

Petit déjeuner débat
Les marques de territoire :
caprice ou nécessité ?

15 mai 2014

INTRODUCTION AU PETIT-DEJEUNER-DEBAT

Étudiants du Master II de Communication politique et sociale à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, nous organisons chaque année, dans le cadre de notre séminaire « profession : communiquer » avec Jacques Suart, directeur de la communication du groupe Elior, des **petits-déjeuners débats** autour de thèmes qui font l'actualité dans le monde de la communication.

Nous avons souhaité interroger des professionnels sur la légitimité des marques de territoire. Quel est l'intérêt pour un territoire et ses habitants ? Au bénéfice de qui et de quoi agissent-elles ? Les territoires ont-ils raison de vouloir devenir des marques ? Doivent-ils tous s'engager dans cette voie ? Quel est l'avenir des marques de territoire face à la réforme territoriale et au redécoupage des territoires ?

Pour débattre de ce thème, Eric Fouché (Territoires Publics Consultants), Xavier Couan (Dircom Région Ile de France), Philippe Deracourt (Communication Publique) et Roseline Le Squère (Université Bretagne Sud) ont répondu présent. Dominique Mégard (Cap Com) nous a, elle, fait le plaisir d'animer le débat, en interrogeant en premier lieu nos intervenants sur une possible définition de la marque de territoire. Est-ce une nouvelle mode ? Ensuite, les intervenants se sont exprimés sur la question de l'économie de la communication et de la marque. Et enfin, ils ont abordé la question des enjeux de la réforme territoriale.

LES INTERVENANTS



Dominique Mégard

Journaliste professionnelle puis directrice de la communication d'une ville de Rhône-Alpes, Dominique Mégard, a participé à la création de Cap'Com en 1988 et

accompagné son évolution avant d'en devenir la déléguée générale en 1996. Elle a assuré le développement de la structure et ainsi doté les professionnels de la communication publique d'un outil unique d'accompagnement et de reconnaissance de leurs métiers. Dominique Mégard est chargée de cours en communication publique à l'Université Paris I Sorbonne, à l'Université Lille 2 et à l'Université Catholique de l'Ouest d'Angers.



Eric Fouché

Pendant plus de 12 ans, Eric Fouché a travaillé en tant que directeur de la communication de collectivités locales importantes aux côtés d'élus d'envergure nationale, tels

Dominique Perben, Manuel Valls et Jean-Marie Boeckel. Il a également été pendant 8 ans directeur associé du Pôle Public d'Euro RSCG Corporate. Aujourd'hui, M. Fouché dirige Territoires Publics Consultants (TPC) qui assiste les élus et les collectivités territoriales dans leur communication. Par ailleurs, il intervient dans le "Master 2 Affaires publiques : communication politique locale" de l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne et propose des formations au Forum de Gestion des Villes.



Roseline Le Squère

est docteure en sciences du langage, spécialité sociolinguistique, qualifiée maître de conférences en sciences du langage

et sciences de l'éducation. Elle est responsable du pôle innovation pédagogique au service universitaire de pédagogie de l'Université de Bretagne Sud. En tant que sociolinguiste, elle s'est intéressée aux pratiques de la communication publique et de la communication politique. Elle a réalisé une thèse sur les marquages du territoire en Bretagne. Elle est spécialiste des liens entre la culture régionale bretonne et le développement économique de la Région Bretagne. Elle a beaucoup travaillé en lien avec les entreprises sur ces questions et notamment sur la question de l'identité de l'entreprise.



Xavier Crouan

Directeur de la Communication de la Région Ile de France depuis 2011, Xavier Crouan a présenté la marque de territoire « Paris

Région » en novembre

dernier. Il a auparavant dirigé la communication de la ville de Rennes et de Rennes Métropole.

Il est particulièrement intéressé par les enjeux d'open innovation, d'open data et de new topics. Il a d'ailleurs occupé le poste de directeur d'innovation digitale et de directeur de l'information de janvier 2010 à Avril 2011 à Rennes métropole. Artisan de la libération des données publiques, il a

contribué à faire de Rennes métropole une collectivité pionnière dans l'ouverture de données.



Philippe Deracourt

est Délégué Général de l'association Communication Publique.

Après un parcours social et un Master au CELSA (Ecole des hautes études en

sciences de l'information et de la communication), Philippe Deracourt s'est spécialisé en communication numérique au sein des collectivités. En 2004, il devient chef de projet pour le site internet de la Confédération générale du travail.

En 2005, il réalisera plusieurs missions d'audit des "webmestres" des sites ministériels, à la demande du Service d'information du gouvernement. Auteur d'une étude "Le directeur de communication et internet dans les collectivités territoriales" (2005) pour l'association Communication publique dont il est également depuis 2008, attaché territorial.

Conseiller TIC à la Direction de l'Innovation Territoriale et de l'Administration Electronique (DITAE) du Conseil général du Val-de-Marne, Philippe Deracourt intervient régulièrement auprès d'établissements publics et collectivités territoriales sur les problématiques liées à la communication numérique. Il collabore avec différents acteurs du secteur : Cap'com, ENACT, Stratégies / Comundi, ou encore blog-territorial, dont il devient responsable de la rubrique « Web 2.0 ».

LE COMPTE-RENDU DU DEBAT¹



[L'introduction du marketing pour les territoires]

Dominique Mégard : Dans la culture des communicants, le processus de marketing et de création d'une marque pour un territoire était vivement critiqué il y a quelques années, notamment au motif qu'un territoire ne saurait être vendu comme un produit. Depuis, le marketing s'est banalisé, c'est une technique, une approche qui est pertinente dans de nombreux domaines. On ne peut plus la négliger. C'est une approche transversale dont la pertinence s'est accrue avec les effets des lois de décentralisation.

Roseline Le Squère : Rappelle une anecdote personnelle pour souligner la dimension sulfureuse que peut avoir le marketing territorial, surtout dans un territoire marqué par une forte identité culturelle (la Bretagne). Dans le cadre de son travail sur les marques de territoire, elle publie un article dans le quotidien *Ouest France* à la suite duquel elle reçoit de nombreux courriers aux tonalités injurieuses qui reprochent d'« associer identité culturelle et affichage public ». En Bretagne, les marques n'utilisent pas la langue régionale : l'identité mais pas langue. Or il y a des lieux sur le territoire qui utilisent la symbolique régionale bretonne au travers de la langue



¹ Compte-rendu non-exhaustif, seul le prononcé fait foi

régionale.

La marque peut être fédératrice pour des individus ayant déjà un sentiment d'appartenance, or elle peut aussi générer un sentiment de distance voire de rejet lorsque l'individu n'éprouve pas ce sentiment d'appartenance.



Lola Terrasson @LolaTerrasson · 15 mai

Pour Roseline le Squere, on ne peut pas penser marque de territoire sans marquage avec l'ex de la Bretagne #pddmarkterr



[Qu'est-ce qu'une marque de territoire ? A quoi sert-elle ? A qui s'adresse-t-elle ?]

Eric Fouché : Une marque, pour un communicant de façon opérationnelle, c'est un logo avec une signature et une charte graphique. Une marque territoriale, c'est un langage commun : arriver à s'entendre sur la façon dont on parle dudit territoire. La marque est fédératrice. Un territoire va être promu, défendu, vendu par une multiplicité d'acteurs. Tout le monde veut exister, tous les échelons du territoire et tous les acteurs, cela représente des centaines de personnes appelées à vendre le territoire. Chacun va le faire avec ses moyens. La marque c'est donc la mutualisation.

La communication publique rencontre un problème de puissance. La marque permet de fédérer les démarches. **Les logiques de marque auront de plus en plus d'importance car il y a de moins en moins d'argent public et on a donc besoin de mutualiser les moyens.**

Pour la création de la marque, les questions à se poser sont :

- Quelles images avons-nous du territoire?
- La communication c'est la répétition. Qu'avons-nous envie de dire ?

Il ne faut pas se tromper et oublier que la marque est une mutualisation des moyens qui prend son intérêt dans le déploiement dans l'action. Si la marque c'est un dircom qui se fait plaisir et qu'elle ne dure pas (problème des alternances politiques), elle n'a pas de puissance. **Une marque c'est aussi une démarche, c'est une envie partagée, qui s'inscrit dans la constance.**

Dominique Mégard : Quelle est l'échelle pertinente pour rentrer dans la démarche ?

Eric Fouché : Il n'y a pas de réponse-type. **Un territoire pertinent comporterait : une identité perçue du territoire, des enjeux économiques, à minima une métropole.**

Ce n'est pas parce qu'un territoire communique qu'il existe. Il n'y a pas de *Communicatio ergo sum* !

Xavier Crouan :

Il faut d'abord rappeler la différence entre marque institutionnelle et marque de territoire. L'inscription de marque de territoire se fait dans un cadre de compétition économique et touristique internationale.

Le point de départ est la stratégie économique, pas la construction d'une identité. Le but est de fédérer des acteurs en vue d'attirer.

[La marque de territoire PARIS REGION]



« Paris Region » n'est pas « Région Ile-de-France ». Lors l'exposition universelle de Shanghai, l'Ile-de-France était représentée par plus de 17 logos, ce qui représente un problème d'attractivité.

Paris est la plus belle marque territoriale au monde, on s'appuie sur cette force. *Paris Région* démontre que d'une part ce n'est pas seulement Paris, car on va vers l'avenir et Paris représente plutôt le passé, tout en dépassant le concept de Paris intra-muros.

Paris Region se dissocie de l'institution qui a été porteuse du projet mais qui dans sa gouvernance confie la création et la gestion de la marque à l'Agence Régionale de Développement.

 **Lola Terrasson** @LolaTerrasson · 15 mai
LT #PDDmarkterr @xcrouan "la marque @ParisRegion a été pensée dans dans une démarche collaborative avec les acteurs économiques"
👍 3 ⭐ ⋮

Philippe Deracourt : Il faut dissocier marque et marketing. L'existence d'une marque, c'est définir à qui on s'adresse, condition pour éviter l'échec d'une stratégie de marketing territorial. La course aux marques vient de la difficulté à définir ce qu'est une identité et de la volonté de retisser du lien entre une collectivité et ses habitants. Or, il faut faire le constat que la création d'une marque ne permet pas d'apporter une réponse aux enjeux qu'identifient les habitants.

La marque n'apportera pas de réponse aux citoyens mais création de valeur et concurrence.

La valeur d'une marque est à travailler vis-à-vis de l'étranger.

 **Lola Terrasson** @LolaTerrasson · 15 mai
LT #pddmarkterr @deracourt rappelle l'actu avec l'échec de Montpellier Unlimited qui n'a pas su définir ses cibles en visant les citoyens.
👍 1 ⭐ ⋮

Roseline Le Squère :

La question d'une adhésion d'une entreprise à une marque de territoire se pose aujourd'hui, ce qui n'était pas le cas il y a 10 ans. L'adhésion à ces marques leur permet d'accéder à un réseau.

Débat avec la salle sur la question de l'évaluation et de la légitimité de la marque

Retweeté par anti-com'
 **Charline Grenet** @CharlineGrnt · 15 mai
LT "Non aux dérives, aux effets de mode qui décrédibilisent nos actions de com" @Epiceum #PDDmarkterr @sorbonnecom
Ouvrir Répondre Retweeter Favori Plus

 **Lola Terrasson** @LolaTerrasson · 15 mai
LT #PDDmarkterr Pour @epiceum "Marques sont condamnées car balayées au fil des élus", E Fouché répond "Faux ! @OnlyLyon survivra à Collomb"
👍 3 ⭐ ⋮

Retweeté par Xavier CROUAN
 **Charline Grenet** @CharlineGrnt · 15 mai
Ça clash à la @SorbonneParis1.. Réponse de @xcrouan à @Epiceum "Quel mépris pour les dir com et pour les politiques" !
Ouvrir Répondre Retweeter Favori Plus

Eric Fouché : **Quand une marque réussit, elle échappe à ces auteurs.** Il est fort probable qu'*Only Lyon* survive à Gérard Collomb s'il ne devait plus être élu.

Dominique Mégard : La démarche de marketing territorial n'est en aucun cas un caprice.

Roseline Le Squère : Selon le territoire, selon l'identité en place, selon le sentiment d'appartenance, la situation va être différente. Le territoire utilise cette symbolique régionale sur tout ce qui est proposé aux usagers. Les entreprises en Bretagne ont été amenées à se poser ces questions : Adhérer ou non ? Quel est le risque ? Est-ce une privation ? C'est une situation évolutive. Il y a 10 ans ce n'était pas ce niveau de questionnement.

Quand on parle de territoire, attention à ce qu'on met derrière, car il y a des fonctionnements différents. Il faut une démarche adaptée. Quand on parle de marque, il faut une **logistique opérationnelle derrière sur ce qu'on va proposer aux usagers**. Mis en garde sur le procédé.

[Les dépenses des marques de territoire sont-elles légitimes ?]

Dominique Mégard La légitimité de la dépense se pose comme sur beaucoup de dépenses en communication.

Eric Fouché : La communication doit refuser ce procès en légitimité. Les procès contre les dépenses en communication sont reliés complaisamment par la presse. C'est populiste. Les sommes déployées manquent souvent d'un sous-investissement en réalité.

Quand *Chanel* dépense une somme pharaonique pour un spot on dit « ah quelle belle marque ! ». **Il est légitime de vouloir mettre en valeur son territoire.**

La marque permet de créer un effet de levier. Par exemple *Only Lyon* bénéficie d'un budget 1,6 million annuel mais avec l'effet levier (avec la levée de fonds) il est estimé à 4 millions.

Il faut mettre en perspective le discours sur le coût de la communication. Arrêtons les relents nauséabonds sur la communication !

Xavier Crouan : **Les politiques n'arrivent plus à assumer le coût de la communication.** La pression est effroyable. J'ai eu le *Canard Enchaîné* sur le dos avec cette marque. C'est de la démagogie la plus totale.

Londres et Berlin dépensent entre 20 et 25 millions chaque année. Voilà ce que font nos concurrents !

Annoncer qu'on dépense 20 à 25 millions en communication ce n'est plus possible aujourd'hui. On doit assumer ces prises de position et se battre avec les mêmes armes.

Philippe Deracourt : Sur les dépenses, **on doit assumer et expliquer que la communication ça coûte et justifier son utilité.** Notre communication de marque a parfois été perçue comme un gadget. Il y a parfois de la caricature mais on est dans un contexte de crise, il faut justifier.

En période de crise, la communication ne devrait pas être l'exemple des économies à faire, cela devrait être le contraire : il faut informer le citoyen sur le soutien auquel il peut prétendre (on peut prendre pour exemple les non-demandes de RSA).

Il y a des actions de communication qu'on devrait pouvoir mener.

Xavier Crouan : Nous faisons une évaluation de la marque Paris Région tous les 6 mois.

Retweeté par Xavier CROUAN



Charline Grenet @CharlineGmt · 15 mai

LT "En IDF, on évalue notre com tous les 6 mois, on pré-teste, post-teste nos campagnes de com" @xcrouan #PDDmarkterr @sorbbonnecom

Ouvrir

↳ Répondre ↻ Retweeter ★ Favori ⋮ Pi

Eric Fouché : **La réinterrogation de la dépense est permanente.** Le discours bien-pensant sur la communication et les élus qui se font plaisir, ce discours a beaucoup de relents nauséabonds.

Quand on est dans l'opposition, on dit que « le budget de la communication, c'est un scandale » et dès qu'on arrive au pouvoir on l'augmente. Il faut arrêter d'être Tartuffe et assumer la communication.

Xavier Crouan : La communication de la région, c'est seulement un peu moins d'un euro par habitant.

Dominique Mégard : Ce que retient le public c'est le signe, c'est l'aboutissement d'une démarche.

Xavier Crouan : On distingue la marque institutionnelle et la marque de territoire. **La dimension régionale semble être la plus pertinente pour la concurrence internationale.**

La réforme territoriale : un enjeu pour les marques ?

Philippe Deracourt : La concurrence entre les territoires génère une inflation et on va se tirer des balles dans le pied. Tous les niveaux territoriaux peuvent s'occuper d'économie. La réforme territoriale est d'abord une question politique avant d'être une question de communication.

Eric Fouché : La réforme territoriale aura une incidence très limitée. Pour créer une marque, il faut un créateur d'énergie, et c'est très souvent le politique, l'élu. **Les marques ne sont pas forcément en concurrence car elles ne s'adressent pas aux mêmes masses.**

Le mot de la fin de Dominique Mégard

Une marque de territoire n'est pas un caprice. Il faut faire la différence entre les démarches de marketing. Ce sont des démarches légitimes en termes de concurrence économique.

A contrario, si on s'arrête au signe, et qu'on ne s'engage pas sur des démarches globales le résultat peut être mitigé. Une marque qui ne se limite qu'au signe ne ressemble pas à une démarche de communication mais plus à une démarche de com'.

NOS PARTENAIRES

CAP'
COM

 **ENTREPRISES & MEDIAS**
Association des directeurs de communication

Bulletin
Quotidien

QUOTIDIEN
D'INFORMATION
DOCUMENTATION
ET PROSPECTIVE

CRÉÉ EN SEPTEMBRE 1944 SOUS LE TITRE - INDEX QUOTIDIEN DE LA PRESSE FRANÇAISE -

LE TROMBINOSCOPE
L'information professionnelle du monde politique

 **M
E
N UP**

CRÉATEURS DE LIEN
RÉVÉLATEURS DE TALENTS