

LE MARKETING TERRITORIAL : l'exemple intéressant

d' **ONLYLYON** 



Auteurs :

Alexandre LLADO

Nathalie DUBUS

Etudiants Master 2 Management Public

Janvier 2011

Plan

1. QU'EST-CE QUE LE MARKETING TERRITORIAL?	3
1.1 Les contours du marketing territorial	3
1.1.1 Une définition rapide	3
1.1.2 La particularité du marketing territorial	3
1.1 Les enjeux	3
1.2 La méthode	4
1.2.1 Descriptif succinct de la méthode CERISE REVAIT®	4
2. UN EXEMPLE INTERESSANT, ONLYLYON	4
2.1. La stratégie d'ONLYLYON	4
2. 2 Les outils de communication	6
2.2.1 Une communication en deux volets	6
2.3 ANALYSE	11
3. ANNEXES : DOCUMENTS UTILISES POUR LE DEVOIR	12

1. Qu'est-ce que le marketing territorial?

1.1 Les contours du marketing territorial

1.1.1 Une définition rapide

Définition de Vincent GOLLAIN, 2009, in « Comment identifier les grands atouts de son territoire dans une perspective de marketing stratégique ? »

La méthode CERISE REVAIT® - version 4», CDEIF, <http://www.cdeif.org>.

« 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 ou d'acteurs privés ».

1.1.2 La particularité du marketing territorial

Il se caractérise par une **différence avec le marketing d'entreprise**.

Le marketing de l'entreprise et le marketing d'un territoire se différencient surtout sur les aspects suivants :

L'offre territoriale peut être composée d'infrastructures, d'un environnement légal et fiscal particulier, d'un environnement d'industrie et de services plus ou moins développés, de ressources (main d'œuvre, matières premières). **L'offre n'est pas autant maîtrisée** que dans le cadre d'un bien classique, car si le territoire propose des biens tangibles comme les infrastructures, l'immobilier, les ressources naturelles..., ils sont accompagnés de services qui sont souvent rendus par une multitude d'acteurs que la collectivité territoriale ne maîtrise pas totalement. Elle est souvent composée également de la nécessaire présence de multiples partenaires. L'offre territoriale ne peut donc **s'inscrire que dans un cadre collectif**.

Le produit territorial proposé ne pourra donc jamais être maîtrisé par l'offreur territorial, puisque son offre doit forcément être couplée avec des services rendus par des tiers, ou des services gratuits ou par des subventions.

Enfin, suivant la définition du marketing de Pierre Louis Dubois et Alain Jolibert, un feedback et des échanges entre les offreurs et les demandeurs participent à sa réussite : or dans les collectivités territoriales, le feedback n'est pas facile à organiser et mesurer.

La démarche est donc plus complexe, et nécessite une méthode appropriée.

1.1 Les enjeux

Le marketing territorial répond à des enjeux spécifiques :

En effet, les villes ou les territoires sont soumis à une double contrainte d'un environnement de plus en plus concurrentiel d'une part et de contraintes budgétaires croissantes, elles doivent mettre en œuvre des stratégies pour se positionner, pour accroître leur notoriété, leur attractivité.

Pour autant, les territoires n'ont pas toujours d'éléments différenciant.

Aussi l'image du territoire apparaît comme fondamentale : d'après une enquête TMO Régions/Cap'Com de 2003 "Ces images de territoires auraient, pour 90% des représentants d'unions patronales, un impact sur les entreprises de ces territoires" (Le communication publique territoriale : procédures, cibles et objectifs, Ed La lettre du cadre territorial, Dossier d'experts).

1.2 La méthode

1.2.1 Descriptif succinct de la méthode CERISE REVAIT[®]

- 1- Etablir un diagnostic de son territoire
 - a. Analyser les marchés
 - b. Etudier l'environnement des marchés
 - c. Evaluer la position concurrentielle de l'offre territoriale
 - d. Analyser l'offre territoriale au regard de la demande
- 2- Définir ses choix stratégiques
- 3- Dresser son plan d'actions
 - a. Construire son plan suivant le mix marketing
 - b. Planifier son action

2. Un exemple intéressant, ONLYLYON

Nous avons choisi ONLYLYON car la démarche nous a paru innovante.

2.1. La stratégie d'ONLYLYON

Le but est de faire connaître davantage Lyon, en particulier sur la scène internationale, en mettant en avant trois axes principaux: l'international, le rayonnement, l'innovation.

Il est d'accroître la notoriété au national et à l'international de la métropole, de mieux valoriser la ville et favoriser le business, d'accélérer les projets de développement.

L'objectif est d'"entrer dans le Top 15 des plus grande villes européennes" (Sophie Louet, chef de projet ONLYLYON).

Le projet est né d'un constat d'hyper concurrence des grandes métropoles européennes et une volonté de démarcation forte, pour faire de Lyon une métropole plus attractive, notamment aux yeux de ses concurrents.

L'objet de Only Lyon est de construire une véritable identité de la métropole lyonnaise, à l'instar des grands villes européennes et pour cela lancer **une marque** et créer comme elles **une signature** : "OnlyLyon".

Initiée en 2007, la stratégie d'Only Lyon est notable en ce sens qu'elle consiste essentiellement en une **démarche collective** regroupant non seulement la métropole mais autour d'elle tous les acteurs institutionnels et économiques lyonnais (12 partenaires représentant les institutions de développement économique, l'université, les organisations patronales et l'industrie du tourisme): ADERLY, Aéroports de Lyon, CCI de Lyon, CGPME du Rhône, Cité Centre de Congrès de Lyon, Grand Lyon, Département du Rhône, Eurexpo (Centre de conventions et d'exposition de Lyon), Chambre des Métiers et de l'Artisanat du Rhône, Medef Lyon-Rhône, Lyon Tourisme et Congrès, Université de Lyon.

Le porteur de projet est ADERLY (Agence de Développement Economique de la Région Lyonnaise).

Ces acteurs sont d'autant plus impliqués qu'ils ont élaboré ensemble **un schéma unique de gouvernance** d'une part, et que la métropole utilise tout un réseau d'entreprises lyonnaises appelées un réseau d'"ambassadeurs" d'autre part.

Cette démarche unifiée et claire a permis, par des démarches cohérentes et des actions de communication et de promotion bien homogénéisées (notamment via les ambassadeurs), de tout mettre en œuvre pour véritablement "vendre" Lyon.

La stratégie marketing paraît ainsi claire et bien partagée par tous, que ce soit en interne ou en externe, localement ou sur le plan international.

Elle est d'ailleurs affichée comme telle (cf. titre de la page du site internet présentation les actions OnlyLyon "une stratégie de marketing territorial pour le rayonnement de Lyon à l'international") : elle n'a pas peur des mots. La stratégie marketing est affichée haut et clair, partout, sur tous les médias, pour être partagée par tous et relayée le plus possible.

Présentation de la démarche marketing:

http://www.onlylyon.org/content/media/document.php?id_document=1191&id_format=1

- > La ville porteur d'un projet commun
- > Positionnement: une grande ville globale, internationale, avec une qualité de vie et des atouts business (attractivité coûts, pôles d'excellence) se résumant dans un slogan.
- > Objectif de **différenciation** (image globale): une ville globale, différente
- > Une stratégie marketing qui correspond à une stratégie économique en amont (ce n'est pas une identité plaquée et trop éloignée de la réalité)
- > Une stratégie de marque mettant en valeur une forte identité et une dimension très relationnelle (notion de communauté de marque avec les ambassadeurs, presque excluante).
- > Un message clair et simple

La métropole a choisi les principaux atouts qui la caractérisent pour les valoriser au maximum dans sa signature, ses valeurs, son identité : joli cadre de vie, attraction des leaders mondiaux, coût compétitifs, diversité sectorielle et de nombreuses filières d'excellence (5 pôles de compétitivité), etc.

L'idée est de diffuser cette nouvelle bannière via une **homogénéisation des communications**, une sensibilisation des clubs d'entreprises, des relations de presse à l'international dans des journaux économiques paneuropéens.

Toutes les actions de communication sont homogénéisées, et tous les documents de prospection et de marketing relatifs à Lyon doivent être les mêmes.

Une stratégie de relation presse avec les médias nationaux et étranger est également conçue.

▪ Plusieurs cibles, mais hiérarchisées :

- En premier lieu aux décideurs et prescripteurs des grandes capitales européennes.
- Mais aussi, dans un deuxième temps, après 2009, " les lyonnais pour exprimer leur fierté et leur identité, qui sont appelés à devenir les premiers ambassadeurs de leur ville en s'emparant de cette signature".

Les campagnes sont orchestrées à des temps différents ou selon des angles différents selon les cibles (d'abord les décideurs internationaux, puis les entreprises nationales, puis les relais d'opinion, puis le grand public).

▪ **Choix du mix:**

- **Stratégie produit : stratégie de marque** globale (très grande couverture)

Lyon en créant sa marque ONLYLYON a conçu comme certaines grandes capitales ("TotallyLondon" ou "I amsterdam" "The place to be" pour Barcelone) une signature qui est à la fois anagramme et slogan, facilement repérable, mémorisable rapidement et dans le monde entier, qui présente du sens et l'évocation d'un message.

La marque a été déposée par Daniel Martin à l'INPI en 2005.

✓ **Distribution :**

La marque est déclinée sous toutes les formes de la communication institutionnelle, notamment la communication dans les salons comme le Mipim, de Cannes, BioVision et EuropAsia, BIO (Boston), Pulltec ou LyonMode City, etc.

Elle est également utilisée à travers tout un catalogue de produits dérivés officiels de la marque (T-shirts, stylos, porte-clés, magnets...). Ces produits sont distribués par Internet ou par des boutiques lyonnaises (gestion par l'agence de communication Snooker) et leur cible supposée est celle des touristes.

ONLYLYON propose également du co-branding, c'est-à-dire propose sa marque et son logo pour l'associer à une marque (pas d'exemple connu à ce jour).

Elle utilise, pour sa cible locale, la relation directe des réseaux sociaux.

Dans sa communication d'une manière générale, elle utilise beaucoup les nouvelles technologies, et en particulier Internet.

✓ **Politique du prix :**

Sans véritable action sur les prix, la métropole fonctionne plutôt sur l'incitation :

- o mise en avant du moindre coût à Lyon de l'immobilier (en moyenne 30 à 40% moins élevé que dans les autres pôles économiques européens)
- o soutien de la création d'entreprises avec des aides locales à l'implantation (cf. démarche Lyon _ Ville de l'entreprenariat)
- o une force de vente indirecte avec le réseau des ambassadeurs

✓ **Communication :** cf. outils ci-dessous

Le marketing mix utilisé est donc principalement basé sur la marque et la politique de communication.

2. 2 Les outils de communication

OnlyLyon utilise plusieurs outils de communication et de nombreux canaux de distribution, en particulier les TIC.

2.2.1 Une communication en deux volets

La marque OnlyLyon a été créée en 2007.

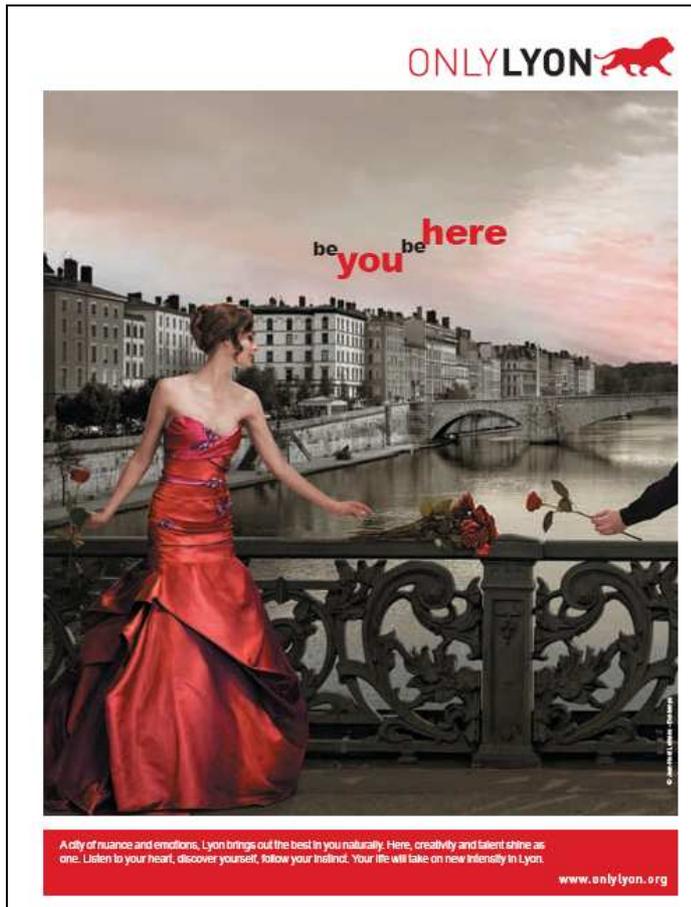
Les campagnes montrent une construction temporelle, et un équilibre marqué entre l'interne (population et entreprises lyonnaises) et l'externe (cibles visées comme les décideurs internationaux et les entreprises en recherche d'implantation).

2.2.1.1 Une campagne médias offline ciblée

Cette campagne s'est principalement exprimée dans les grands aéroports européens (Londres, Paris, Bruxelles, Francfort...), en juin 2009, avec le Slogan : **Be You, Be Here**

Supports :

- Encarts Inflight magazines des compagnies aériennes
- Affiches aéroports et gares



Ci-dessus : Bâche gares

Objectif :

- créer une personnalité artificielle de la ville, à l'instar de Paris : belle élégante, raffinée (clin d'œil à Paris, une des cibles de campagne visées?).
- se "présenter" comme vraiment différent

2.2.1.2 Une communication web

Cette campagne internet vise à multiplier la présence de la marque sur Internet, ainsi que sa notoriété dans les réseaux sociaux, les moteurs de recherche, la syndication, le widget, etc.

Les outils d'eMarketing utilisés sont : un site internet, un blog, un widget et les réseaux sociaux Facebook, Twitter

- **UN SITE INTERNET** : OnlyLyon : www.onlylyon.org

Le site OnlyLyon est à la fois une vitrine de Lyon, une explication de la démarche du marketing territorial affiché, et un véritable réseau social affiché comme tel.



- **UN WIDGET**

Le widget est une petite application installée en permanence sur le bureau de l'intéressé qui permet de fidéliser (syndication), informer en continu et apporter une complémentarité avec le site internet:



- **LE BLOG** ilsontchoisilyon: www.ilsontchoisilyon.com

Il permet l'implication de multiples acteurs qui ne sont pas la cible initiale, explique la démarche du marketing territorial et présente même les dernières innovations en terme de marketing territorial

Ils ont choisi LYON

VERSION FRANÇAISE ENGLISH VERSION

ONLYLYON ADERLY

Recherche dans le site ...

Blogueur lyonnais, qui es-tu ? Questions à... Qyroot
Le 10 décembre 2010 par Equipe ONLYLYON - Commenter
Classé dans : Ambassadeurs ONLYLYON, blogs de Lyon, image de Lyon

Certains blogueurs sont un peu plus écoutés que d'autres. Ils ont des choses à dire aussi sur des sujets autres que leur thématique de prédilection. En début d'année, nous les avons interrogés sur leur vision du marketing territorial, aujourd'hui nous avons décidé de nous pencher sur les blogueurs lyonnais, et de les faire se prêter au jeu avec quelques questions sur un sujet qu'ils connaissent forcément bien... Lyon, bien sûr ! Pour ce troisième volet de la série « *Blogueur lyonnais, qui es-tu ?* », c'est le blogueur Qyroot du blog Lyon69.net qui s'y colle !

Qyroot, peux-tu nous dire deux mots sur toi ?
De mon vrai nom Pierre, j'ai lancé il y a quelques années le blog Lyon69.net pour raconter la vie culturelle et nocturne de Lyon sur un ton décalé. Aujourd'hui le site est devenu un véritable webzine collectif auquel une dizaine de blogueurs participent. Je suis également entrepreneur spécialisé dans la

10 tweets

ONLY LYON SUR TWITTER
Suivez ONLYLYON en direct : www.twitter.com/OnlyLyon

DÉCOUVRIR L'ADERLY
L'ADERLY est l'Agence pour le Développement Economique de la Région Lyonnaise. Elle a pour objectif de promouvoir les atouts économiques de Lyon et sa région, à travers la démarche ONLYLYON, et d'accompagner et conseiller les entreprises dans leurs projets d'implantation ou de développement à Lyon et en région lyonnaise.
Vous n'êtes pas encore présent à Lyon et souhaitez y implanter votre entreprise ?
Contactez-nous!

CATÉGORIES
Actualités (36)
Ambassadeurs ONLYLYON (5)
blogs de Lyon (3)
Culture (2)
Edito (1)
Evènements (7)
image de Lyon (11)
marketing territorial (21)
Non classé (3)
Pourquoi Lyon (6)
success story (6)
Témoignages (8)
veille (2)
Vidéos (8)

ARCHIVES
décembre 2010 (2)
novembre 2010 (5)
octobre 2010 (8)
septembre 2010 (4)
avril 2011 (5)

DERNIERS ARTICLES
Blogueur lyonnais, qui es-tu ? Questions à... Qyroot
Le premier jeu ONLYLYON sur Facebook est en ligne !
Marketing territorial et réseaux sociaux : Lyon sur Twitter... suite
Quoi de neuf en marketing territorial ?
Blogueur lyonnais, qui es-tu ? Questions à... Bulles de Mode
Impressions d'aéroports
Blogueur lyonnais, qui es-tu ? Questions à... Littlecett

- **UN EXTRANET pour le réseau des ambassadeurs :**

<http://www.onlylyon.org/extranet/index.php>

- **LES RESEAUX SOCIAUX :**

1- **TWITER : @OnlyLyon.**

Le canal choisi Twitter concerne surtout la cible des clients potentiels tels qu'hommes d'affaires, touristes. Il permet à ces utilisateurs à la fois d'obtenir des informations rapidement et à la ville de se faire connaître via des articles et retweets.

Ce canal est utilisé en marketing territorial pour à la fois la communication et la recherche des tendances du marché. C'est un moyen facile pour établir des profils, mener des enquêtes simples.

2- **FACEBOOK :**

OnlyLyon a innové en lançant un jeu présenté sur Facebook, à l'occasion de la fête des lumières, proposant aux internautes de faire sauter un lion le plus haut possible sur les lampions, permettant ainsi de présenter les principaux lieux attractifs de Lyon

La motivation est accentuée par un lot pour l'internaute réalisant le meilleur score : une invitation dans un restaurant lyonnais.

L'intérêt du réseau Facebook et de ce jeu est la **fidélisation et la récupération d'informations** à partir du profil Facebook des internautes inscrits au jeu. Cette opération n'est pas seulement une action de communication, mais la continuation de la **démarche collective**.



2.2.2 Le recours à des ambassadeurs :

Le développement et l'animation d'un réseau d'ambassadeurs tient un rôle central dans la stratégie marketing d'OnlyLyon car les meilleurs promoteurs de Lyon sont ses acteurs. Il s'agit d'une véritable force de vente (volet communication et distribution du mix jouant sur : notoriété, chauvinisme, crédibilité, capillarité).

5000 lyonnais assurent actuellement la promotion de leur métropole, ce qui donne sert à la fois à la visibilité interne (les lyonnais s'impliquent, ce qui est valorisant et pour eux-mêmes et pour l'opération qui n'est plus qu'institutionnelle) et externe puisque ces ambassadeurs sont particulièrement chargés de promouvoir la métropole lors de leurs déplacements professionnels et contacts internationaux.

Globalement, de nombreuses actions phares sont destinées à impliquer l'ensemble de la population dans le travail de notoriété de la ville. Il est par exemple affiché, pour les touristes, de pouvoir découvrir Lyon avec un lyonnais : lyoncitygreeter.com

2.2.3 Une communication continue :

Par ailleurs, ONLY LYON s'appuie sur des événements de notoriété, comme par exemple sa présence remarquée au MIPIM :



Ce qui démontre une politique de placement continu.

2.3 Analyse

La ville de Lyon apparaît assez pionnière en France et il est difficile de prévoir la tendance du marketing territorial, mais celui-ci semble beaucoup miser sur l'identité et le sens, et proposer aux villes de prendre de l'indépendance vis à vis de leur localisation géographique (cf. brandingthecity.com et la thèse : Maynadier B. (2010), *Branding the city, une étude du marketing des villes*, Sarrebruck, Éditions Universitaires Européennes.).

Pour une ville, la stratégie de marque sert à construire ou aider à conforter une identité particulière en se faisant connaître par tout un faisceau de styles, d'architectures, d'évènements, de couleurs qui contribue à un univers de sens, comme le propose B Maynadier.

3. Annexes : documents utilisés pour le devoir

- **The Daily Telegraph** - Décembre 2010 :

<http://www.telegraph.co.uk/travel/festivalsandevents/8194242/France-Lyons-dazzling-Festival-of-Lights.html>

- **The Daily Mail** – décembre 2010

<http://travelblog.dailymail.co.uk/2010/12/lighting-up-in-lyon-a-postcard-from-the-rhone-as-frances-second-city-comes-alive-for-its-annual-fete.html>

- Entretien avec Sophie Louet, chef de projet ONLYLYON, in Fiche pratique du développement économique, numéro 83, 12 avril 2007, **Ed La lettre du cadre territorial**

- "Lyon, only pub?",

<http://www.brandingthecity.com/categorie-10418199.html>