

# Dossier thématique n°5

---

Octobre 2019

Démarche  
« développement économique  
et emploi pour les quartiers  
en renouvellement urbain »

## Le marketing territorial



---

Directeur de publication : **Didier DECOUPIGNY**  
Responsable de publication : **Matthieu BONAL**  
Photographie : **MEL**  
Document, traitement statistique et cartographie réalisés  
par l'Agence de développement et d'urbanisme de Lille Métropole



Impression : **AD Concept**

Démarche

« développement économique et emploi  
pour les quartiers en renouvellement urbain »

# **Le marketing territorial**



# SOMMAIRE

---

Introduction .....	5
Le marketing territorial local : un état des lieux présentant quelques initiatives récentes .....	7
Des expériences de marketing territorial dans des territoires en déficit d'image ....	9
Conclusion .....	16



# INTRODUCTION

---

## **PROBLÉMATIQUE : COMMENT LE MARKETING TERRITORIAL PEUT-IL ÊTRE UN OUTIL AU SERVICE DE L'ATTRACTIVITÉ DES QUARTIERS EN RENOUVELLEMENT URBAIN ?**

### **Le marketing territorial : un outil au service de l'attractivité du territoire.**

Le marketing territorial peut se définir comme :

- › une démarche collective qui consiste à agir positivement sur l'attractivité d'un territoire en mobilisant différents outils »<sup>1</sup>
- › « l'effort collectif de valorisation et d'adaptation des territoires à des marchés concurrentiels pour influencer, en leur faveur, le comportement des publics visés par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celles des concurrents<sup>2</sup> ».

« L'objectif est d'abord de rendre le territoire attractif pour chacun des publics concernés : entreprises, salariés, commerçants, investisseurs, opérateurs, milieux économiques, leaders et relais d'opinion, habitants dans le quartier ou à l'extérieur<sup>3</sup> ».

Ces définitions montrent que le marketing territorial n'est pas une fin en soi mais un outil au service d'une stratégie d'attractivité. Cet outil s'est développé dans un contexte de concurrence entre espaces urbains. Le vocable de « marketing » est d'ailleurs emprunté au départ à la sphère privée.

Les « cibles » du marketing territorial sont les entreprises, les habitants et les visiteurs potentiels soit l'ensemble des usagers actuels ou futurs du territoire considéré. Le marketing cherche donc à développer une attractivité résidentielle, économique ou touristique. Renforcer l'attractivité du territoire signifie donc à la fois attirer de nouvelles entreprises et de nouveaux habitants mais également fixer ceux déjà présents.

### **L'attractivité : de quoi parle-t-on ?**

Dans un contexte de compétitivité entre les espaces urbains, la question de l'attractivité territoriale constitue un enjeu essentiel. « L'attractivité d'un territoire peut être définie dans sa capacité à attirer des ressources spécifiques provenant de l'extérieur ou à retenir celles du territoire remises en compétition avec l'extérieur. L'attractivité ne se décrète pas mais s'explique par des facteurs objectifs et subjectifs<sup>4</sup> ». La mise en place d'une politique de marketing territorial peut servir cet objectif en cherchant à agir sur la valeur perçue du territoire par les usagers présents et futurs.

### **Les territoires se trouvent face à un défi important que l'on peut résumer au couple homogénéisation/différenciation :**

il s'agit d'un côté d'offrir les mêmes conditions d'accueil et de cadre de vie que les autres territoires de même rang (*homogénéisation*), et de l'autre, de développer une spécificité qui fasse du territoire un cas unique éveillant curiosité et désir (*différenciation*).

**La plupart des villes se sont lancées dans de coûteuses politiques de marketing territorial** bien trop souvent réduites à la création d'une image de marque pensée par des publicitaires. L'enjeu consiste alors à fabriquer une image attractive captant l'attention et agissant comme un aimant grâce à sa capacité à faire associer la ville aux attentes des cibles.

**Toutefois cette image s'est révélée souvent éloignée de la réalité :** certaines campagnes ont été des échecs (Nantes dans les années 80 par exemple).

Des stratégies plus complexes de marketing territorial s'appuyant sur un projet emblématique capable de mobiliser les acteurs locaux, d'éveiller l'intérêt du public, de développer le tourisme, de relancer les investissements et de renforcer l'attachement des habitants à leur ville ont eu plus de succès (Bilbao et le musée Guggenheim part exemple). La réussite d'une stratégie de marketing territorial suppose l'identification du positionnement du territoire.

---

1 *Le marketing territorial et l'attractivité du territoire, présentation du 6 Mars 2016, Gollain, 2016.*

2 *Définition du marketing territorial, <http://www.marketing-territorial.org/page-5608177.html>, Gollain, 2018.*

3 *«Consolider la dimension économique des territoires en rénovation urbaine : le guide pratique», ANRU, 2013, P.72.*

---

4 *Gollain, 2016, op cit.*

## Les différents outils du marketing territorial :

Le marketing territorial s'apparente donc à une boîte à outils pouvant rassembler des actions très diverses au service de l'attractivité, le but étant de passer pour les territoires d'une image subie à une image voulue<sup>5</sup>.

En fonction des territoires, la stratégie de marketing territorial peut s'appuyer sur la rénovation d'un bâtiment emblématique, la création d'un lieu totem ou tout autre geste architectural fort. En conséquence, le marketing territorial ne se résume pas à une stratégie de communication de type « publicitaire » mais porte davantage sur le développement d'une offre sur le territoire que l'on va ensuite porter à connaissance aux différentes cibles. La mise en place, par exemple, d'un équipement métropolitain au sein d'un quartier en renouvellement urbain permet de générer des flux, de faire venir des populations extérieures au quartier et ainsi participer au changement d'image du quartier.

Le marketing territorial ne doit pas être strictement assimilé à une politique de « place branding » ou « marque territoriale » basée uniquement sur de la communication. Le développement de marques territoriales est conséquent (cf. carte), mais ne doit pas constituer une fin en soi.

## Le marketing territorial suppose :

- › d'identifier et de définir le positionnement du quartier en valorisant ses atouts. Le positionnement du quartier peut tendre à faire en sorte de le « normaliser », de le « banaliser » par rapport au territoire métropolitain ou de le différencier (mise en valeur d'un potentiel, d'un projet spécifique) participant à la dynamique métropolitaine ;
- › de faire évoluer, de développer l'offre de services pour les cibles voulues ;
- › de communiquer autour du projet et des évolutions de l'offre effectuées dans le quartier.

Le renouvellement urbain peut être considéré comme « une action volontaire destinée à remettre " dans le coup " les territoires de la ville considérés comme " en panne " de développement et d'attractivité, à les réintégrer dans un cercle vertueux de création de valeur » (Linossier et al., 2004, p.23).

**Les projets de renouvellement urbain constituent une opportunité pour développer une stratégie d'attractivité dans laquelle les outils du marketing territorial peuvent être mobilisés.**

La démarche de marketing territorial dans les sites en renouvellement urbain répond à « un double enjeu de développement économique et de transformation d'image. Elle a pour but de positionner et de promouvoir l'offre nouvelle en rénovation urbaine (résidentielle, commerciale, économique) comme étant une composante essentielle de l'offre globale du territoire. Ceci contribue à façonner une nouvelle image auprès de l'ensemble des publics<sup>6</sup> »



5 Gollain, 2015, <https://www.urbislemag.fr/marketing-territorial-l-outil-se-duction-des-territoires-1-2-billet-124-urbis-le-mag.html>

6 « Consolider la dimension économique des territoires en rénovation urbaine : le guide pratique », ANRU, 2013, P.72.

# LE MARKETING TERRITORIAL LOCAL : UN ÉTAT DES LIEUX PRÉSENTANT QUELQUES INITIATIVES RÉCENTES

## A l'échelle de la Région Hauts-de-France : « Haut & Fort »

En Décembre 2018, la Région Hauts-de-France a lancé la marque territoriale « Haut & Fort » de manière à promouvoir l'image de la Région. Cette nouvelle marque a pour objectif de montrer la diversité de la région et doit être progressivement mobilisée par les entreprises, associations et organismes de la Région. La marque se décline également dans sur un site internet dédié <https://www.hautetfort-hauts-defrance.com/> visant notamment à présenter des portraits d'ambassadeurs de la Région. De plus, le site propose également aux habitants et aux acteurs de la Région de devenir eux même ambassadeurs et d'utiliser un « kit de marque » pour participer à la promotion du territoire.



## A l'échelle de la MEL : « Hello Lille »

La nouvelle marque territoriale « Hello Lille » a pour objectif de promouvoir la métropole en France et à l'international par l'intermédiaire d'une marque unique reconnue de tous les acteurs. Elle permet de structurer la communication. Par le déploiement de cette marque, la métropole souhaite :

- › « Promouvoir l'image de la métropole en tant que destination touristique et d'affaire ;
- › développer la fréquentation touristique ;
- › prospecter des investisseurs avec un message moderne ;
- › soutenir les grands événements<sup>7</sup> ».

La métropole lilloise a imité ce qu'il se fait dans d'autres métropoles ou villes de renommée mondiale. La ville pionnière dans cette stratégie est New York avec « I ♥ New York » apparu dans les années 70. Alors que la ville de New-York sortait d'une grave crise urbaine qui avait accru fortement la criminalité, l'administration locale a cherché à valoriser la ville et ses atouts au travers d'une marque.

<sup>7</sup> <https://www.lillemetropole.fr/votre-metropole/competences-promotion-du-territoire/hello-lille>

D'autres villes ont suivi par la suite la démarche, comme Amsterdam avec le slogan « I Amsterdam » ou Lyon avec « Only Lyon ».

La métropole de Lille a donc opté pour « Hello Lille » comme signe d'invitation à visiter ou s'installer dans la métropole. La promotion de l'image de la métropole à travers cette nouvelle marque territoriale s'appuie également sur la création d'une agence de l'attractivité.



## A l'échelle de communes.

### Lille : la promotion de personnalités lilloises.

En Février 2018, la Ville de Lille a lancé une campagne de promotion « Les lillois ont du talent », c'est-à-dire des « lillois » qui font la ville (des lillois qui habitent ou entreprennent à Lille et participent au rayonnement de la ville) à travers la diffusion de 59 portraits sur plus de 200 panneaux répartis dans toute la ville. L'objectif de cette campagne de promotion est de mettre en avant « la diversité de Lille et de ses habitants. On a donc essayé de représenter les talents de chaque quartier, de chaque tranche d'âge, de chaque secteur et nous avons essayé de respecter une certaine parité dans les portraits. <sup>8</sup> »



<sup>8</sup> Propos de la direction de la communication de la ville de Lille cités dans *La Voix du Nord*, 15 février 2018.



Une deuxième campagne de 34 portraits est venue compléter la première édition au second semestre 2018.

#### La marque territoriale « I love Rbx »

Créée dès 2004, la marque « I love Rbx » vise à promouvoir au départ l'attractivité touristique de Roubaix. Gérée par l'office de tourisme de Roubaix, elle rassemble sous la même identité les principaux lieux et manifestations culturelles et artistiques de la ville. Au-delà de l'attractivité touristique, la marque peut participer à la valorisation d'une image positive de la ville et être portée par les habitants roubaisiens.



Source : Roubaix tourisme

### A l'échelle des quartiers Politique de la ville de la MEL : le marketing comme un des axes du contrat du pacte pour le développement économique et l'emploi dans les quartiers prioritaires.

Le pacte 2019-2023 vise à renforcer l'action de la MEL et des partenaires du contrat de ville autour des questions d'emploi et développement économique des quartiers prioritaires. Il reprend par ailleurs les mesures du plan d'action Economie Emploi du contrat de ville, validé en conseil métropolitain en juin 2018. L'axe 3 du pacte vise à « utiliser le marketing et la communication comme des outils de transformation des quartiers prioritaires ».

Deux actions spécifiques visent à contribuer au changement d'image des quartiers :

#### Une stratégie de marketing territorial des quartiers est en cours de définition.

Cette stratégie vise à pallier le déficit d'image des quartiers prioritaires. Alors que les habitants eux-mêmes ont une mauvaise image de leur quartier, ces territoires bénéficient d'atouts et de ressources qu'il convient de valoriser afin de renverser l'image des quartiers et le ressenti négatif envers ces territoires.

La stratégie de marketing territorial de la MEL vise à valoriser pour chaque QPV une focale spécifique en s'appuyant sur « l'histoire, l'identité et les ressources » de chaque quartier. La stratégie a pour objectif d'attirer des nouveaux acteurs dans le quartier : habitants et entreprises.

4 quartiers vont faire l'objet d'une stratégie de marketing territorial en 2019 à titre expérimental avant un déploiement à l'échelle des 26 QPV de la métropole.

#### L'évènement « MEL toi de ton territoire »

Cet évènement prévu en Octobre 2019 vise sur une semaine à valoriser les initiatives présentes dans le cadre du contrat de ville sur la thématique de l'emploi et du développement économique en associant les habitants des quartiers. Organisé en partenariat avec l'IREV (Centre de ressources Politique de la ville des Hauts-de-France), plusieurs temps forts sont envisagés : stands, conférences, job dating ou encore ateliers... L'objectif est de donner de la visibilité aux actions en faveur des quartiers prioritaires et de mobiliser les habitants dans des évènements de proximité

# DES EXPÉRIENCES DE MARKETING TERRITORIAL DANS DES TERRITOIRES EN DÉFICIT D'IMAGE

## In Seine Saint-Denis

En 2016, le département de Seine Saint-Denis lance une marque de territoire avec pour objectif de changer le regard sur ce territoire. A travers cette marque et ce logo (cf. ci-dessous), la communication vise à valoriser « les savoirs faire, le initiatives présentes sur le territoire et à favoriser l'émergence de nouveaux talents<sup>9</sup> ». Les habitants ou entrepreneurs du département peuvent devenir ambassadeurs et utiliser la marque territoriale.



Source : In Seine Saint-Denis @ Gonzague Lacombe

## « J'aime la Rive droite » de Bordeaux

Le label « j'aime la rive droite » est une initiative lancée par le GPV de la rive droite<sup>10</sup> de la métropole de Bordeaux dès 2009.

La rive droite de la métropole bordelaise est composée de quatre communes Bassens, Floirac, Cenon et Lormont.

Dès 2009, une stratégie de communication est lancée par le GPV en se basant sur une étude sociologique, une étude d'image et une concertation avec une soixantaine d'acteurs représentatifs du territoire. La stratégie de communication a pour objectif de « faire évoluer l'image du territoire sans dénaturer son identité, fédérer et valoriser les acteurs et les habitants du territoire, faire valoir l'attractivité du territoire en s'appuyant sur ses atouts objectifs<sup>11</sup> ».

<sup>9</sup> Interview de Stéphane Troussel, président du conseil départemental, <https://inseinesaintdenis.fr/la-marque>

<sup>10</sup> Le Grand Projet des Villes est né en 1999 et rassemble les communes de Bassens, Floirac, Cenon et Lormont

<sup>11</sup> « Promouvoir la Rive droite : stratégie et plan de communication 2009 2011 » du GPV, p.3

Les leviers de la communication s'appuient sur des atouts à mettre en valeur notamment grâce aux opérations d'aménagement et de rénovation urbaine qui ont lieu sur le territoire et sur l'idée d'un « territoire en mouvement où des initiatives et les idées foisonnent pour accueillir des projets porteurs et emblématiques<sup>12</sup> ».

La communication vise à spécifier l'identité du territoire par rapport au reste de l'agglomération bordelaise, à lui donner de la visibilité en faisant connaître ses atouts et à fédérer les acteurs autour de cette identité. L'identité du territoire s'appuie sur la valorisation des espaces naturels.

Exemple du label de la Rive droite



### Nommer pour mieux « aimer »...

L'utilisation du nom Rive droite s'est imposée rapidement comme allant de soi. En effet, de Floirac à Bassens, comme le prouvent les deux études menées en 2008 et l'usage courant, on est de la Rive droite de son point de vue comme de celui des autres. Bien entendu, le terme Rive droite dépasse les frontières strictes

de ces quatre communes, l'enjeu est aussi de créer une marque sans frontière et solidaire. Le nom Rive droite, prenant sa source dans l'histoire, fédère.

### Dessiner pour mieux « repérer »

L'identité visuelle, créée par l'atelier Bilto Ortèga, est constituée d'un logo complété par une signature.

Le logo en forme de cœur embrassé par la courbe de la Garonne marque l'attachement profond des habitants et des acteurs du territoire pour cette Rive à l'identité forte. Le cœur marque aussi la centralité de la Rive droite dans l'aire métropolitaine. Le cœur marque enfin une des valeurs fortes de ce territoire, signalée par les acteurs et notamment les acteurs économiques lors des ateliers thématiques : la solidarité.

La couleur verte renvoie à l'un des atouts phares de notre territoire : le Parc des Coteaux et l'environnement paysager et naturel placé au centre de tous les projets d'aménagements urbains actuels et futurs. Un symbole renforcé par la signature « Grandeur nature ».

La Garonne, rappelle, quant à elle, le lien avec la métropole bordelaise car nous ne nous plaçons pas dans une logique de compétition, mais de rééquilibrage, de lien retrouvé.

Source : « Promouvoir la Rive droite : stratégie et plan de communication 2009 2011 » du GPV

<sup>12</sup> Op cit, p.3

## La stratégie de marketing territorial du quartier d'Amiens Nord (quartier QPV et NPRU)

Ce projet est le fruit d'une collaboration entre Amiens Métropole et l'IREV (Centre de ressources Politique de la ville des Hauts-de-France).

Le quartier d'Amiens Nord accueille deux hôtels d'entreprises et une pépinière d'entreprises. Pour développer l'attractivité du quartier en termes de développement économique, le projet s'appuie sur la dynamisation des hôtels d'entreprises (le taux de remplissage constaté est assez faible). Pour y parvenir, l'amélioration de l'animation (1/4 de poste créé pour l'animation) et des actions de communication : la création de la marque « Place aux entreprises », sont identifiées.

Une des actions de communication consiste en la création d'une plaquette d'informations destinée à :

- › permettre aux créateurs d'entreprises d'avoir accès à un potentiel immobilier (via l'accès à l'hôtel d'entreprises) en plus des dispositifs d'accompagnement et d'aides ;
- › valoriser les différents services du quartier pour favoriser l'implantation d'entreprises ;

La stratégie de communication permet donc de mettre en valeur les atouts du quartier et ce à plusieurs niveaux :

- › les transformations à venir de par le projet de renouvellement urbain : la réhabilitation du centre commercial, une meilleure accessibilité en transport en commun ou encore la présence de services publics constituent des atouts liés au projet.
- › la présence d'équipements au service du développement économique : les hôtels d'entreprises présentent des prix attractifs pour attirer les entreprises.

À travers la marque « place aux entreprises », cette expérience de marketing territorial permet une communication directe vers les acteurs économiques (entreprises et créateurs d'entreprises), la valorisation d'atouts déterminants pour les entreprises (prix attractif dans l'hôtel d'entreprises) et s'accompagne d'une stratégie d'animation du quartier et des hôtels d'entreprises et pépinière.



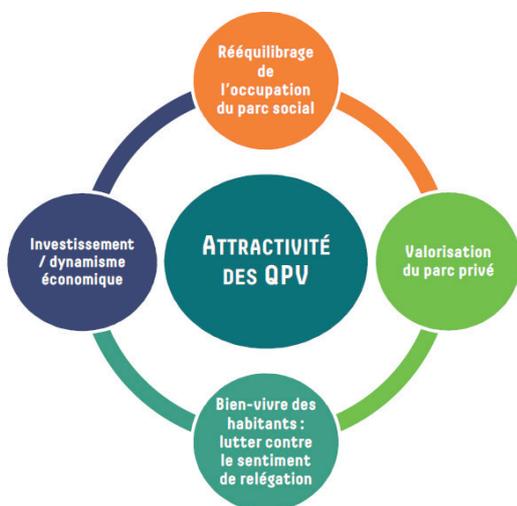
Source : IREV « Expérimenter le marketing territorial à l'échelle du quartier »

## Le plan d'actions en faveur de l'attractivité des QPV de Grenoble Métropole

Ce projet est porté par la métropole de Grenoble pour l'ensemble des quartiers prioritaires. Il s'agit d'un plan d'action en faveur de l'attractivité des QPV. Cette démarche en cours a pour point de départ la volonté de contribuer à un rééquilibrage des attributions de logements sociaux dans le cadre de la Convention intercommunale d'attribution (CIA).

Le plan d'action en faveur de l'attractivité des QPV a pour objectif :

- › d'« accompagner la politique d'attribution métropolitaine » des logements sociaux ;
- › de « participer aux enjeux de valorisation globale de ces quartiers »<sup>13</sup>.



Source : Plan d'actions QPV, Grenoble métropole, le 13 Février 2019

L'attractivité des quartiers prioritaires passe par différents moyens comme le rééquilibrage de l'occupation du parc social, point de départ du projet mais également par la valorisation du parc privé, la lutte contre le sentiment de relégation des habitants mais aussi par le dynamisme économique. La stratégie d'attractivité est donc pensée de manière globale.

Cette démarche non finalisée à l'heure actuelle s'appuie sur un travail partenarial qui doit aboutir à l'élaboration d'un plan d'action sur 6 ans adapté à chaque territoire. Mobilisant un ensemble d'acteurs, il doit permettre de valoriser des actions existantes mais également de faire émerger de nouvelles actions ou expérimentations. L'élaboration du plan d'action

<sup>13</sup> Fiche expérience de l'IREV « Expérimenter le marketing territorial à l'échelle du quartier ».

passer par la définition d'un diagnostic partagé pour chaque quartier permettant la construction de pistes d'actions nécessitant ensuite un arbitrage et une validation politique.

Les diagnostics partagés permettent de mettre en évidence les atouts de chaque quartier et de construire par exemple des argumentaires pour les chargés de clientèle et de commercialisation des bailleurs sociaux. Cette démarche est particulièrement adaptée pour les quartiers en renouvellement urbain notamment dans le quartier de Villeneuve où des premières visites des logements réhabilités ont pu être réalisées par les chargés de clientèle. Une visite permettant de mieux connaître l'offre scolaire du quartier est également prévue.

Une action similaire a eu lieu dans le quartier en renouvellement urbain « Mistral-Lys Rouge ». A partir d'outils de communication présentant les résidences de logements sociaux, le bailleur social Actis s'appuie sur Action logement pour communiquer son offre auprès des entreprises et proposer des logements de proximité aux salariés dans le quartier. Cette première approche permet d'entrer en contact avec les entreprises et de faire connaître son offre auprès des salariés et manière à toucher un public « moins habituel du logement social <sup>14</sup> ».

Le plan d'action prévoit également la création d'une identité visuelle commune pour « mieux communiquer sur la démarche, valoriser le travail partenarial, véhiculer une image moderne et positive des quartiers concernés et fédérer les acteurs autour d'une dimension commune aux 10 territoires »<sup>15</sup>.



La communication « 10 quartiers en mouvements » peut être utilisée par tous les acteurs dans le cadre d'une action permettant la valorisation de l'un des 10 QPV de la métropole grenobloise.

<sup>14</sup> Extrait de la présentation du Plan d'actions QPV, Grenoble métropole, le 13 Février 2019.

<sup>15</sup> Extrait de la présentation du Plan d'actions QPV, Grenoble métropole, le 13 Février 2019.

---

## « Briand, site école » à Mulhouse.

Le quartier Briand à Mulhouse est un quartier prioritaire de la ville ayant fait l'objet d'un premier programme de rénovation urbaine (PRU) de 2006 à 2013 mais également concerné par le NPRU lancé en 2018. L'avenue Aristide Briand constitue un axe structurant au cœur du projet de renouvellement urbain. « L'amplification de l'attractivité commerciale de l'avenue et du marché<sup>16</sup> » constitue un des socles du projet de renouvellement urbain du quartier.

De plus, le quartier Briand a été sectionné dans le cadre du dispositif ANRU + sur le volet « innover dans les quartiers ». Le dispositif ANRU + permet un accompagnement renforcé sur l'investissement et l'innovation économique. Les actions soutenues dans le cadre du dispositif doivent participer au renforcement de l'attractivité du quartier et participer au retournement d'image de ces quartiers.

L'exemple du quartier Briand en termes de stratégie de marketing territorial s'appuie sur la redéfinition d'une offre notamment de services de manière à changer durablement l'image du quartier et à faire venir dans l'avenue Aristide Briand de nouveaux flux.

La définition du projet « Briand site école » a été pilotée par la ville de Mulhouse mais s'est appuyée sur un ensemble d'acteurs partenaires dans différents champs : innovation sociale, marketing territorial, université, acteurs de l'accompagnement à l'entrepreneuriat... réunis dans un consortium. La définition du projet s'est également appuyée sur une large concertation auprès des habitants.

Le projet vise à « renforcer l'hospitalité de l'avenue Aristide Briand, ses savoirs-faire commerciaux et artisanaux. Cette avenue et son quartier peuvent accueillir de nouvelles fonctions et services favorisant l'innovation, l'apprentissage et l'accompagnement des commerçants/artisans et entrepreneurs. Ces innovations proposeront des actions participatives ouvertes à tous les habitants ou acteurs volontaires pour renforcer son ambiance et son attractivité<sup>17</sup> ».

---

<sup>16</sup> Extrait de la présentation du Plan d'actions QPV, Grenoble métropole, le 13 Février 2019.

<sup>17</sup> Dossier de presse « Briand, site école, appel à manifestation d'intérêt », 2019, P.6.

Pour mener à bien le projet, un appel à manifestation d'intérêt a été lancé sur le premier semestre 2019. L'appel à manifestation d'intérêt a pour objectif d'identifier les porteurs de projets capables de faire vivre le projet sur différents espaces au cœur du quartier. L'appel à manifestation d'intérêt porte sur trois axes principaux :

› les lieux à haute valeur symbolique. Il s'agit ici de faire vivre des lieux totem capables de participer au changement d'image du quartier et de participer au rayonnement de ce dernier, voire de la métropole :

- « Le Haut-parleur, table de rencontre » : une ancienne boulangerie, propriété de la ville de Mulhouse a pour projet d'être réhabilitée en un lieu hybride structuré autour d'une offre de restauration avec des espaces dédiés aux rencontres et aux échanges autour de l'entrepreneuriat et l'innovation : l'accueil d'une radio, d'un espace innovation/entrepreneuriat ou encore l'accueil d'animations artistiques pourront participer à la vie du lieu ;
- « Le grand atelier », autre espace vacant propriété de la ville de Mulhouse. En lien avec la tradition textile du bâtiment, le projet vise à faire de cet espace un lieu ouvert au public orienté vers les thématiques du recyclage et du réemploi (upcycling) avec a minima : une ressourcerie textile et objets déco, un ou des espaces de création, réparation, transformation avec showroom permettant de mettre en valeur des savoirs-faire artisanaux.

› les questions d'embellissement et d'ambiance de l'avenue Briand. Pour retrouver le cachet de l'avenue, le projet prévoit la mise en place de « saisons artistiques et de décoration » en lien avec l'histoire du quartier (industrie textile) et son caractère multiculturel. Il s'agit de proposer des actions artistiques et de décoration des espaces publics, de certains bâtiments et certaines boutiques de l'avenue ;

› des sites d'implantation libre pour faire émerger des activités nouvelles : 40 locaux commerciaux vacants ont pu être identifiés dans le secteur. Il s'agit de proposer ou d'expérimenter de nouvelles activités commerciales ou artisanales de façon pérenne ou éphémère (concept store, pop-up store, boutiques à l'essai...).



Source : [www.mplusinfo.fr/le-renouveau-de-lavenue-briand-en-marche-mulhouse/](http://www.mplusinfo.fr/le-renouveau-de-lavenue-briand-en-marche-mulhouse/) - ©Marc-Antoine Vallori – M+, Ville de Mulhouse

## Plaine Commune et le projet de territoire de la culture et de la création

Le territoire de Plaine Commune constitue un des territoires de la métropole du Grand Paris. Il regroupe 9 communes de Seine-Saint-Denis (Aubervilliers, Epinay-sur-Seine, l'île-Saint-Denis, La Courneuve, Pierrefitte-sur-Seine, Saint-Denis, Saint-Ouen, Stains et Villetaneuse) pour une population de plus de 400 000 habitants. Ce territoire se caractérise d'un côté par une concentration de difficultés socio-économiques et urbaines liée notamment à la désindustrialisation et d'un autre côté par de opportunités liées à la dynamique du Grand Paris (situation géographique, accueil de grandes entreprises, présence du Stade de France...)

Le territoire de Plaine commune est confronté à une stigmatisation très forte conférant au territoire une image négative. L'installation de grands équipements constitue une opportunité de marketing territorial permettant de communiquer autrement sur le territoire, de faire venir sur ce territoire de nouvelles personnes et de véhiculer une meilleure image à la fois aux habitants mais aussi aux entreprises. La construction du stade de France a participé à cette dynamique.

Plus récemment, l'installation de la Cité du cinéma participe à cette ambition de revalorisation du territoire autour d'une nouvelle image basée sur l'installation de grands équipements mais qui doit être également accompagnée par un projet de territoire. Lié aux réflexions sur le Grand Paris, le Contrat de Développement territorial (CDT) de Plaine Commune a pour

but de décliner un projet de territoire intégré et multisectoriel autour de la culture et de la création sur la période 2014-2030<sup>18</sup>.

Le CDT décline le projet de « territoire de la culture et de la créativité » dans différents champs : le patrimoine, l'économie ou encore le cadre de vie. Ainsi, le projet s'appuie sur :

- › la valorisation de la richesse patrimoniale et culturelle du territoire (patrimoine naturel et architectural, établissements culturels, offre événementielle) ;
- › la structuration des secteurs de la culture et de la créativité : le secteur du cinéma avec la Cité Européenne du Cinéma, de l'audiovisuel mais aussi la présence de pôle de compétitivité, l'essor du secteur du design, de l'artisanat d'art ou encore des TIC ;
- › l'amélioration du cadre de vie et de la cohésion sociale à partir de l'art, de la culture et de la création.

À partir de cet exemple, il s'agit de montrer comment un territoire (dans le cas présent un territoire intercommunal) met en œuvre un projet de territoire ambitieux et au long terme pour contribuer au changement d'image et inscrire le territoire dans une reconquête d'attractivité.

<sup>18</sup> Contrat de développement territorial 2014/2020 « territoire de la culture et de la création », Plaine Commune, 22 Janvier 2014.

## La Duchère à Lyon

Le quartier de la Duchère, dans le 9ème arrondissement de Lyon se situe sur le plateau de l'ouest lyonnais. Ce quartier a été construit dans les années 60 sur le modèle des « grands ensembles ». Quartier politique de la ville, il va subir progressivement de nombreuses difficultés sociales et économiques, lui conférant une image négative.



Source : *Marketing territorial : La Duchère Lyon, Du projet promesse à une destination promesse*

L'exemple de ce quartier est intéressant dans la mesure où il permet de comprendre comment la volonté de changer l'image du quartier s'inscrit dans une dynamique de long terme.

### Une stratégie de marketing basée sur le projet de rénovation urbaine et les transformations du quartier

Dès 2001, le GPV (Grand Projet de Ville) a pour but de rassembler tous les acteurs autour d'un projet. Le quartier a bénéficié du premier programme de rénovation urbaine, puis a été labellisé « éco-quartier » en 2013. Aujourd'hui, deux secteurs, Sauvegarde et Château bénéficient du NPRU.

Les changements intervenus sont nombreux : la démolition des grandes barres, la diversification de l'habitat, l'accueil de nouveaux équipements ou encore le développement des transports en commun ont permis au quartier d'opérer un changement d'image. L'accueil de la halle d'athlétisme Diagana permet au quartier de rayonner à l'échelle métropolitaine par exemple.

En termes de marketing, le projet de rénovation urbaine a fait véritablement l'objet d'un plan de communication dès 2003<sup>19</sup> :

- › la création d'un logo et l'installation de la maison du projet ;
- › une information et une concertation habitante structurée ;
- › un journal, un site web et la présence sur les réseaux sociaux dès 2008.



Source : *Marketing territorial : La Duchère Lyon, Du projet promesse à une destination promesse*

La stratégie autour du marketing de projet est axée sur l'ampleur de la transformation pour faire la promotion d'un territoire en renouveau. Cela passe par la médiatisation des chantiers ou encore les inaugurations des nouveaux logements et équipements. La culture est également un axe permettant la communication et véhiculant le changement d'image : musée éphémère, art sur palissades, fresque, fête des lumières...).

### Une stratégie de marketing territorial au service de l'attractivité du quartier

Cet accompagnement pendant la période des grandes transformations du quartier a permis d'entrer à partir de 2013 dans une réelle stratégie de marketing territorial. On acte que le quartier a changé et que le temps est venu pour la Duchère de marquer sa différence dans un contexte de compétitivité avec un enjeu d'attractivité très fort. Le quartier est par ailleurs labellisé « éco-quartier » à cette période.

Cette stratégie passe par un récit autour du territoire et la création d'une identité visuelle pour le territoire (nouveau logo, typographie spécifique...). Le plan d'action de la Duchère se structure autour de 5 axes : « déstéréotyper auprès des relais d'opinion, mobiliser les acteurs du quartier, banaliser la destination, développer : inscrire la Duchère dans les grands

<sup>19</sup> *Marketing territorial : La Duchère Lyon, Du projet promesse à une destination promesse.*

événements, symboliser : prendre la parole autrement ». Cette stratégie se déploie dans des supports de communication : supports d'information locale, mais également sur le digital. En effet, la stratégie passe par un contenu digital innovant sur les réseaux sociaux (exemple : vidéo 360° sur le toit de la Tour panoramique) mais également par des événements : journées européennes du patrimoine, un festival « art et air <sup>20</sup> »



Source : Marketing territorial : La Duchère Lyon, Du projet promesse à une destination promise

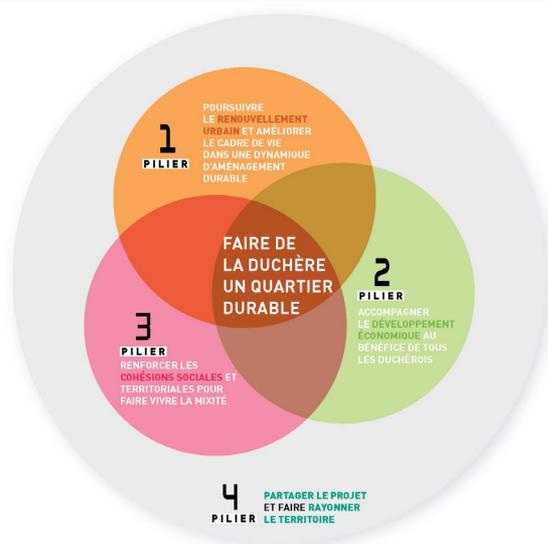
### Une stratégie d'attractivité basée sur un projet de territoire

La transformation du quartier s'est structurée depuis 2016 autour d'un projet de territoire. Cette étape permet de comprendre comment l'attractivité et le rayonnement du quartier s'appuient en premier lieu sur un projet intégré :

- › le renouvellement et le cadre de vie ;
- › le développement économique ;
- › la cohésion sociale et la mixité.

Ces trois piliers du projet de territoire donnent matière au 4ème pilier destiné au rayonnement du quartier.

<sup>20</sup> Marketing territorial : La Duchère Lyon, Du projet promesse à une destination promise.



Source : projet de territoire Lyon La Duchère 2016-2020

Sur le volet du développement économique, le projet de territoire développe une stratégie de différenciation basée sur la complémentarité avec la dynamique économique de l'Ouest lyonnais. L'objectif est d'ouvrir le quartier sur l'Ouest lyonnais et de positionner l'offre immobilière présente ou en développement sur le quartier de manière attractive et en complémentarité avec les pôles économiques à proximité (Vaise et Techlid).

L'attractivité et la complémentarité de l'offre passent par un positionnement différencié : prix abordables, divisibilité des locaux, locaux à la vente... Le développement d'une offre abordable (en lien avec les bailleurs) doit également permettre d'accueillir des projets aux faibles moyens susceptibles de favoriser la création d'activité, l'ESS ou autres.

En parallèle, il s'agit de « raccrocher » le quartier à la dynamique économique favorable de l'ouest lyonnais. Pour y parvenir, le projet de territoire prévoit l'implantation d'un équipement structurant à l'échelle de l'ouest de la métropole : le pôle entrepreneuriat de l'ouest lyonnais à la Duchère mais également des mesures de promotion de cette offre immobilière présente (ZAC) et futures (notamment dans le cadre du NPRU) :

- › production d'une plaquette de promotion de l'immobilier ;
- › recherche d'un partenariat sur la promotion de l'offre immobilière dans le cadre du Techlid (pôle économique ouest du grand Lyon).

# CONCLUSION

---

## Les conditions de réussite pour une stratégie de marketing territorial efficace :

- › La création d'une marque territoriale, seule, c'est-à-dire non adossée à un projet de territoire n'est pas efficace.
- › L'échelle de la stratégie à définir en amont du projet : le benchmark montre des initiatives très localisées à l'échelle d'un quartier (Lyon La Duchère, le quartier Briand à Mulhouse...) et d'autres à une échelle plus vaste comme un regroupement de communes (Rive droite de Bordeaux) ou regroupement de quartiers (Grenoble).
- › Identifier le public cible : le benchmark montre que les stratégies développées sont plus ou moins ciblées : entreprises, habitants, touristes ...
- › Identifier une stratégie de valorisation et un positionnement pour le quartier : le benchmark montre une variété des stratégies de valorisation et de différenciation (patrimoine, cadre de vie, culture, attractivité par le prix...). Les quartiers ont des atouts différents, ce qui suppose une stratégie adaptée à chaque contexte.
- › La transformation du quartier et donc le projet de renouvellement urbain est un support et une opportunité pour communiquer différemment sur le quartier.
- › La concertation avec les habitants et la mobilisation de ces derniers sur la valorisation des atouts du quartier constitue une étape clé de réussite.
- › La communication digitale et plus spécifiquement la communication d'influence (communication sur les réseaux sociaux autour d'évènements ou autres) a un impact très positif (et sans doute davantage qu'une communication institutionnelle).

› En termes d'attractivité économique, l'objectif est de valoriser l'offre présente dans le quartier par :

- Le développement d'une offre différenciante en termes de prix et donc complémentaire à une offre plus connue et mieux identifiée par les acteurs
- L'inscription de cette offre immobilière dans une dynamique globale à proximité lorsque cela est possible
- De promouvoir cette offre auprès des acteurs
- Mobiliser et fédérer les acteurs locaux pour donner du crédit aux actions





Centre Europe Azur  
323 Avenue du Président Hoover  
59000 LILLE

+33 (0)3 20 63 33 50  
[agence@adu-lille-metropole.org](mailto:agence@adu-lille-metropole.org)  
[www.adu-lille-metropole.org](http://www.adu-lille-metropole.org)

 [adulm59](https://www.facebook.com/adulm59)

 [ADULM59](https://twitter.com/ADULM59)

 [adulm](https://www.linkedin.com/company/adulm)