



le Club
des Développeurs Economiques d'Ile de France

Guide du marketing territorial : réussir en 10 étapes

Vincent GOLLAIN,
Président
CDEIF
www.marketing-territorial.org
www.cdeif.net

1



Définir le marketing territorial

2



Le marketing territorial

"Le marketing territorial est l'effort de valorisation des territoires 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.

Cette activité est généralement pilotée par des agences de développement pour le compte d'autorités publiques et d'acteurs privés".

3



Les 8 principes à respecter pour sa démarche

1. Placer la satisfaction du client au cœur de la démarche
2. Ne pas confondre marketing d'entreprise et marketing territorial
3. Identifier l'échelle géographique pertinente
4. S'organiser et organiser la démarche
5. Mobiliser les acteurs pour construire et agir collectivement
6. Créer de la confiance
7. Etre transparent
8. S'appuyer sur la stratégie économique territoriale

4

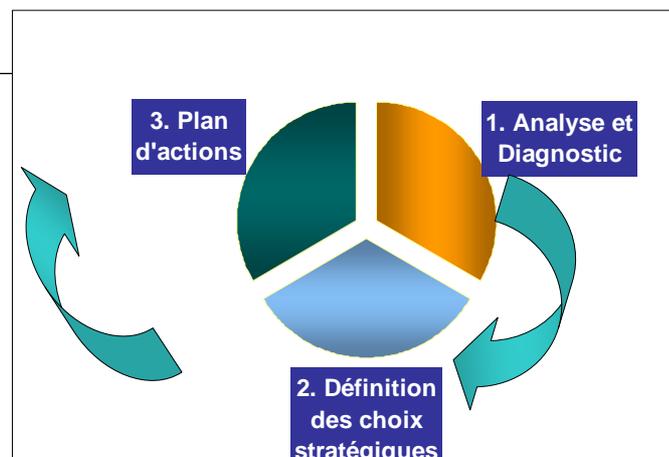
La démarche d'ensemble

« PENSER EN HOMME D'ACTION ET AGIR EN HOMME DE PENSÉE »

HENRI BERGSON

5

Les trois étapes de la démarche marketing



6

3 séquences et 10 étapes

Séquence 1 : établir son diagnostic

- Etape 1 : placer l'information au cœur de la démarche
- Etape 2 : analyser les marchés
- Etape 3 : étudier l'environnement des marchés
- Etape 4 : évaluer la position concurrentielle de l'offre territoriale
- Etape 5 : Analyser le mode de mise en relation
- Etape 6 : Synthétiser l'évaluation de l'offre territoriale au regard de la demande



Séquence 2 : définir ses choix stratégiques

- Etape 7 : se donner une ambition
- Etape 8 : Construire sa promesse (le positionnement)



Séquence 3 : dresser son plan d'actions

- Etape 9 : construire sa partition par le mix marketing
- Etape 10 : planifier pour optimiser

Source : V. Gollain⁷

Séquence 1 : établir son diagnostic

Séquence 1 : établir son diagnostic

- Etape 1 : placer l'information au cœur de la démarche
- Etape 2 : analyser les marchés
- Etape 3 : étudier l'environnement des marchés
- Etape 4 : évaluer la position concurrentielle de l'offre territoriale
- Etape 5 : Analyser le mode de mise en relation
- Etape 6 : Synthétiser l'évaluation de l'offre territoriale au regard de la demande

1. Rassembler et organiser l'information stratégique

- Organiser la collecte, le traitement et l'analyse de l'information : équipe, service, appui extérieur, ...
- C'est une mission de veille permanente utile à chaque étape
- Rassembler l'information la plus utile pour la démarche
- Objectifs de cette collecte :
 - Faciliter le choix ultérieurs des cibles
 - Identifier les atouts à promouvoir



2a. Mener des études de marché ciblés

« Etude de marché : technique de collecte et d'analyse d'informations primaires et secondaires permettant d'appréhender le plus finement un marché avant de prendre les décisions marketing ».

N. Van Laethem, Toute la fonction marketing, 2005

Synthèse étape 2 « attrait des marchés »

Segment	Taille actuel du marché	Croissance prévisible	Part de marché potentielle du territoire	(...)	Impact sur le territoire	Synthèse des critères d'évaluation des segments de marché
Seg. 1						Faible à élevée
Seg. 2						Faible à élevée
(...)						Faible à élevée
Seg. n						Faible à élevée

13

3. Analyser l'environnement des marchés

- Environnement démographique
- Environnement économique
- Environnement naturel
- Environnement scientifique et technologique
- Environnement politique, institutionnel et réglementaire
- Environnement culturel

14

Exemple

The screenshot shows a website page with a navigation bar at the top containing 'France means business', 'Your project in France', 'More about France', and 'What's new?'. The main content area is titled 'Save money by thinking: the best research tax credit in Europe'. It includes a sub-header 'Save money by thinking, France offers 50% research tax credit, the best in Europe.' and a paragraph explaining that France offers 50% research tax credit. A section titled 'Who is the R&D Tax Credit For?' lists conditions for eligibility. Another section 'How much can you save?' provides details on R&D expenses and tax savings. A 'Contact' box for 'Invest in France Agency Paris' is also visible, along with a 'Publications' section.

15

Etape 4 : Evaluer la position concurrentielle de l'offre territoriale



16

4a. Comment évaluer la position concurrentielle de l'offre territoriale ?

1. Evaluer l'offre de son territoire avec la méthode CERISE REVAIT ® et en se comparant avec les concurrents
2. Mesurer la compétitivité prix !
3. Evaluer l'identité du territoire
4. Analyser la compétitivité en matière de valeur fonctionnelle

17

4b. Focus : étudier l'offre du territoire

- L'analyse de l'offre est essentielle
- Il faut lui donner un angle marketing
- Analyser les caractéristiques de l'offre en fonction des marchés pré-étudiés et retenus
- Eviter de se perdre dans les détails
- Utiliser les travaux sur l'offre des concurrents : analyse concurrentielle et benchmarking



18

4c. CERISE REVAIT® : 13 critères pour analyser qualitativement son offre

- C** Capital Humain
- E** Entreprises et acteurs leaders
- R** Réseaux et points nodaux
- I** Infrastructures et Immobilier
- S** Services
- E** Événements professionnels

- R** Recherche et Développement
- E** Entreprises secondaires
- V** Valeurs et identité du territoire
- A** Actions collectives structurantes
- I** Image extérieure
- T** TIC
- ®** Ressources naturelles & Physiques - Patrimoine

Méthode téléchargeable sur www.cdeif.org (gratuit)

19

4d. L'analyse financière

Analyse de la rentabilité économique et financière des investissements projetés après avoir évalué, dans cas où le projet d'implantation est techniquement réalisable, les coûts d'investissement et les coûts opérationnels de celui-ci .

- Evaluation de la rentabilité de chaque cas réalisée sur un panel d'entreprises et d'opérations immobilières. L'indice de rentabilité utilisé rapporte le cumul des "cash flows" actualisés (bénéfices nets + amortissements + intérêts versés) au coût de l'investissement initial du projet.
- Exemples de critères étudiées : frais d'acquisition d'un terrain, coût de construction d'un immeuble, coût des équipements (coûts d'investissement), salaires et charges, frais financiers, dépenses d'énergie, fiscalité et taxes (coûts opérationnels) .

20

4e. Quelle identité ?



Identité territoriale = un élément clé de différenciation.

21

4f. Quelles valeurs fonctionnelles ?

Selon Emile Hooge, outre la concurrence en matière d'offre produit, d'image et d'identité, les villes et territoires sont également en concurrence en matière de fonctionnement : gouvernance, tolérance et dynamiques d'interaction et d'apprentissage.



22

Etape 5 : Faire le bilan du mode de mise en relation Offre / demande

- Où sont les places de marchés ?
- Qui sont les interlocuteurs clés ?
- Quel bilan des opérations passées ?



23

Séquence 1: synthétiser et conclure : avec la grille d'analyse finale des segments

Segments de marché	Attrait des marchés (1)	Opportunités de l'environnement (2)	Compétitivité de l'offre territoriale (3)	Prix (4)	Identité (5)	Val. Fonctionnelles (6)	Analyse du mode de mise en relation (7)	Synthèse : degré d'opportunité (8)= 1+(...)+ 7
Segment 1								<i>Indice synthétique</i>
Segment 2								<i>Indice synthétique</i>
(...)								<i>Indice synthétique</i>
Segment n								<i>Indice synthétique</i>

24

Source : auteur d'après F. Hatem, 2007.



Séquence 2 : définir ses choix stratégiques

« *Les vents ne sauraient être favorables à celui qui ne sait où il va.* »

Sénèque

25



Etape 7 : se donner une ambition

- La définition des objectifs stratégiques est une étape importante qui matérialise les choix marketing du territoire. Ces objectifs peuvent être ambitieux mais doivent être proportionnés aux possibilités réelles du territoire.
- Ces objectifs marquent également le passage d'une logique de territoire, voire de terroir, à celle d'une logique de produit.
- Ceci implique la notion de choix c'est-à-dire la capacité d'un territoire à comprendre qu'il n'a pas vocation à attirer toutes les fonctions et activités. Dans un mode global et très compétitif, il y a une nécessité à bien positionner son offre. Il faut cibler !

26

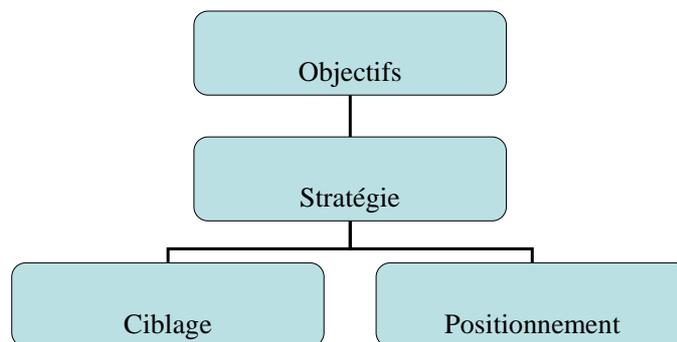
Etape 8 : définir sa promesse par le ciblage et le positionnement

« *Le positionnement est une politique volontariste du territoire qui consiste à choisir où l'on se situe sur un marché, face à quels concurrents et avec quelle proposition de valeur claire pour les clients* ».

Mercator

27

8a. Ciblage et positionnement



28

8b. Pourquoi cibler ?

- Pour se distinguer des concurrents, il faut différencier son offre.
- Les trois grandes raisons du ciblage :
 - Répondre aux attentes des clients mieux que ne le font les concurrents (politique de masse);
 - Exploiter de nouvelles opportunités de marché (différenciation);
 - Concentrer ses forces et choisir son lieu de bataille (concentration) : marketing ciblé.

29

8c. Choisir ses segments prioritaires

Segments de marché	Niveaux d'opportunités (cf. étape 6)	Contribution aux objectifs stratégiques (cf. étape 7)	Volonté politique	Impact économique	Coûts estimés de prospection et promotion	Sélection finale
Segment 1	<i>Faible à élevée</i>	<i>Faible à élevée</i>				<i>Oui / Non</i>
Segment 2	<i>Faible à élevée</i>	<i>Faible à élevée</i>				<i>Oui / Non</i>
(...)	<i>Faible à élevée</i>	<i>Faible à élevée</i>				<i>Oui / Non</i>
Segment n	<i>Faible à élevée</i>	<i>Faible à élevée</i>				<i>Oui / Non</i>

30

8d. Identifier les cibles autour des marchés prioritaires



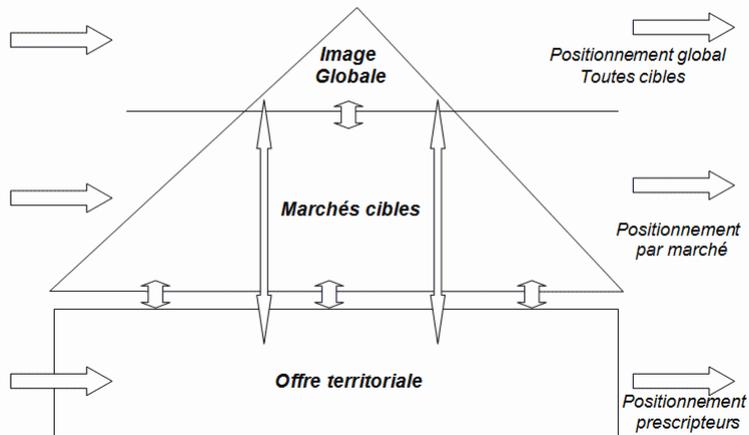
31

8e. Le positionnement

- *le positionnement est une politique volontariste du territoire qui consiste à choisir où l'on se situe sur un marché, face à quels concurrents et avec quelle proposition de valeur claire pour les clients*
- Le positionnement d'un territoire comporte généralement deux volets complémentaires que les spécialistes du marketing appellent *l'identification* et *la différenciation*
- Ex : la ville de Grenoble est identifiée parmi les grandes villes françaises ; elle se différencie de ses principaux concurrents par deux éléments : sa très forte orientation scientifique et technologique et sa qualité de vie ;

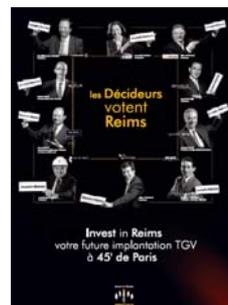
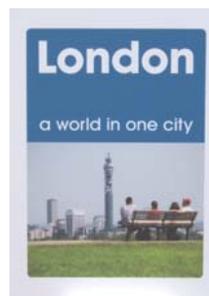
32

8f. Les 3 positionnements



33

Exemples de formulation du positionnement global



ONLY LYON

34

Séquence 3 : dresser son plan d'actions



35

Etape 9 : le mix marketing

- La définition de la stratégie de conquête des territoires passe par la mise en œuvre d'actions combinées relevant de 8 familles.
- Effectuer cette analyse pour chaque marché cible et chaque famille de prescripteur

36

9a. Les 9 variables du mix marketing territorial



37

9b. Illustration du marketing produit : la cartographie marketing



38

9c. Illustration d'une politique de promotion

De la politique de marque au ...

Marketing filiale

The screenshot shows the ONLY LYON website interface. On the left is the vertical logo 'ONLY LYON' with a red lion icon. The main content area is titled 'LA MÉTROPOLE IDEALE POUR SE DEVELOPPER' and includes sections for 'ACTUALITES', 'PRETS A REPONDRE A VOS BESOINS', and a registration form for 'Deja Ambassadeur?'. A red arrow points from the text 'De la politique de marque au ...' to the website. Another red arrow points from the text 'Marketing filiale' to a smaller image of a building with the ONLY LYON logo.

9d. les ambassadeurs

The screenshot shows the website 'Ambassadeurs Franche-Comté'. The header includes the logo and the title 'L'ESPACE COMMUNAUTAIRE POUR LES AMBASSADEURS DE FRANCHE-COMTE'. The main content area has a navigation menu with 'Découvrir', 'Agir', and 'Partager'. Below this, there is a news section titled 'I A LA UNE' and a registration form on the right side. A red arrow points from the text '9d. les ambassadeurs' to the website.

<http://www.ambassadeurs-franche-comte.com/>

9e. Se promouvoir collectivement

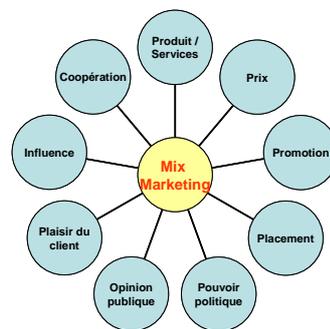


www.paris-region.com

41

9f. En résumé :

- La politique de marketing mix territorial consiste donc à combiner les actions de marketing mix pour atteindre les objectifs fixés.
- On va tenir compte des moyens financiers et humains disponibles.
- L'objectif sera donc de construire son plan d'actions



42



Etape 10 : planifier pour optimiser, le plan d'actions

- C'est une étape importante.
- Les étapes à respecter :
 - Rédiger le plan marketing
 - Construire le calendrier précis des actions de la première année
 - Assurer le suivi en continu du plan d'actions
 - Prévoir une évaluation au bout de l'année

43



Conclusion

- Le marketing territorial a un effet positif sur l'attractivité ;
- Le marketing territorial est devenu essentiel dans le contexte de compétition globale;
- Le marketing territorial est appropriable par tous !

44

Aller plus loin :

o Web :

- Marketing territorial:
www.marketing-territorial.org



o Références bibliographiques:

- Méthode Cerise Revait ® ,
www.cdeif.org
- V. Gollain, Guide de marketing territorial , Territorial Editions,
janvier 2010. (www.fnac.com)

