html
02. ANHOLT S. (1998), Nation-brands of the twenty-first century, *The Journal of Brand Management*, volume5 n°6 : <http://www.earthsspeak.com/Journal%20of%20Brand%20Management%20Nation%20Brands%20of%20the%2021st%20Century.pdf>
03. ANHOLT S. (2002), Foreword, *Brand Management*, Vol. 9, N°4-5, APRIL 2002 : <http://www.earthsspeak.com/Journal%20of%20Brand%20Management%20Nation%20as%20Brand%20Special%20Issue%20Editorial.pdf>
04. ANHOLT S. (2005), Nation brand- A new angle of competitive advantage : <http://web.mac.com/ingrid.vaileanupaun/iWeb/Interviews/Simon%20Anholt.html>

05. ANHOLT S. (2005), Some important distinctions in place branding, *Place Branding*, Vol.1, issue 2, 116-121 : <http://www.earthsspeak.com/Download%20articles%20Dec%2006/Editor's%20Foreword%20to%20Volume%201%20Issue%202%20of%20Place%20Branding%20-%20Simon%20Anholt.pdf>
06. ANHOLT S. (2008), Simon Anholt on City Branding- Cover Story, *Statement Magazine*, n°15, spring 2008 : <http://www.earthsspeak.com/Statement%20Magazine%20Cover%20Story%20Spring%202008%20-%20Simon%20Anholt%20on%20City%20Branding.pdf>
07. AZEVEDO A. (2004), Cities as brands: The role of communication strategy in place Marketing Context : <http://www.bocc.ubi.pt/pag/azevedo-antonio-cidades-como-marcas.pdf>.
08. BABEY N. et GIAUQUE D., Gouvernance et marketing territorial : [http://www.unil.ch/webdav/site/ouvdd/shared/Colloque%202005/Communications/B\)%20Gouvernance/B5/N.%20Babey%20et%20al.pdf](http://www.unil.ch/webdav/site/ouvdd/shared/Colloque%202005/Communications/B)%20Gouvernance/B5/N.%20Babey%20et%20al.pdf).
09. BADUEL Y., Les origines du service public : <http://www.local.attac.org/18/educpop/servicespublics.pdf>.
10. BAUBY P. (1995), Quelle définition du « service public » ? : <http://aitec.reseau-ipam.org/spip.php?article302>
11. BELAID S., LACCEUILHE J. (2005), Une validation interculturelle de l'échelle d'attachement à la marque : http://www.univ-paris12.fr/irg/cahiers/CR_IRG1.doc.
12. BENKO George, Villes et stratégies de communication et marketing urbain : http://tercud.ulusofona.pt/Publicacoes/2006/BenkoG_Text.pdf.
13. BERENSTEIN-JACQUES Paola, JEUDY Henri-Pierre (2006), Corps et décors urbains : Les enjeux culturels des villes, Ed. Harmattan- Résumé : <http://www.editions-harmattan.fr/index.asp?navig=catalogue&obj=livre&no=21572>
14. BESSARD L. (1995), Etat des lieux: la ville aujourd'hui : <http://www.bessard.fr/diplome/prejury3.html>
15. BIANCHINI F., GHILARDI L. (2007), Thinking culturally about place, *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol.3, N° 4 : <http://noema.org.uk/images/files/Culture%20and%20Place%20Branding.pdf>.
16. BLAISE Olivier (2007), Marketing territorial et identité territoriale : <http://salers-au-coeur.over-blog.org/article-10948609.html>
17. BLANCHERIE Jean-Marc (2001), Intelligence Territoriale : les voies d'un développement cohérent et durable : <http://www.i-km.com/it.htm>
18. BONNIN Luc, MARTINEAU Cécile, Le mécénat de proximité ou la sauvegarde du patrimoine local : http://www.lescledsupatrimoine.com/pdf/article_mecenat.pdf.
19. CAPDEPUY Vincent (2004), Une ville pour les archéologues ? : http://www.afdg.org/spip/article.php?id_article=81
20. CHADLI Mohamed, HADJIEDJ Ali (2008), L'apport des petites agglomérations dans la croissance urbaine en Algérie, *Cybergeog*, Espace, Société, Territoire : <http://www.cybergeog.eu/index3851.html#tocto1n3>
21. CHAMARD Camille (2003), L'évaluation de l'image de marque d'une ville : Création d'une échelle de mesure : http://web.univ-pau.fr/IAE-CREG/IMG/pdf/L_evaluation_de_l_image_de_marque_d_une_ville_-_creation_d_une_echelle_de_mesure_du_capital-citoyen.pdf.
22. CHANGEUR Sophie(2002), Le capital-marque : concepts et modèles, Cahier de Recherche, Centre d'Etudes et de Recherche sur les Organisations et la Gestion (CEROG) - IAE Aix-en-Provence, Aix-en-Provence : <http://www.escp-eap.eu/nc/fr/faculte-recherche/corps-professoral-escp-eap/professor/name/changeur/-/publications/>
23. CHAUDOIR Philippe (2007), La ville événementielle : temps de l'éphémère et espace festif, *Géocarrefour*, Vol. 82/3, 2007 : <http://geocarrefour.revues.org/index2301.html>
24. CLAVEAU Philippe (2005), management de projets évènementiels- Mode d'emploi pour les associations et les entreprises : http://www.pug.fr/extrait_ouvrage/EManagementdeprojets1.pdf.
25. COFFEY William, MANZAGOL Claude et SHEARMUR Richard (2000), Centralités métropolitaines : http://www.cgq.ulaval.ca/textes/vol_44/no_123/01-Note_liminaire.pdf.

26. COLBERT François, Les éléments du marketing des arts et de la culture- Le système d'information marketing : <http://www.gestiondesarts.com/index.php?id=448>
27. DAVIS Melissa (2008), Will China's Brand Medal in the Olympics? : http://www.brandchannel.com/features_effect.asp?pf_id=422
28. DEFFNER Alex, LIOURIS Christos (2005), City marketing: A significant planning tool for urban development in a globalised economy : <http://www.ersa.org/ersaconfs/ersa05/papers/395.pdf>.
29. DEFFNER Alex, METAXAS Theodoros (2006), Is City Marketing Opposed to Urban Planning? The Elaboration of a Pilot City Marketing Plan for the case of Nea Ionia, Magnesia, Greece : <http://ideas.repec.org/p/wiw/wiwsa/ersa06p889.html>
30. DEFFNER Alex, METAXAS Theodoros (2007), Place marketing, local identity, and cultural planning : The CultMark INTERREG IIIc Project, Discussion Paper Series, 13 (16), pp. 367-380 : www.prd.uth.gr/research/DP/2007/uth-prd-dp-2007-16_en.pdf
31. DUC N. et BARBEY V. (2006), Le processus d'élaboration de la stratégie dans les collectivités publiques, *Revue Economique et Sociale*, n° 1, mars 2006 : <http://iet.hevs.ch/upload/Publications/StrategieCollectivitesPubliques.pdf>.
32. DUMONT Marc, DEVISME Laurent (2006), Les métamorphoses du marketing urbain : <http://www.espacetemps.net/document1831.html>
33. ELMEZIANE Abderrazak, Le marketing territorial au service du développement local : <http://www.scribd.com/doc/2187758/Marketing-Territorialpar-Abderrazak-El-Meziane>
34. FERRANDI Jean-marc, MERUNKA Dwight et VALETTE-FLORENCE Pierre, La personnalité de la marque : bilan et perspectives, *Revue française de gestion*, n° 145, 2003/2004 : <http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2003-4-page-145.htm>
35. FIJALKOW Yankel (2002), Sociologie de la ville : http://www.sudonline.sn/spip.php?page=article_pdf&id_article=4715.
36. FROST R. (2004), Mapping a country's future : http://www.brandchannel.com/features_effect.asp?pf_id=206
37. GOLLAIN Vincent (2008), Les 9 étapes clés pour construire sa démarche de marketing territorial : http://www.marketing-territorial.org/pages/Les_9_etapes_cles_pour_construire_sa_demarche_de_marketing_territorial-233793.html
38. GRAVARI-BARBAS Maria (2007), La "ville décor" : accueil de tournages de films et mise en place d'une nouvelle esthétique urbaine : <http://www.cybergegeo.eu/index1170.html>
39. GUETARI Sarah, MERUNKA Dwight (2005), Test de l'influence de la personnalité sur l'attitude et l'engagement vis-à-vis de la marque : <http://www.iae-aix.com/fileadmin/files/cerog/wp/727.pdf>.
40. HATEM Fabrice (2004), Les indicateurs comparatifs de compétitivité et d'attractivité : Une rapide revue de littérature : <http://enset-media.ac.ma/cpa/Fixe/Indicat%20cpeti-attract.pdf>
41. HATEM Fabrice (2007), Le marketing territorial : principes, méthodes, pratiques : http://fabrice.hatem.free.fr/index.php?option=com_content&task=view&id=984&Itemid=45
42. HERNANDEZ Solange, KERAMIDAS Olivier (2005), La ville durable : une stratégie territoriale : <http://www.strategie-aims.com/dd04/comdd/HERNANDEZ%20Solange%20%20KERAMIDAS%20Olivier%20%20La%20ville%20durable:%20Une%20strategie%20territoriale.pdf>.
43. HERNU Paul (2007), Fiabilité des comptes et évaluation de la performance- Collectivités locales : Comment optimiser la performance de votre gestion comptable et financière ? : http://www.reseau-ideal.asso.fr/finances-collectivites/pdf/note_synthese.pdf.
44. HOULLIER-GUIBERT Charles-Édouard(2005), Quand la communication territoriale s'empare du développement durable- L'exemple de Rennes : [http://www.unil.ch/webdav/site/ouvdd/shared/Colloque%202005/Communications/B\)%20Gouvernance/B5/C.-E.%20Houllier-Guibert.pdf](http://www.unil.ch/webdav/site/ouvdd/shared/Colloque%202005/Communications/B)%20Gouvernance/B5/C.-E.%20Houllier-Guibert.pdf).

45. KAPFERER Jean Noël (2003), Réinventer la marque ? : <http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2003-4-page-119.htm>
46. KAVARATZIS Mihalis (2007), City Marketing: The Past, the Present and Some Unresolved Issues-Abstract : <http://www.blackwell-synergy.com/doi/abs/10.1111/j.1749-8198.2007.00034.x?cookieSet=1&journalCode=geco>
47. KAVARATZIS Mihalis, ASHWORTH Gregory (2005), City branding: an effective assertion of identity or a transitory marketing trick? : <http://www.eukn.org/binaries/eukn/eukn/research/2007/1/city-branding-kavaratzis-ashworth.pdf>.
48. KHAINNAR Smail (2007), TIC et stratégies d'acteurs urbains : Quelle utilisation pour quelle finalité ? : http://gdrtics.u-paris10.fr/pdf/doctorants/2007/papiers/KHAINNAR_5.pdf.
49. KILLINGBECK Alison J., TRUJEMAN Myfanny (2002), Redrawing the Perceptual Map of a City, Bradford University School of Management, Working Paper N° 02/08, April 2002 : http://www.brad.ac.uk/acad/management/external/pdf/workingpapers/Booklet_02-08.pdf.
50. KNAUF Audrey (2005), L'interaction acteur – Système d'information au coeur de la dynamique d'un dispositif d'intelligence territoriale, 4^e *Tic & Territoire : quels développements ? Île Rousse 2005- Journée sur les systèmes d'information élaborée* : http://hal.inria.fr/docs/00/18/01/59/PDF/isd22_knauf.pdf
51. LALIBERTE Michèle (2004), À la recherche d'une image de marque : <http://veilletourisme.ca/2004/07/21/a-la-recherche-dune-image-de-marque/>
52. LALIBERTE Michèle (2004), Processus décisionnel de l'achat d'un produit touristique : <http://veilletourisme.ca/2004/05/31/processus-decisionnel-de-lachat-dun-produit-touristique/>
53. LAURENT Philippe, ABIKER David (1998), La notation des collectivités locales : Mode d'emploi : <http://www.rapportsfilocal.org/public/articles/lct1098.htm>
54. LE GALL-ELY Marine, Le marketing public- Introduction : L'extension du champ d'application de la démarche marketing au domaine public : http://www.numilog.com/package/extraits_pdf/e224848.pdf.
55. LEGRAND Patrick, Changer de lunettes pour changer la ville (2001), *Le courrier de l'environnement de l'INRA*, n°43, mai 2002 : <http://www.inra.fr/dpenv/legrac43.htm>
56. MARION Gilles (2002), Lyon marque/ville internationale ? : http://www.millenaire3.com/uploads/tx_reesm3/textes_marion.pdf
57. MAYER Thierry, MUCCHIELLI Jean-Louis, La localisation à l'étranger des entreprises multinationales- Une approche d'économie géographique hiérarchisée appliquée aux entreprises japonaises en Europe, *Économie et Statistique*, n° 326-327 : team.univ-paris1.fr/teamperso/mayer/MMES.pdf
58. MAYNADIER Boris (2007), Les représentations symboliques de la ville : des armoiries aux logos, entrée de la ville dans l'hypermodernité : http://www.iae-toulouse.fr/files/182_pdf.pdf.
59. MERUNKA Dwight, OTTARA Abdoulaye (2006), La ville en tant que marque : métaphore ou réalité ?, Working Paper n° 769, CEROG IAE Aix-en-Provence, 2006 : <http://www.cerog.org/fileadmin/files/cerog/wp/769.pdf>.
60. METAXAS. T (2005), Market research and target market segmentation in place marketing procedure: A structural analysis : www.prd.uth.gr/research/DP/2005/uth-prd-dp-2005-03_en.pdf
61. MEYRONIN Benoît (2006), Marketing des services publics et marketing des territoires : Vers une dynamique de ré-henchancement ? : <http://www.groupe-esc-rouen.fr/img/docs/aims/03.pdf>.
62. MICHEL Hélène (2004), E-administration, e-gouvernement, e-gouvernance : Les modes de management de la citoyenneté locale via les TIC : http://gdrtics.u-paris10.fr/pdf/doctorants/2004_Michel_H.pdf.
63. MOIATI Philippe, PERRAUD Annie et Nadège COUVERT (2001), Localisation des firmes et développement local- La survie des entreprises dépend-elle du territoire d'implantation ?, Centre de Recherche pour l'Etude et l'Observation des Conditions de Vie, Cahier de recherche n°159, Octobre 2001 : <http://www.credoc.fr/publications/abstract.php?ref=C159>
64. MOINAT Vivien (2007), Marketing urbain- Le développement durable est-il un argument valide ? : <http://mesoscaphe.unil.ch/Site-IGUL-Jahia/Memoires/Liste.php?ui=igul>

65. NEUSCHWANDER Claude (2002), Gestion stratégique des villes. Pourquoi le marketing urbain est-il nécessaire ? : <http://www.eurocite.org/upload/documents/ES/Formation/CursoVerano2002/Gestionstrategibi.pdf>.
66. PAQUOT Thierry (1997), Qu'est ce qu'une ville ? : <http://www.unites.uqam.ca/aep/Paquot.html>
67. PECQUEUR Bernard (2006), De la ville qui consomme à la ville qui produit : La reterritorialisation des fonctions économiques de l'urbain – Résumé : <http://cat.inist.fr/?aModele=afficheN&cpsid=18457668>
68. POUND Richard (2004), "How does a city make its mark?" : www.misc-iecm.mcgill.ca/cities/pound.pdf
69. POY Cyrille (2004), Urbanisation. Demain, les villes : http://www.humanite.fr/2004-04-10_International_Urbanisation-Demain-les-villes
70. RAINISTO Seppo K(2003),. Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in northern Europe and the united states : lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf
71. RATIER Michel (2003), L'image de marque à la frontières de nombreux concepts : http://www.univ-tlse1.fr/iae/files/160_pdf.pdf
72. RICARD Brigitte, GARON Rosaire (2005), Les équipements culturels et la pratique culturelle dans la ville Québécoise: Le développement culturel dans les villes -Lier la recherche, la planification et la pratique : <http://cat.inist.fr/?aModele=afficheN&cpsid=16981511>
73. RICHEZ Jean-Claude, Enjeux du programme « ville éducatrice » : http://ressourcesjeunesse.injep.fr/IMG/doc/Barcelone_GM_1_.doc.
74. RISITANO Marcello (2006), The role of destination branding in the tourism stakeholders system- The Campi Flegrei case in http://www.esade.es/cedit2006/pdfs2006/papers/paper_risitano_esade_def.pdf.
75. ROBIC Marie-Claire (2003), La ville objet ou problème? : <http://www.cairn.info/revue-societes-contemporaines-2003-1-page-107.htm>
76. ROSEMBERG-LASORNE Muriel, Marketing urbain et projet de ville : parole et représentations géographiques des acteurs, *Cybergeo*, 15 mai 2007 : <http://www.cybergeo.eu/index1977.html>. Consulté le 27 mai 2008.
77. RUSTARUCCI Elody, New York vue par les médias, *Le mensuel de l'université*, N°6 - Juin 2006 : <http://www.lemensuel.net/New-York-vue-par-les-medias.html>
78. SEDJARI Ali(2004), Le renouveau municipal au Maroc et la philosophie du retour à l'unité de la ville : <http://www.gridauh.fr/sites/fr/fichier/41d6ddf999f36.pdf>.
79. SEISDEDOS Gildo (2006), State of the Art of City Marketing in European Cities : http://www.isocarp.net/Data/case_studies/858.pdf.
80. SIADUL S. (2006), Le développement fulgurant de Dubaï : <http://www.isell.be/tenterplus/Textes/Nos%20productions/G%C3%A9ographie/Production%20Dubai%20Tenter%20+.pdf>.
81. SMIDT-JENSEN Søren (2005), City branding- Lessons from medium sized cities in the Baltic Sea Region : <http://www.mecibs.dk/brochures/05Branding.pdf>.
82. THEBAULT Marc (2006), Le marketing territorial : <http://www.notabene.asso.fr/journal/journaux/journal24.pdf>.
83. TSCHIRHART Mary (2003), Identity management and the branding of cities : www.pmrnet.org/conferences/georgetownpapers/Tschirhart.pdf
84. VAKNIN Sam (2005), Nation Branding and Place Marketing- Promotion, Sales, Public Relations, Marketing, and Advertising : <http://samvak.tripod.com/nationbranding5.html>
85. VILLENEUVE Jean-Patrick (2005), Citoyens, clients et usagers face à l'administration publique -Les balises d'une relation difficile : [http://www.idheap.ch/idheap.nsf/view/16EC8495EA3549F3C12570DF005D4D8F/\\$File/texte%20wp%206-2005%20mp.pdf](http://www.idheap.ch/idheap.nsf/view/16EC8495EA3549F3C12570DF005D4D8F/$File/texte%20wp%206-2005%20mp.pdf).
86. WINFIELD-PFEFFERKORN Julia (2005), The branding of cities- Exploring city branding and the importance of brand image : http://www.brandchannel.com/images/papers/245_Branding_of_Cities.pdf

87. ZAOUI Houssine (2004), Quel management des collectivités locales algériennes dans un contexte d'ouverture économique et de désengagement du pouvoir central, *Colloque international sur la gestion et le financement des collectivités locales à l'heure des mutations économiques- Université El-Hadj Lakhdar Batna*, 01 et 02 décembre 2004 : http://www.univ-batna.dz/fac_economie/faculte/interventions/Houssine%20Zaoui.doc

88. FONTAN Jean-Marc, KLEIN Juan-Luis, TREMBLAY Diane-Gabrielle (1999), Entre la métropolisation et le village global- Les scènes territoriales de la reconversion : <http://books.google.fr/books?id=UrMQGzJAjxUC&pg=PA102&lpg=PA103&ots=5ny6mHt8zU&dq=processus+d%C3%A9cision+d%27implantation+entreprises&sig=ACfU3U0JLabKys44eBD6NXO5cR3U145ylw#PPA103,MI>

89. GHORRA-GOBIN Cynthia (1994), Penser la ville de demain, Ed. Harmattan : <http://books.google.fr/books?id=cJvckaKrbS&pg=PA104&lpg=PA104&dq=plan+horizontal+de+la+ville+&source=web&ots=VXakKzOCHV&sig=TDIF8FNAXrPyrz0yPDaQI5VmsM&hl=fr>

Etudes et rapports

90. ANHOLT S. (2007), How the world views its cities, The ANHOLT City Brand Index, 3rd edition : <http://www.earthSpeak.com/Anholt%20City%20Brands%20Index%202007%20General%20Report.pdf>

91. ANHOLT S. (2007), La marque Europe, Rapport culturel- l'Europe en marche : <http://www.earthSpeak.com/Anholt%20Rapport%20Culturel.pdf>

92. Baromed 2008 - De l'attractivité du Bassin euro-méditerranéen (résultats de l'Enquête sur l'attractivité européenne 2008" réalisée par Ernst & Young) : <http://euro-mediterranee.blogspot.com/2008/07/baromed-2008-de-lattractivite-du-bassin.html>

93. Baromètre Ipsos / Europ Assistance- Intentions et préoccupations des Européens pour les vacances (2008) : <http://www.europ-assistance.com/medias/pdf/presse/Barometre-Vacances-2008.pdf>.

94. Classement mondial des villes selon la qualité de vie – Enquête de Mercer (2008) : <http://mercer.ca/summary.htm?siteLanguage=1009&idContent=1308890>

95. CNE5 : Rapport sur la ville algérienne ou le devenir urbain du pays (1998) : <http://www.cnes.dz/cnesdoc/cneshtm/ville.htm>

96. Chiffres clés du tourisme- Edition 2007 : http://www.tourisme.gouv.fr/fr/z2/stat/chiffres/att00009212/ccles_fr.pdf.

97. Compte satellite du tourisme de la Suisse- Principes, méthode et résultats (2003) : http://www.inno-tour.ch/francais/pdf/satellit/Satellitenkonto_F.pdf.

98. Doing business – Economy rankings (2008) : <http://www.doingbusiness.org/EconomyRankings/>

99. Enquête internationale Mercer sur la qualité de vie 2008 : http://www.mercer.com/summary.htm;jsessionid=PnT09yyCT1JLrGPK5lvy4w*.mercer02?siteLanguage=100&idContent=1311135

100. European Cities Monitor 2006 : http://www.greaterzuricharea.ch/content/05/downloads/2006_ecm_cushmanwakefield.pdf.

101. Etude pour l'industrie du voyage aérien : http://www.amadeus.com/fr/documents/aco/fr/travellingTribes_V9-FR-Web.pdf

102. HAYGROUP : World Pay Report (2007) : http://www.haygroup.com/Downloads/sg/misc/World_Pay_Report_2007.pdf

103. HUET M., Les équilibres des fonctions dans la ville : pour une meilleure qualité de vie (rapport du conseil économique et social (1993) : <http://www.local.attac.org/attach83/IMG/pdf/Equilibres.pdf>.

104. HUYGHE Sébastien (2003), L'attractivité du territoire pour les sièges sociaux des grands groupes internationaux : rapport au Premier ministre (France) : <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/034000669/index.shtml>

105. Index of Economic Freedom- Countries (2008) : <http://www.heritage.org/Index/countries.cfm>

106. INSEE : Attraction touristique : http://www.insee.fr/fr/insee_regions/f-comte/rfc/docs/Attractivite%20touristique.pdf.

107. Inward FDI Performance Index - Results for 2004-2006 : <http://www.unctad.org/Templates/WebFlyer.asp?intlItemID=2471&lang=1>

108. KOF Index of Globalization : <http://globalization.kof.ethz.ch/>

109. L'évolution du métier de communicateur public et de l'organisation des services de communication des institutions publiques- Synthèse de l'étude HEYMANN 2002 : <http://blog.communication-publique.fr/archive/2006/05/19/annexe-ii-synthese-de-l-etude-heyman-2002-p-80-a-84.html>
110. New Concerns in an Uncertain World- The 2007 A.T. Kearney Foreign Direct Investment Confidence Index : <http://www.atkearney.com/main.taf?p=5,4,1,130>
111. ONU, Département des affaires économiques et sociales, World Urbanization Prospects- The 2007 revisions : <http://www.un.org/esa/population/unpop.htm>
112. Paris, London and Barcelona are Europe's top city brand (2008) : <http://www.citymayors.com/marketing/city-brands.html>
113. Rapport annuel de l'IMD sur la compétitivité des nations : <http://www.jakouiller.com/index.php/2006/05/11/203-rapport-annuel-de-l-imd-sur-la-competitivite-des-nations>
114. Rapport mondial sur le développement humain 2007/2008 : <http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr2007-2008/chapters/french/>
115. Recommandations de l'ONU et de l'OMT- Mise à jour des recommandations sur les Statistiques du Tourisme (révisée le 20 décembre 1999) : <http://unstats.un.org/unsd/statcom/doc00/m83note-f.pdf>.
116. Séoul, Hong-Kong et Helsinki classées aux premiers rangs de l'e-gouvernement local (2008) : <http://www.forum-edemocratie.com/2008/07/seoul-hong-kong.html>
117. Swiss and German cities dominate ranking of best cities in the world (2008) : http://www.citymayors.com/features/quality_survey.html
118. The Global Competitiveness Report 2007-2008 : <http://www.weforum.org/en/initiatives/gcp/Global%20Competitiveness%20Report/index.htm>
119. Top 150 City Destinations: London Leads the Way : http://www.euromonitor.com/Top_150_City_Destinations_London_Leads_the_Way
120. Top 500 World Universities (2008) : [http://www.arwu.org/rank2008/ARWU2008_A\(EN\).htm](http://www.arwu.org/rank2008/ARWU2008_A(EN).htm)
121. World Economic Forum: les Etats-Unis, la Suisse, le Danemark et la Suède arrivent en tête : <http://www.weforum.org/pdf/gcr/pressreleases/French.doc>.
122. World Investment Report 2007 : <http://www.scribd.com/doc/2539169/World-Investment-Report-2007>

Articles de presse et revues

123. AIT OUARABI M. (2006), Les villes algériennes seront saturées dans 20 ans, *ELWATAN*, 17 janvier 2006 : <http://www.elwatan.com/Les-villes-algeriennes-seront>
124. Adidas retire progressivement sa production de Chine, maintenant trop chère (juillet 2008) : http://www.journaldunet.com/economie/actualite/depeche/afp/24/540818/adidas_retire_progressivement_sa_production_de_chine_maintenant_trop_chere.shtml
125. Alger, dernière du classement : Villes où il fait bon vivre, *Le Jeune Indépendant*, 08/28/2007 : <http://www.jeunesalgerie.com/articles/251/1/Alger-derniere-du-classement--Villes-oA-il-fait-bon-vivre/Page1.html>
126. AMROUCHE A. (2006), Editorial, *Vie de Villes : Tendances architecturales*, n°6, décembre 2006 : <http://viesdevilles.net/pvvd/100/editorial/>
127. Anarchie urbanistique- Des lois sans application (2006), *ELWATAN*, 12 septembre 2006 : <http://www.elwatan.com/Anarchie-urbanistique>
128. APS (2008), Selon l'ANDI : Plus de 35% des projets d'investissements hors-hydrocarbures entrés en activité, 31 mai 2008 : <http://www.andi.dz/news/News4.htm>
129. AZIRI M., Nos universités au bas de l'échelle, *ELWATAN*, 01 juillet 2007 : www.elwatan.com/spip.php?article71656
130. BELKAID A. (2008), Derrière la vitrine écologique du Golfe, *Le Monde Diplomatique*, Août 2008, p. 7 : <http://www.monde-diplomatique.fr/2008/08/BELKAID/16211>

131. BENALIA S. (2008), Alors que la Tunisie domine le tourisme maghrébin : L'Algérie demeure le maillon faible, *L'EXPRESSION- Edition on-line*, 10 janvier 2008 : <http://www.lexpressiondz.com/article/2/2008-01-10/48770.html>
132. BENOUARET N. (2007), Urbanisme et politique de la ville- Des mesures sans référence à la structure urbaine, *ELWATAN*, 17 septembre 2007 : <http://www.elwatan.com/Urbanisme-et-politique-de-la-ville>
133. BILAKDAR D. (2008), Réunion de l'OPEP : El Bahia sera-t-elle à la hauteur de l'évènement ?, *L'Echo d'Oran*, 01 novembre 2008 : <http://www.echo-doran.com/zip/20081101.zip>
134. BOUZEGHRANE N. (2008), Cherif RAHMANI en « sherpa » du tourisme algérien, *ELWATAN*, 16 mars 2008 : http://www.algeria-watch.org/fr/article/eco/tourisme/rahmani_sherpa.htm
135. CALLE M-F. (2008), Des paysans indiens bloquent la Nano, *Le Figaro*, 04 septembre 2008 : <http://www.lefigaro.fr/societes/2008/09/04/04015-20080904ARTFIG00627-des-paysans-indiens-bloquent-la-nano-.php>
136. CHAPTAL S. (2008), Rennes pousse l'information municipale sur les mobiles par Bluetooth : <http://www.01net.com/editorial/395914/rennes-pousse-l-information-municipale-sur-les-mobiles-par-bluetooth/>
137. DENOUNE M. (2005), Europe: La petite guerre des sièges sociaux, *Les Echos*, n° 19358, 24 février 2005 in <http://archives.lesechos.fr/archives/2005/LesEchos/19358-38-ECH.htm>
138. DE SAINT ALBIN H., SURYASUMIRAT C. (2008), Habitants ambassadeurs : de quoi parle-t-on ?, *La Lettre- Planeth*, n°7, avril 2008 in <http://www.planeth-iftl.com/planethLettre7.pdf>.
139. Des Français pour vendre la destination algérienne (2008), *Le Quotidien d'Oran*, 18 mai 2008
140. Des riverains excédés par le bruit des hélicos menacent de bloquer Saint-Tropez (2008) : http://www.linternaute.com/actualite/depeche/afp/29/536780/des_riverains_excedes_par_le_bruit_des_helicos_menacent_de_bloquer_saint-tropez.shtml
141. DONKOR C., Les critères d'externalisation des processus d'entreprise à l'étranger, Hewitt : La Vie économique- Revue de politique économique, septembre 2005 : <http://www.seco.admin.ch/dokumentation/publikation/00007/00021/01623/index.html?lang=fr&download=NHZLpZig7t.Inp6I0NTU042I2Z6In1ae2Izn4Z2qZpnO2YUqZ2Z6gpJCDdYB5gmym162dpYbUzd.Gpd6emK2Oz9aGodetmqaN19XI2IdvoaCVZ,s->
142. *Finances et développement- L'urbanisation en marche*, septembre 2007
- FRAIOLI B. (2007), marketing sportif, *Stratégies* : http://www.strategies.fr/archives/1445/page_40586/marketing-sportif.html
143. GHELLAB S. (2005), Laideur et anarchie envahissent la ville, *ELWATAN*, 5 juin 2005 : <http://www.elwatan.com/Laideur-et-anarchie-envahissent-la>
144. GHEZALI A. (2008), L'université algérienne attend de prendre son envol, *Latribune-online*, 17 juillet 2008 : <http://fr.excelafrica.com/showthread.php?p=11975>
145. HAMICHE A. (2008), Classée 3ème ville la plus sale au monde : Alger pleure sa blancheur, *Le Courrier d'Algérie*, 7 septembre 2008 : <http://www.presse-dz.com/revue-de-presse/7076-alger-pleure-sa-blancheur.html>
146. Hollywood lance une Web TV sur Ibiza pour séduire les jeunes (2008) : <http://www.journaldunet.com/ebusiness/marques-sites/actualite/hollywood-lance-une-web-tv-sur-ibiza-pour-seduire-les-jeunes.shtml>
147. L'urbanisme commercial face au commerce urbain : Le bras de fer- Editorial (2007), *Vies de Villes*, n°7, Mai 2007 : <http://viesdevilles.net/pvdv/182/editorial-du-numero-07>
148. La culture au coeur de l'attractivité et de l'accueil international (2004), *L'Egide*, Lettre n°36, octobre : <http://www.egide.asso.fr/fr/services/actualites/lettre/L36/dossier36.jhtml#top>
149. La France soutient l'Algérie dans l'aménagement du territoire (2008), *D'après le Financier- Synthèse Algérie-dz*, 17 juillet 2008 : <http://www.algerie-dz.com/article14551.html>
150. La gestion des villes en Algérie, Synthèse de www.algerie-dz.com d'après « *le Jeune Indépendant* », 18 février 2007 : <http://www.algerie-dz.com/article8332.html>
151. Les pays émergents, eldorado des cadres expatriés (2008) : <http://www.journaldunet.com/management/dossiers/050684expatriation/salaires-monde.shtml>

152. MAAREK P J., RAULET-GICQUEL E. (2003) , La communication interne en quête d'identité, *Publics*, n°42, juillet/août 2003 : <http://www.public-s.fr/carrieres/pdf/publics-carriere-42.pdf>.
153. MABIRE M. (2003), Les territoires aménagent leur image : http://www.strategies.fr/archives/1301/130105201/dossier_les_territoires_amenagent_leur_image.html
154. MARTIN S. (2008), Liverpool célèbre sa renaissance, *Le Figaro*, 01/01/2008 : <http://www.lefigaro.fr/culture/2008/01/07/03004-20080107ARTFIG00001-liverpool-celebresa-renaissance.php>
155. MASSON D. (2006), Le coup de show des collectivités, *Stratégies* : http://www.strategies.fr/archives/1427/page_37307/le-coup-de-show-des-collectivites.html
156. MATAILLET D. (2002), Tlemcen, trente ans après, *Jeuneafrique.com*, 2 décembre 2002 : http://www.jeuneafrique.com/jeune_afrique/article_jeune_afrique.asp?art_cle=LIN02122tlemcspasn0
157. MEZMAZ A. (2007), La politique de la ville en Algérie, *Vies de Villes*, p 48, n° HS 1, Février 2007 : <http://viesdevilles.net/pvvdv/147/la-politique-de-la-ville-en-algerie>
158. Nos milieux urbains face aux défis de la gouvernance et du civisme du citoyen (2007), *Le Quotidien d'Oran*, 31 octobre 2007
159. OMAR K. (2006), Une étude pilote à Dellys (Boumerdès)- Vers une carte sociale urbaine de la ville, *ELWATAN*, 20 août 2006 : <http://www.elwatan.com/Une-etude-pilote-a-Dellys>
160. OUYAHIA M. (2006), Recommandations pour la promotion du tourisme urbain, *Le soir d'Algérie*, 19 avril 2006 : http://actualite.el-annabi.com/article.php3?id_article=477
161. ROBITAILLE A. (2004), Le gourou de Tremblay de plus en plus critiqué, *Le Devoir*, 05/03/2004 : <http://www.ledevoir.com/2004/03/05/49124.html>
162. ROUSSEL M. (2007), Marrakech doté du label «ISO 14001», *La Gazette du Maroc*, N°544 - 28 Septembre 2007 : <http://www.lagazettedumaroc.com/articles.php?r=7&n=544>
163. Satisfaction des internautes vis-à-vis de l'e-administration : <http://www.journaldunet.com/ebusiness/internet/chiffre/070922-service-public-enquete-jdn/1.shtml#>
164. SCHMITT B. (2008), La réputation au-delà de la marque : http://www.lesechos.fr/formations/risques/articles/article_10_1.htm
165. Singur, la petite ville symbole de la toute puissante Tata : <http://www.journaldunet.com/economie/magazine/reportage/inde-villes-centres-economiques/12-singur-tata.shtml>

Sites web des villes/pays, des institutions et des articles relatifs

166. Alger, classée dernière ville dans le monde (2007) in <http://my.algeria.com/forums/current-events-actualites/21294-alger-classee-derniere-ville-dans-le-monde.html>
167. Au Maroc, la ruée sur les riads (2007) : <http://www.bladi.net/12792-maroc-ruée-riads.html>
168. Beijing : Un choix intelligent de la part du CIO (2007) : <http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMAAnalyse?codeAnalyse=188>
169. Berlin Launches Image Campaign With New Slogan (2008) in <http://www.dw-world.de/dw/article/0,2144,3184805,00.html>
170. BILLION D. (2007), C'est so paris : Marketing alternatif touristique - Le célébriissime charme parisien : <http://www.culture-buzz.fr/blog/C-est-so-Paris-Marketing-Alternatif-Touristique-920.html>
171. Bruxelles - Economie : Au delà du tumulte politique (2007) : <http://www.voyages-d-affaires.com/article.php?id=1158>
172. Cannes, marque déposée (2008) in <http://www.oweia.net/Cannes-marque-deposee.html>
173. Casablanca- La capitale économique du Maroc in <http://www.maroc-immo.com/Ville/casablanca.htm>
174. CCI La Tafna : <http://www.ccitafna.com/>
175. Cité de Tlemcen : <http://citedetlemcen.free.fr/>

176. City marketing- Bruxelles : <http://www.brusselsinternational.be/newsimages/12365/a-citymarketing.pdf>.
177. Dubaï : entre rêve et réalité (2008) : <http://amplituddemiras.blogs.courrierinternational.com/archive/2008/03/13/dubai-entre-reve-et-realite.html>
178. Dubaï, ou l'art du développement thématique (2008) in <http://www.atelier.fr/investissements/13/27112007/dubai-art-developpement-thematique-35617-.html>
179. Eau Claire : http://fr.wikipedia.org/wiki/Eau_Claire
180. Egypte- Stations balnéaires : <http://www.guidesvoyages.be/egypte/villegiatures.htm>
181. Finlande: des poubelles qui disent merci (2008) in http://www.linternaute.com/actualite/depeche/afp/27/548682/finlande_des_poubelles_qui_disent_merci.shtml
182. L'histoire d'Amos- Le logo symbole : http://www.ville.amos.qc.ca/histoire/logo_amos.htm
183. Le guide de la ville de Copenhague : <http://www.copenhagen.com/>
184. Le Louvre et le « Da Vinci Code » in http://www.louvre.fr/llv/dossiers/page_magazine.jsp?CONTENT%3C%3Ecnt_id=10134198673460496&CURRENT_LLVMAGAZINE%3C%3Ecnt_id=10134198673460496
185. Le symbole- L'ours de Berlin (2008) : <http://www.arte.tv/fr/Video/1770328.html>
186. Les 7 merveilles de Jordanie : <http://www.les7merveillesdejordanie.com/index-offre-merveille2.php?merv=1&choix=16>
187. Les Jeux de Pékin imposent la "marque Chine" au reste du monde (2008) in <http://actu.orange.fr/Inc/archives/article.php?file=journal%2Fdos1%2Fnewsmlmmd.7e1bdc4990505ae5643708e155a7e3e6.01.xml&id=94773>
188. Memphis: Guide site touristique : <http://www.guide-site-touristique.com/memphis.php>
189. Musée Guggenheim de Bilbao in <http://www.espagne-facile.com/musee-guggenheim-bilbao/685/>
190. Organisation Islamique pour l'Education, les Sciences et la Culture : www.isesco.org.ma
191. Orvalaut : www.ecologie.gouv.fr/Orvault.html
192. Paris, seule ville saluée par les trois agences- Les villes les mieux notées : <http://www.journaldunet.com/economie/explicitez-moi/villes-mieux-notees/1-paris.shtml>
193. Pékin a profité des JO pour changer encore plus de visage (2008) : <http://joekin2008.aujourdhuilachine.com/jeux-olympiques-pekin-a-profite-des-jo-pour-changer-encore-plus-de-visage-4605.asp?1=1>
194. Radio de Tlemcen : <http://www.radiotelemcen.com/fr/>
195. Saffron - : www.saffron-consultants.com
196. Site de London first : <http://www.london-first.co.uk/>
197. Site officiel de la ville de Berlin : <http://www.berlin.de/>
198. Site officiel de la ville de Lyon : <http://www.lyon.fr/vdl/sections/fr/international>
199. Site officiel de la ville de Paris : http://www.paris.fr/portail/accueil/Portal.lut?page_id=1
200. Site officiel de la ville de Philadelphie : <http://www.phila.gov/visitors/>
201. Site officiel de la ville de Tunis : <http://www.commune-tunis.gov.tn/fr/index.asp>
202. Site de See Glasgow : <http://www.seeglasgow.com/>
203. Site officiel du gouvernement de Pékin : <http://www.ebeijing.gov.cn/>
204. Site officiel du tourisme à Singapour : <http://www.visitsingapore.com/publish/stbportal/en/index.html>
205. Site web de la ville de Fès : <http://www.ville2fes.com/>
206. St Priest communique autrement (2007) : <http://www.lyon-webzine.com/lyon/event-966-st-priest-communique-autrement.html>
207. Sydney in <http://www.universalis.fr/encyclopedie/T303402/SYDNEY.htm>
208. Tlemcen. La grande métamorphose (2007) : <http://www.ville-tlemcen.info/spip.php?article160>
209. The brand Hong Kong : <http://www.brandhk.gov.hk/brandhk/eindex.htm>

210. Tlemcen : <http://www.vitamedz.com/algerie-wilaya-13-tlemcen.html>
211. Tlemcen-dz : <http://www.tlemcen-dz.com/>
212. Université de Tlemcen : <http://www.univ-tlemcen.dz/>
213. Ville de Tlemcen : <http://www.tlemcen.fr/>

Documents divers

214. Algérie : Guide économique et social, 1987, *ANEP*
215. ASPEWIT : ATLAS de la Wilaya de Tlemcen (2008)
216. Document de la direction du Tourisme de Tlemcen : Préparation des assises régionales sur le développement du tourisme à l'horizon 2025- Pôle « Nord-Ouest » (Octobre 2007)
217. Loi n°01-20 du 12 décembre 2001 relative à l'aménagement et au développement durable du territoire, Journal officiel n°77 du 30 Ramadhan 1422, 15 décembre 2001
218. Ministère de l'aménagement du territoire et de l'environnement : Principaux textes législatifs, document fourni par la Direction de la Planification et de l'Aménagement du Territoire de la Wilaya de Tlemcen

Documents électroniques divers

219. Armoirie in <http://www.armoiry.com/armoire.armoires%20de%20famille%20politique.htm>
220. Beffroi in <http://fr.wikipedia.org/wiki/Beffroi> Bibliothèques : service public et service du public : <http://www.qualite-publique.org/spip.php?article524>
221. BONNET O., La ville verticale : http://www.agoravox.fr/article.php?id_article=15962
222. BROS-CLERGUE M., Différencier les territoires : quels outils de management? : http://www.unice.fr/recemap/contenurevue/Articles/Revue_Recemap7_Bros.pdf.
223. Buzz et marketing viral : les collectivités aussi ! (2006) : <http://www.blog-territorial.com/article-2994012.html>
224. Classement académique des universités mondiales par l'université Jiao Tong de Shanghai : http://fr.wikipedia.org/wiki/Classement_acad%C3%A9mique_des_universit%C3%A9s_mondiales_par_l'universit%C3%A9_Jiao_Tong_de_Shanghai
225. Comment choisir sa destination? in <http://international.pgsm.fr/choisir-destination.html>
226. Communication et information- Pour aller plus loin in http://www.cdg35.fr/Data/Fichiersattaches/DBB6_document_fichier_body_1.pdf.
227. Définition échelle de LIKERT in http://www.definitions-marketing.com/popup.php?id_article=1048
228. Définition échelle sémantique différentielle in http://www.definitions-marketing.com/popup.php?id_article=1053
229. Définition Prisme d'identité de marque in http://www.definitions-marketing.com/popup.php?id_article=1438
230. DENIS D., Une image de marque ça s'entretient... : http://www.smiw.com/derniere_chron_dom.asp
231. Centre ville in <http://fr.wikipedia.org/wiki/Centre-ville>
232. Chargé de communication en collectivité in http://www.studyrama.com/article.php?id_article=33864
233. Choix des villes hôtes in http://www.olympic.org/fr/organisation/missions/cities_fr.asp
234. Cinq forces de Porter in http://fr.wikipedia.org/wiki/Cinq_forces_de_Porter
235. City Brands Index in <http://www.citybrandsindex.com/about.asp>
236. City Marketing: Global Trends & New Approaches for Global Positioning (2008) in http://www.kas.de/proj/home/events/69/1/veranstaltung_id-32101/index.html
237. Des villes rivales (2008) in http://www.capitaleducanada.gc.ca/bins/ncc_web_content_page.asp?cid=16297-24515-58245-59585-58825&lang=2&textonly=y&bhcp=1

238. Développer la télévision locale- Colloque Multimédiaville – Bordeaux (2001) in http://www.csa.fr/actualite/interventions/interventions_detail.php?id=5920
239. Du citoyen –acteur au citoyen- ambassadeur (2006) in http://laurentjavault.typepad.com/communication_territorial/
240. D'une ville hôte à l'autre- Améliorer l'environnement du monde, une ville hôte après l'autre (2007) in http://www.olympic.org/upload/news/olympic_review/review_20071030115643_FR.pdf.
241. DURAND-TORNARE F. (2006), Le directeur de la communication territoriale au cœur de la société de l'information locale : <http://blog.communication-publique.fr/archive/2006/05/19/b-contributions-des-partenaires-c-florence-durand-tornare.html>
242. ECORYS- The city and region success carrier in <http://www.ecorys.nl/dmdocuments/RCAPlaceMarketing17012008.pdf>.
243. Election d'une ville à l'organisation des Jo - Exigences du CIO pour être ville candidate in http://www.olympic.org/fr/utilities/faq_detail_fr.asp?rdo_cat=24_52_0
244. Emails de Boris MAYNADIER le 20/05/2007,12/02/2008, 30/05/2008 et 04/10/2008
245. Environnement, les Jeux olympiques de Pékin alimentés par des énergies vertes (2008) in <http://www.actualites-news-environnement.com/17527-Environnement-Jeux-olympiques-pekini.html>
246. FAVRET Anne, MANEZ Patrick (2008), Metroplex in http://www.paris-art.com/agenda/expos-photos/d_annonce/Anne-Favret-Patrick-Manez-Metroplex-10638.html
247. Fonctions urbaines in http://fr.wikipedia.org/wiki/Fonctions_urbaines
248. FRIEDMAN M.J. (2006), Le jumelage des villes encourage la paix, le respect mutuel et la compréhension in <http://www.america.gov/st/washfile-french/2006/July/20060712171422jnmamdeirf0.4944574.html>
249. FRIEDMAN Yonna: <http://boomer-cafe.net/version2/index.php/Architecture-des-annees-50/>
250. Géographie urbaine in http://fr.wikipedia.org/wiki/G%C3%A9ographie_urbaine
251. GIRAUD S., Quels sont les voyageurs de demain ? : <http://etourisme.info/article/316/quels-seront-les-voyageurs-de-demain>
252. GRAFMEYER Y. (2004), L'école de Chicago : Naissance de l'écologie urbaine- Préface du livre : <http://www.amazon.fr/L%C3%A9cole-Chicago-Naissance-l'écologie-urbaine/dp/208080104X>
253. Histoire des villes in http://fr.encyclopedia.msn.com/encyclopedia_741538988_2/villes_histoire_des.html
254. Identité de marque in http://www.e-marketing.fr/Glossaire/ConsultGlossaire.asp?ID_Glossaire=5694
255. Identité visuelle et charte graphique in <http://csoec.heb3.fr.colt.net/Accueil/LeDossierComdumois/Identit%C3%A9visuelleetchartegraphique/tabid/341/Default.aspx>
256. Intelligence territoriale in http://www.zeknowledge.com/intelligence_territoriale.htm
257. HEEMS P. (2004), La ville en chanson : http://www.acim.asso.fr/article.php3?id_article=101
258. Hello, great nation – Again! (2008) : <http://inorden.org/?p=1943&language=en>
259. Hôtel de ville : http://fr.wikipedia.org/wiki/H%C3%B4tel_de_ville
260. Journée d'études (2006) : Imaginaires urbains du tourisme/Imaginaires touristiques de l'urbain in <http://calenda.revues.org/nouvelle7356.html>
261. Jumelages? Qu'entend-on par là? : http://www.twinnings.org/fr/index_fr.htm
262. KAUFMANN V. (2007), Laboratoire de sociologie urbaine (LASUR)- Faculté ENAC (Environnement Naturel, Architectural et Construit) Lausanne – Suisse : http://lasur.epfl.ch/download/Programme_recherche_FR.pdf
263. KOUCHNER J. (2006), Les radios de proximité- Mode d'emploi : <http://www.irma.asso.fr/Les-radios-de-proximite>
264. L'Internet, la citoyenneté et les collectivités locales : <http://www.place-publique.fr/mag/mag04/enquete.html>
265. L'urbanisation du monde : <http://tice.univ-nc.nc/~pestanda/G22plancha2.htm>
266. La communication des collectivités territoriales (2008) in <http://lavigie.ublog.com/lacompublique/files/Lecon4ComTerritoriale.ppt>

267. La communication interne dans les collectivités territoriales, de l'Intranet aux Social Softwares (2003) in <http://www.netpolitique.net/php/articles/ceccopop.php3>
268. La composition d'un territoire in <http://www.ouq.qc.ca/documents/UH-Activite%2005.pdf>.
269. La France plus compétitive en 2007 : <http://www.usinenouvelle.com/article/la-france-plus-competitive-en-2007.138629>
270. La globalisation des marchés financiers in <http://marienaudon.free.fr/Triangle3.html>
271. La guerre des étoiles in http://fr.wikipedia.org/wiki/La_Guerre_des_%C3%A9toiles
272. La place de la composition urbaine dans l'évolution de la ville : <http://www2.urbanisme.equipement.gouv.fr/cdu/accueil/bibliographies/compourb/compnot1.htm>
273. La ville amie des jeunes- Chapitre 3: La ville fonctionnelle, Document de travail du Groupe de travail de Vancouver (2006) : http://www.wd.gc.ca/rpts/research/youth/3a_f.asp
274. La ville, phénomène sociologique in http://www.numilog.com/package/extraits_pdf/e28000.pdf
275. LE BAS C., Economie de la clusterisation (clustering) : http://masterman.ish-lyon.cnrs.fr/spip.php?action=dw2_out&id=149.
276. Le marketing viral au service de la communication des TPE (2008) : <http://blog.dubucmarketing.com/2008/06/03/le-marketing-viral-au-service-de-la-communication-des-tpe/>
277. LENDREVIE J. (2004), Donner une vision à la marque- Extrait de : LENDREVIE J., BROCHAND B. (2004), Publicitor, 5^{ème} édition, Ed. DALLOZ : <http://www.dossiersdunet.com/article158.html>
278. Le top 5 des chansons de ville (2007) : <http://www.top5records.biz/Le-top-5-des-chansons-de-ville.html>
279. Les 5 Forces de Michael PORTER : http://www.bwatt.eu/index.php?option=com_content&view=article&id=58&Itemid=83&40689ffda28005fc5620a6ac71d3b526=6db9bb6ff8b5534d525702b3d349cb84
280. Les conséquences spatiales et écologiques de l'évolution des différents secteurs (séminaire Travail- Environnement- Population) in <http://ecolu-info.unige.ch/Nouvelles/22/partie5.html>
281. Les Jeux de Pékin imposent la "marque Chine" au reste du monde (2008) : <http://actu.orange.fr/Inc/archives/article.php?file=journal%2Fdos1%2Fnewsmlmmd.7e1bdc4990505ae5643708e155a7e3e6.01.xml&id=94773>
282. Les JO : un phénomène économique in <http://olympes.info/page1.htm>
283. Les mots de la géographie du tourisme : http://geotourweb.com/nouvelle_page_75.htm
284. Les plus beaux monuments du monde in <http://www.unjourpasinutile.blogspot.com/2007/12/les-plus-beaux-monuments-du-monde.html>
285. Les territoires à l'heure du marketing : "Une ville n'est pas un produit comme les autres" : http://www.brefonline.com/numeroERA_affichearticle.asp?idA=3175&idP=3946
286. Les sceaux : témoins de l'histoire médiévale in http://back.ac-rennes.fr/pedagogie/hist_geo/ResPeda/sceau/explication.htm
287. Les stratégies de marques in <http://reglementationcosmetique.oldiblog.com/?page=lastarticle&id=1070458>
288. Le marketing viral au service de la communication des TPE (2008) in <http://blog.dubucmarketing.com/2008/06/03/le-marketing-viral-au-service-de-la-communication-des-tpe/>
289. Le répertoire des métiers territoriaux in http://www.cnfpt.fr/fr/particuliers/contenu.php?id=42&id_champ_inter=1&id_famille=10&freeSearchTxt=&freeSearchMethod=&criteres=&action=det&nbRecords=6¤tPage=2
290. Le top 5 des chansons de ville (2007) : <http://www.top5records.biz/Le-top-5-des-chansons-de-ville.html>
291. Le Tourisme, une base forte de l'économie de la région in <http://www.regionpaca.fr/index.php?id=8663>

292. Loi 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville, JO N°15 : <http://www.cna.dz/dmdocuments/textesjur/texte-legislatifs%20et%20regleemtaires-RI/loi06-06du%2020%20fevrier%202006%20orientation%20de%20la%20ville.pdf>
293. Marketing des collectivités territoriales (2006) : http://guillaumemorin.blogemploi.com/guillaume_morin_weblog/marketing_territorial/index.html
294. Marque ombrelle : <http://www.trackbusters.fr/definition-marque-ombrelle.html>
295. Maurice HALBWACHS : http://fr.wikipedia.org/wiki/Maurice_Halbwachs
296. MAYNADIER Boris (2008), I amsterdam : <http://brandingthecity.over-blog.com/categorie-10403790.html>
297. MAYNADIER Boris (2007), Méthode Delphi pour la ville ... : <http://brandingthecity.over-blog.com/categorie-10466298.html>
298. MAYNADIER Boris (2006) Love symbol : <http://brandingthecity.over-blog.com/article-3208022.html>
299. Mégacité : <http://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9gacit%C3%A9>
300. Mégapole : <http://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9gapole>
301. Mieux vivre en ville- Changer la ville pour une meilleure qualité de vie (2005) : http://www.qualitedevie.org/qualite/tiki-read_article.php?articleId=3
302. Migration humaine : http://fr.wikipedia.org/wiki/Migration_humaine#Typologie_des_migrations
303. Ministère de l'aménagement du territoire et du tourisme : SNAT à l'horizon 2025 : http://www.matet.dz/index.php?option=com_content&task=view&id=16&Itemid=117
304. Mobilier urbain : http://fr.wikipedia.org/wiki/Mobilier_urbain
305. Modèle Diamant et agglomérats de Michael PORTER : http://www.12manage.com/methods_porter_diamond_model_fr.html
306. MOSER G., ROUQUETTE M-L. (2002), Villes : Immigration- Enjeux économique et culturel (rapport général) in http://www.aimf.asso.fr/images/ville/77_1.pdf.
307. MÜCKENBERGER U. (2000), Mémoire « La responsabilité territoriale de l'entreprise » : http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/pdf/032-ORGEU_EUREXCTER_EU_011230_fr.pdf.
308. Penser l'infopolis : <http://www.adbs.org/infopolis/matias.html>
309. Penser la ville- Approches comparative : appel à communication, Centre Universitaire de Khenchela (2008) : http://www.cuniv-khenchela.edu.dz/fr/Manifestations_Scientifiques_fichiers/Appel%20E0%20communication%20Khenchela.doc
310. PERRIN C. (2008), Réussir son plan de communication- Extrait : <http://ddata.over-blog.com/xxxyyy/0/18/46/70/lirevoir/plancomnet.pdf>
311. Plan radioconcentrique : http://fr.wikipedia.org/wiki/Plan_radioconcentrique
312. Philip KOTLER - The Thinkers 50 : <http://www.thinkers50.com/?page=biography&ranking=11>
313. Polder : <http://fr.wikipedia.org/wiki/Polder>
314. Pour quelles raisons partir à l'étranger ? : http://vivreaetranger.studyrama.com/article.php3?id_article=862
315. Qu'est qu'une analyse SWOT : http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/tools/too_swo_def_fr.htm
316. Qu'est-ce qu'une ville ? : <http://www.un.org/cyberschoolbus/french/habitat/units/un01pg01.htm>
317. Quand McDo achète les JO 2016... (2008) : <http://www.lejdd.fr/cmcblogs/200840/quand-mcdo-achete-les-jo-de-2016153393.html>
318. Quelles pistes pour le marketing territorial de l'Île-de-France ? Avis d'experts – 3^{ème} séminaire économique de l'Agence Régionale de Développement (2007) : http://www.leper.org/12_sept_07/ard_vgollain_intro_seminaire_12_septembre_2007_2.pdf
319. REMY (2000), La ville, phénomène économique, Ed. Lavoisier, 2^{ème} édition -Résumé du livre : <http://www.lavoisier.fr/notice/fr181023.html>

320. Renouveau urbain et concertation (2004) : <http://www.respublica-conseil.fr/source/articles/renouveau-urbain.htm>
321. Richard FLORIDA, The rise of the creative class, résumé rapide et modeste (2007) : <http://lemondedeledo.wordpress.com/2007/04/04/richard-florida-the-rise-of-the-creative-class-resume-rapide-et-modeste/>
322. Rôle charnière des systèmes d'information pour les collectivités (2007) : <http://www.atelier.fr/institutions/10/23112007/mazars-role-charniere-systemes-information-collectivites-territoriales-35594-.html>
323. ROCHAT P. (2007), Agir dans le parapublic, c'est assumer des missions publiques avec la dynamique du privé : <http://www.liberal-vd.ch/blog/2007/10/09/agir-dans-le-parapublic-c%E2%80%99est-assumer-des-missions-publiques-avec-la-dynamique-du-prive/>
324. SADOUDI M. (2007), Développement local et décentralisation en Algérie- Résumé, Joint Congress of the European Regional Science Association (47th Congress) and ASRDLF (Association de Science Régionale de Langue Française, 44th Congress) PARIS - August 29th - September 2nd, 2007 : http://sadapt.inapg.inra.fr/ersa2007/papers_number.php?paper=979
325. Segmentation des marchés-cibles : coursenligne.univ-artois.fr/Aes/Marketing_territorial/III_Segmentationbis.pdf
326. SCHULER V. (2007), Quel avenir pour le tourisme lointain ? L'écologie, un frein au développement du tourisme? : <http://prospective-tourisme.com/index.php?2007/02/28/14-quel-avenir-pour-le-tourisme-lointain-l-ecologie-un-frein-au-developpement-du-tourisme>
327. STORELLI C., Le décalogue de la ville parfaite in <http://www.globenet.org/archives/web/2006/www.globenet.org/horizon-local/shelter/decalog.html>
328. SOULARD T. (2008), Classement des villes de rêve (et de cauchemar) des expatriés in <http://www.francaisdumonde.com/infos-expatries-classement-des-villes-de-reve-et-de-cauchemar-des-expatries-82.asp?1=1>
329. SWOT : http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/tools/too_swo_def_fr.htm
330. Test : Traduire en Anglais et en Espagnol « Pau, la Vie Rêvée des Villes » (2008) : http://www.alternatives-paloises.com/article.php?id_article=939
331. Town twinning for unity : <http://www.towntwinning.org.uk/twinning%20article.htm>
332. Twinning towns for unity (2008) : http://ec.europa.eu/citizenship/programme-actions/doc30_en.htm
333. The city and region success carrier : www.ecorys.nl/dmdocuments/RCAPlaceMarketing.pdf
334. Tourisme et développement: Engagement des collectivités : http://www.tourisme.gouv.fr/fr/navd/mediatheque/recherche/rencontres_fr/att00007647/intervention_verger.ppt.
335. Une marque territoriale, pourquoi ? (2006) : http://territoires.blogs.com/territoires/creer_une_marque_territoriale/
336. Ville : http://fr.encyclopedia.msn.com/encyclopedia_761592780/ville.html
337. Ville : <http://fr.wikipedia.org/wiki/Ville>
338. Villes, villages et communes de France et d'outre mer : <http://www.ma.ville.online.fr/>
339. WARD S.V. (2007), Selling Places: The Marketing and Promotion of Towns and Cities (Studies in History, Planning & the Environment) - Book synopsis : <http://www.amazon.co.uk/Selling-Places-Marketing-Promotion-Environment/dp/0419206108>
340. What is a blog ? : http://searchwindevelopment.techtarget.com/sDefinition/0,,sid8_gci214616.00.html
341. World's Best Countries for Expats (2008) : <http://skorcareer.com.my/blog/worlds-best-countries-for-expats/2008/07/27/>

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Les principales caractéristiques d'une ville durable.....	24
Tableau 2 : marketing territorial et marketing politique.....	54
Tableau 3 : Facteurs avancés liés à l'avantage concurrentiel.....	63
Tableau 4 : Critères d'appréciation d'un site d'implantation à l'étranger.....	63
Tableau 5 : Hiérarchie des facteurs de choix en fonction des pays.....	75
Tableau 6 : Types de touristes institutionnalisés.....	76
Tableau 7 : Types de touristes non institutionnalisés.....	77
Tableau 8 : Top 15 mondial des villes/destinations 2006.....	81
Tableau 9 : Les différents rôles du citoyen.....	85
Tableau 10 : Typologie des services publics.....	87
Tableau 11 : Les critères de classement des universités.....	93
Tableau 12 : Les cinq modules de contrôle du marketing de la ville.....	109
Tableau 13 : Les axes du tableau de bord prospectif.....	118
Tableau 14 : Les critères de segmentation touristique.....	125
Tableau 15 : Le mix marketing appliqué à la ville selon ECORYS.....	133
Tableau 16 : Le mix territorial de BENKO (2006).....	134
Tableau 17 : Le mix marketing appliqué à la ville selon KILLINGBECK et TRUEMAN (2002).....	135
Tableau 18 : Les différentes définitions de la marque.....	140
Tableau 19 : Les fonctions de la marque.....	141
Tableau 20 : Les différentes formes du logo d'une ville.....	167
Tableau 21 : Les variables de l'hexagone de la marque-ville.....	171
Tableau 22 : Les variables de l'analyse Saffron.....	172
Tableau 23 : Attributs couramment utilisés dans les études d'image des destinations touristiques.....	174
Tableau 24 : Les différentes cibles de la communication de la ville.....	185
Tableau 25 : Les supports écrits de la communication de la ville.....	197
Tableau 26 : Les supports audiovisuels de la communication de la ville.....	198
Tableau 27 : Les principales exportations de la ville de Tlemcen.....	224
Tableau 28 : Les investissements dans la ville de Tlemcen.....	224
Tableau 29 : Capacité de transport dans la ville de Tlemcen.....	225
Tableau 30 : Les établissements d'accueil dans la ville de Tlemcen.....	225
Tableau 31 : Potentialités touristiques de la ville de Tlemcen.....	242

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Seuil de population dans certains pays du monde	25
Figure 2 : Plan quadrillé de la ville de Sucre en Bolivie	29
Figure 3 : Le plan radioconcentrique de Palmanova (dans la région de Venise)	30
Figure 4 : Tokyo, une ville verticale	30
Figure 5 : Los Angels, une ville horizontale	31
Figure 6 : Population urbaine et population rurale du monde entre 1950 et 2050	38
Figure 7 : Pourcentage des urbains par continents – périodes sélectionnées : 1950-2050	38
Figure 8 : Les acteurs majeurs dans le processus du marketing de la ville (d’après KOTLER et al. 1999).....	56
Figure 9 : Le modèle Diamant de PORTER.....	62
Figure 10 : Processus simplifié du choix d’un lieu d’implantation pour une entreprise	69
Figure 11 : Les relations de l’entreprise au territoire.....	71
Figure 12 : Distinction entre types de visiteurs	72
Figure 13 : La chronologie des étapes de décisions (adaptée de WOODSIDE et KING, 2001)	78
Figure 14 : Mécanisme du choix d’une destination touristique.....	79
Figure 15 : Coefficient d’attractivité territoriale	82
Figure 16 : Etapes du processus décisionnel du consommateur des biens publics.....	89
Figure 17 : Les déterminants de la stratégie de l’entreprise	101
Figure 18 : Les déterminants de la stratégie de la ville	102
Figure 19 : Les niveaux du marketing des endroits (KOTLER et al., 2002).....	103
Figure 20 : Plan stratégique du marketing des endroits	107
Figure 21 : Facteurs d’attraction du marketing des lieux.....	108
Figure 22 : Les cinq forces de PORTER	115
Figure 23 : Les 5 (+1) forces de PORTER appliquées à la ville.....	116
Figure 24 : L’adaptation du cadre du tableau de bord prospectif aux organisations à but non lucratif ..	119
Figure 25 : Stratégies du marketing de la ville (KOTLER et al. 2002)	120
Figure 26 : Les cibles du marketing de la ville	123
Figure 27 : Différentes adaptations du modèle des 4P aux villes	131
Figure 28 : Modèle des 8P du marketing des lieux par MORRISON	131
Figure 29 : Modèle de création d’une marque-ville.....	162
Figure 30 : Les ressorts d’une politique d’image.....	163
Figure 31 : Les composantes de la signalétique de la marque.....	164
Figure 32 : Les composantes de la signalétique de la marque-ville.....	165
Figure 33 : L’hexagone de la marque-ville selon ANHOLT (2005)	170
Figure 34 : Repositionnement d’une marque-ville (modifié de AAKER, 1996 et KAPFERER, 1997).....	178
Figure 35 : Les visiteurs de la ville de Tlemcen par nationalité (en %)	227
Figure 36 : La répartition des répondants algériens par lieu de résidence.....	229
Figure 37 : Ce qu’associent les algériens à la ville de Tlemcen	230
Figure 38 : Les adjectifs attribués à Tlemcen par les répondants algériens (en %).....	230
Figure 39 : La répartition des répondants étrangers par nationalité.....	231
Figure 40 : Ce qu’associent les étrangers à la ville de Tlemcen.....	232
Figure 41 : Les villes associées à la ville de Tlemcen par les répondants étrangers	232
Figure 42 : Les adjectifs attribués à Tlemcen par les répondants étrangers	233
Figure 43 : La répartition des répondants Tlemceniens par lieu de résidence, âge et genre	234
Figure 44 : Ce qu’associent les Tlemceniens à leur ville	235
Figure 45 : Les adjectifs attribués à Tlemcen par ses habitants	235
Figure 46 : Les adjectifs négatifs attribués à Tlemcen par catégorie d’âge	236
Figure 47 : Ceux qui veulent quitter Tlemcen par profession	238
Figure 48 : Le degré d’accord des répondants aux affirmations proposées	239
Figure 49 : Les 5(+1) forces de PORTER appliquées à la ville de Tlemcen.....	245
Figure 50 : Logo de la commune de Tlemcen	249

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE I : Des penseurs de la ville d'hier et d'aujourd'hui.....	262
ANNEXE II : Pourcentage de la population dans les zones urbaines, 2007, 2050 et 2050	263
ANNEXE III : Exemples de clusters.....	264
ANNEXE IV : Les facteurs pris en considération lors d'un choix d'implantation.....	264
ANNEXE V : Les critères de sélection de base communs lors du choix du lieu d'implantation	265
ANNEXE VI : Synthèse des principaux indicateurs d'attractivité	266
ANNEXE VII : Classement 2006 (CUSHMAN & WAKEFIELD / TAYLOR NELSON SOFRES) des meilleures villes européennes pour l'implantation d'un investissement	267
ANNEXE VIII : Arrivées des touristes internationaux dans le monde	268
ANNEXE IX : Recettes du tourisme dans le monde	268
ANNEXE X : La où les cadres supérieures gagnent le plus (2007)	269
ANNEXE XI : Classement 2008 des meilleures universités.....	270
ANNEXE XII : Le top 50 des villes mondiales offrant la meilleure qualite de vie (2008)	271
ANNEXE XIII: L'image de marque selon AAKER (1991)	272
ANNEXE XIV : L'image de marque selon KELLER (1993).....	272
ANNEXE XV : L'image de marque selon KORCHIA (2000)	273
ANNEXE XVI : Les concepts proches de la marque et de l'image de marque.....	274
ANNEXE XVII : Slogans des campagnes marketing de certaines villes	275
ANNEXE XVIII : Logo de New York	275
ANNEXE XIX : Top 20 des marques-villes mondiales les plus fortes	276
ANNEXE XX : Top 20 des marques-villes européennes les plus fortes (Saffron2007)	276
ANNEXE XXI : Les instruments de la politique de la ville selon la législation algérienne	277
ANNEXE XXII : Quelques festivals, foires et salons régionaux et internationaux dans les villes algériennes	278
ANNEXE XXIII : Délimitation de la ville de Tlemcen	279
ANNEXE XXIV : Les établissements d'accueil dans la ville de Tlemcen	280
ANNEXE XXV : Les investissements dans la ville de Tlemcen	280
ANNEXE XXVI : La population de la ville de Tlemcen (2008)	281
ANNEXE XXVII : Les résultats du questionnaire administré aux algériens non-résidents à Tlemcen	282
ANNEXE XXVIII : Les résultats du questionnaire administré aux étrangers non-résidents à Tlemcen	287
ANNEXE XXIX : Les résultats du questionnaire administré aux résidents de Tlemcen.....	291
ANNEXE XXX : Suggestions des répondants Tlemcenniens	295

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	2
DEDICACES	4
SOMMAIRE.....	6
INTRODUCTION GENERALE	7
CHAPITRE I : LA VILLE, OBJET DU MARKETING.....	15
Introduction du chapitre I.....	16
Section I : La ville	17
I. Définition (s) de la ville	17
I.1 La définition par discipline	18
A. Approche des sociologues	18
B. Approche des urbanistes.....	19
C. Approche des géographes.....	20
D. Approche des historiens	20
E. Approche des politiques.....	21
F. Approche des philosophes.....	22
G. Approche des économistes.....	22
H. Approche du développement durable	23
I.2 La définition par critère	25
A. Par population	25
B. Par densité.....	26
C. Par interactions urbaines.....	26
II. Les typologies et les fonctions de la ville	27
II.1 Les typologies de la ville	26
A. Selon leur taille	27
B. Selon leur plan	29
C. Selon leur croissance géographique.....	30
D. Selon leur activité principale	31
E. Selon leur âge	31
II.2 Les fonctions de la ville	34
A. La fonction politique et administrative	34
B. La fonction économique	34
C. La fonction culturelle	35
D. La fonction de transport et de communication	35
E. La fonction résidentielle et publique	35
Section II : La ville, objet du marketing.....	37
I. La ville, objet de recherche	37
I.1 La ville, une entité importante et complexe à la fois	37
A. La ville, de plus en plus présente	37
B. La ville, un système complexe	39
I.2 La ville, objet de recherche	40
II. La ville, objet du marketing.....	42
II.1 Pourquoi la ville a-t-elle besoin du marketing ?.....	43
A. Mondialisation et concurrence	43
B. La revalorisation du local.....	43
C. La rapide évolution des outils de communication.....	44
D. Une nouvelle étape dans l'évolution du marketing	45
II.2 La ville, un produit marketing ?	45
A. La ville, un produit ou un producteur ?.....	45
B. En quoi les villes sont-elles différentes ?.....	47
Section III : Essai de définition du marketing de la ville	50
I. Historique et distinction entre les différentes appellations	50
I.1 Les différentes appellations	50
I.2 Historique	51
II. Les concepts proches du marketing de la ville	53
II.1 Le marketing de la ville un marketing relationnel, sociétal et d'utilité publique	53
II.2 Le marketing de la ville et le marketing des services	53
II.3 Le marketing de la ville et le marketing politique	54
II.4 Le marketing de la ville et le marketing touristique.....	54

II.5 Le marketing de la ville et le marketing envers les entreprises.....	55
II.6 Le marketing de la ville et le projet de ville	55
III. Les acteurs du marketing de la ville	56
CONCLUSION DU CHAPITRE I.....	58
CHAPITRE II : LE COMPORTEMENT DES « CONSOMMATEURS » DE LA VILLE.....	59
Introduction du chapitre II.....	60
Section I : Le comportement des entreprises.....	61
I. Les critères du choix de la localisation	61
I.1 Les coûts	61
I.2 Les employés	61
I.3 L'environnement	61
II. Le processus décisionnel du choix du lieu d'implantation	61
II.1 Les acteurs concourant à la prise de décision	61
II.2 Un processus décisionnel simplifié	61
III. La relation entreprise/ville.....	61
Section II : Le comportement des touristes et visiteurs.....	72
I. Les motivations à la consommation touristique	72
I.1 Voyager,c'est quitter	72
I.2 Le besoin de sociabilité.....	72
I.3 Le besoin de découverte	73
I.4 Le besoin d'introspection.....	73
II. Typologie des touristes	75
II.1 Les touristes institutionnalisés	75
II.2 Les touristes non institutionnalisés	76
III. Le processus décisionnel pour l'achat la consommation touristique	77
III.1 Les étapes de décision	77
III.2 Ce qu'il faut prendre en considération	78
VI. L'évaluation de l'attractivité touristique d'une région/ une ville	79
IV.1 La touristicité ou l'analyse de la potentialité attractive	80
IV.2 La touristification.....	81
IV.3 Le gradient touristique territorial (GTT)	81
Section III : Le comportement des citoyens	84
I. Usager, citoyen et consommateur	83
II. La consommation du service public	85
II.1 Les spécificités de la consommation du service public	87
II.2 Le processus décisionnel du consommateur des services publics	88
III. Le comportement des résidents potentiels de la ville	88
III.1 Les causes de départ	88
III.2 Les critères de choix d'une nouvelle ville	90
Conclusion du chapitre II	97
CHAPITRE III : LA DÉMARCHE DU MARKETING DE LA VILLE.....	98
Introduction du chapitre III	98
Section I : La ville et la stratégie	100
I.Pourquoi la ville a-t-elle besoin de la stratégie ?.....	100
I.1 Plan stratégique de l'entreprise et plan stratégique de la ville	100
A. Les déterminants de la démarche stratégique de l'entreprise.....	101
B. Les déterminants de la démarche stratégique de la ville	101
I.2 La stratégie, une nécessité pour la ville.....	103
A. Les objectifs du marketing de la ville	103
B. Ce qu'il faut prendre en considération.....	105
II.Les étapes de la démarche marketing de la ville.....	105
II.1 Diagnostic, choix stratégique et plan d'action	103
II.2 Le contrôle	103
Section II : Les outils de la démarche marketing de la ville	110
I.Le système d'information du marketing de la ville	110
I.1 Les composantes du système d'information marketing.....	111
I.2 Système d'information et intelligence territoriale	112
II.Les outils du marketing stratégique de la ville	113

II.1 Les 5+1 forces de PORTER.....	113
II.2 L'analyse SWOT.....	116
II.3 Le tableau de bord prospectif de Robert S. Kaplan et David P. Norton.....	118
Section III : Segmentation, Positionnement et Mix Marketing.....	122
I.La segmentation	122
I.1 Les différentes cibles du marketing de la ville.....	122
I.2 Les critères de segmentation	124
A. La segmentation dans le cas des visiteurs et des touristes	124
B. La segmentation dans le cas de l'implantation des entreprises	125
II.Le positionnement	126
II.1 Les notions complémentaires du positionnement.....	127
A. L'identité	127
B. Le contexte	127
C. Les capacités	128
D. La diffraction	128
II.2 Les positions concurrentielles de la ville	128
A. La position de leader :.....	128
B. La position de challenger :	128
C. La position de suiveur :	129
D. La position de spécialiste :	129
III.Le mix marketing de la ville	130
III.1 Le mix marketing selon KOTLER et al.....	131
A. La ville comme personnalité (character)	131
B. La ville comme environnement stable (fixed environment).....	132
C. La ville comme fournisseur de services (service provider)	132
III.2 Le mix marketing selon ECORYS	132
III.3 Le mix marketing selon Georges BENKO	133
III.4 Le mix marketing selon KILLINGBECK et TRUEMAN.....	134
Conclusion du chapitre III.....	136
CHAPITRE IV : L'IMAGE DE MARQUE DE LA VILLE.....	137
Introduction du chapitre IV	138
Section I : De la marque-produit à la marque-ville	139
I. Qu'est ce qu'une marque ?	139
I.1 Quelle définition pour la marque ?	139
I.2 Les fonctions de la marque	141
II. Qu'est qu'une marque-ville ?.....	142
II.1 Quelle définition pour la marque-ville ?	142
A. La nomenclature géographique.....	143
B. Le co-branding produit-endroit	143
C. L'image de marque comme forme du management d'endroit	144
II.2 La marque-ville, une marque corporate ?	145
A. Les niveaux de la marque.....	145
B. Marque ville- Marque corporate	146
IV. De la marque-ville à l'image de marque de la ville.....	147
IV.1 Une définition.....	147
IV.2 Les concepts autour de l'image de marque de la ville	10347
A. La notoriété	149
B. La réputation.....	149
C. Les valeurs.....	150
D. Le positionnement.....	151
E. L'attachement à la marque.....	151
F. Les associations à la marque-ville.....	152
G. L'identité de marque.....	153
H. La personnalité de la marque	154
IV.3 L'utilité de l'image de marque de la ville	155
A. L'image, un message interne et externe	155
B. L'image, un patrimoine productif.....	156
C. Les critiques concernant l'image de marque d'une ville.....	157
Section II : La gestion de l'image de marque de la ville	159

I.	Le processus de création d'une marque-ville.....	160
I.1	L'analyse stratégique	160
I.2	La création d'un système d'identité	160
I.3	La mise en œuvre du système d'identité.....	161
I.4	L'exploitation de la marque créée	161
II.	La signalétique de la marque-ville.....	164
II.1	Le nom	165
II.2	Les aspects physiques et fonctionnels	166
II.3	Les emblèmes de marque	166
A.	Le logo	166
B.	Le slogan.....	168
C.	Les symboles de la marque-ville	169
II.4	Le graphisme de la marque	170
III.	Evaluation.....	164
III.1	L'hexagone d'ANHOLT	170
III.2	L'approche de Saffron	171
III.3	Les outils de mesure	172
A.	Les méthodes qualitatives.....	172
B.	Les méthodes quantitatives.....	173
IV.	Les stratégies	164
IV.1	Le repositionnement de la marque-ville.....	175
IV.2	Extension de marque et co-branding.....	175
A.	L'extension de marque	172
B.	Le cobranding	173
Section III : Communication		184
I.	Les types de communication de la ville	184
I.1	Communication interne et communication externe.....	184
A.	La communication interne	172
B.	La communication locale.....	173
C.	La communication externe	173
I.2	La communication financière.....	187
I.3	La communication événementielle	188
I.4	La communication de crise	190
II.	Qui fait la communication de la ville et comment ?	191
II.1	Qui fait la communication de la ville ?.....	191
A.	La ville elle même.....	172
B.	Les agences/ consultants en communication.....	173
C.	Les habitants	173
II.2	Les précautions à prendre	193
A.	La communication selon les niveaux identitaires de la ville	193
B.	La langue de la communication	195
III.	Les supports et les modes de communication de la ville.....	196
III.1	Les supports de communication de la ville	197
A.	Les supports écrits.....	197
B.	Les supports audiovisuels.....	197
C.	Le mobilier urbain.....	198
D.	L'Internet	199
III.2	Les modes de communication de la ville	202
A.	L'évènement, le sponsoring et le mécénat	202
B.	Le marketing viral	202
C.	Les relations publiques	203
Conclusion du chapitre IV		205
CHAPITRE V : ETUDE PRATIQUE- VILLE DE TLEMCEM		207
Introduction du chapitre V		208
Section I : La ville algérienne et le marketing- exemple de la ville de Tlemcen.....		210
I.	Le marketing et les villes arabes	209
I.1	La première catégorie.....	209
I.2	La deuxième catégorie	209
I.3	La troisième catégorie	210

II. Le marketing et les villes algériennes	212
II.1 La ville dans la législation algérienne	213
II.2 La réalité des villes algériennes	215
III. Présentation de la ville de Tlemcen.....	221
III.1 La délimitation de la ville	222
III.2 Les caractéristiques de la ville	222
Section II : Le questionnaire.....	228
I.Le questionnaire aux non-résidents	228
I.1 Le questionnaire aux non-résidents algériens	231
I.2 Le questionnaire aux non-résidents étrangers	231
II.Le questionnaire aux résidents.....	234
III.Comparaison des trois perceptions	238
Section III : La situation de la ville de Tlemcen	240
I.L'analyse stratégique	241
I.1 Les cibles de la ville	231
A. Touristes	240
B. Sièges d'entreprises et d'organisation	240
C. Investisseurs	241
D. Exportateurs.....	242
E. Manifestations sportives, culturelles et scientifiques	242
F. Nouveaux résidents	243
G. Résidents.....	243
I.2 Les 5(+1) forces de PORTER	231
A. La concurrence interurbaine	244
B. Les clients de la ville	244
C. Les fournisseurs de la ville.....	244
D. Les nouveaux entrants.....	244
E. Les produits de substitution	245
F. Etat/Wilaya.....	245
I.3 L'analyse SWOT	231
II.Système d'identité de la marque-ville	247
II.1 Fonctionnalité	231
II.2 Représentativité	231
III. Mise en œuvre du système d'identité de la marque	241
III.1 La stratégie de communication	231
III.2 Les facteurs marketing	231
III.3 L'analyse selon le baromètre de Saffron	231
III.4 L'hexagone de la marque-ville d'ANHOLT	231
IV. Bénéfices de la marque ville.....	252
Conclusion du chapitre V	253
CONCLUSION GENERALE	257
ANNEXES.....	261
BIBLIOGRAPHIE	261
LISTE DES TABLEAUX.....	309
LISTE DES FIGURES.....	310
LISTE DES ANNEXES	311

Résumé

En abritant plus de 50% de la population mondiale, à partir de 2008, la ville est le phénomène humain par excellence. Elle est un mélange entre physique et imaginaire qui nécessite l'intervention de plusieurs disciplines. La mondialisation et la concurrence accrue des autres villes, l'importance donnée au local, la rapide évolution des outils de communication font du marketing la discipline la plus convoitée par les villes ces dernières années. En effet, chacune d'elles cherche à attirer des clients, des visiteurs, des investisseurs, une classe créative, une attention et pourquoi pas un respect. Créer une marque-ville reste le cœur de la stratégie marketing de la ville. Cela revient à connaître les talents, qualités et capitaux de la ville, à savoir les employer dans une totalité qui est unique, véridique, distinctive et attrayante, et à savoir montrer au monde que la ville les possède. Cette démarche fait encore défaut aux villes algériennes, qui malgré leur potentiel, leur richesse patrimoniale et naturelle tardent à profiter des opportunités offertes par le marketing. En effet, et à l'image de la ville de Tlemcen, les villes algériennes accusent un retard considérable en matière de stratégies à long terme et leur concrétisation, en matière d'implication du citoyen dans la gestion de sa ville et en matière de communication interne et externe. Malgré les initiatives des autorités, les villes algériennes, l'Algérie dans sa totalité, souffrent d'une mauvaise image, à cause notamment de l'insécurité, qui nécessite des efforts marketing considérables.

Mots clés :

Ville, marketing de la ville, stratégie, cibles de la ville, marque-ville, image de marque de la ville, villes algériennes

Abstract

By covering more than 50 % of the world population, since 2008, the city becomes an important human phenomenon. It is a mixture of physical and imaginary entities that requires a multidisciplinary intervention. Globalization and higher competition of other cities added to the importance given to the local character and the rapid evolution of the TIC give marketing a central place as a city management philosophy. Indeed, every city rich to attract customers, visitors, investors, creative class, attention and why not respect. City branding is the core of the city marketing strategy. That means knowing the talents, qualities and assets of the city, knowing how to use them in a whole that is unique, truthful, distinctive and attractive, and knowing how to show the world that the city has them. This method is still lacking in Algerian cities, which in spite of their potential, their patrimonial and natural wealth cannot take advantage of opportunities offered by this new discipline. Indeed, and just like the city of Tlemcen, the Algerian cities have to establish long-term strategies and to take care of its concretization, to involve their citizens in the management of their cities and to improve their internal and external communication.

Consequently and in spite of authorities' initiatives, the Algerian cities, Algeria in its totality, suffer from a bad image that requires considerable marketing effort.

Key words :

City, city marketing, strategy, city targets, city branding, Algerian cities

المخلص

ليوئها أكثر من 50 ٪ من سكان العالم ، ابتداءا من 2008 ، تعد المدينة ظاهرة إنسانية بامتياز . هي خليط بين الملموس و الخيال مما يتطلب تدخل العديد من التخصصات . العولمة و الهنافة المتزايدة من المدن الأخرى ، الأهمية المعطاة للجانب المحلي و التطور السريع لوسائل الاتصال يجعل من التسويق أهم تخصص تبحث عنه المدن في السنوات الأخيرة. بالفعل، كل مدينة تسعى لجذب الزبائن، الزوار، المستثمرين، الطبقة المبدعة، الاهتمام و لما لا الاحترام. خلق علامة تجارية للمدينة يشكل جوهر إستراتيجيتها التسويقية. مما يعني معرفة تامة لمواهبها، خصائصها و رصيدها، معرفة كيفية توظيفها في كل فريد، صادق، مميز وجذاب، و معرفة كيفية إظهارهم للعالم. و تبقى المدن الجزائرية، و رغم إمكاناتها وتراثها و طبيعتها، م تأخرة في الاستفادة من الفرص التي يتيحها لها التسويق. في الواقع، ومثل مدينة تلمسان، تبقى المدن الجزائرية تعاني من نقص فيما يخص إستراتيجية طويلة الأجل والحرص على تجسيدها، إشراك المواطن في تسير مدينته و سياسة اتصال داخلية وخارجية. و رغم مبادرات السلطات مازالت المدن الجزائرية ، الجزائر ككل، تعاني من صورة سيئة ، لا سيما بسبب الوضع الأمزي ، الأمر الذي يتطلب مجهودات تسويقية معتبرة.

الكلمات المفتاحية:

المدينة، تسويق المدينة، الإستراتيجية، أهداف المدينة، العلامة التجارية للمدينة، المدن الجزائرية