

Stratégie de positionnement des territoires

Etude exploratoire au niveau de la Wilaya de Tlemcen

1-Mr DERRAR Arslan 2-Mr TCHOUAR Abdelkrim

- 1- Doctorant en Marketing, Laboratoire MECAS, Université Dr. Moulay Tahar SAIDA, Algérie. (arslan.derrar@gmail.com).
- 2- Doctorant en Marketing, Laboratoire MECAS Tlemcen, Université de Tlemcen (karimtchouar@hotmail.com).

Résumé :

L'objectif de cet article est d'étudier la problématique de développement d'une stratégie de positionnement des territoires, cette problématique traite la stratégie territoriale gagnante à adopter dans La wilaya de Tlemcen et l'impact de cette dernière sur son positionnement.

Notre travail est composé en trois parties, dans la première partie nous avons défini les concepts fondamentaux du marketing territorial. La seconde partie, vise à mettre en relief le positionnement des territoires et la définition d'une stratégie territoriale gagnante, et enfin la troisième partie est consacré a une étude empirique ou nous avons analysés le point de vue des interviewés sur plusieurs aspects de la wilaya de Tlemcen.

Mots clés : Marketing territoriale – positionnement – stratégie gagnant – Territoire -Tlemcen

Abstract:

The purpose of this article is to study the problem of developing a strategy of positioning territories, this issue deals with the winning territorial strategy to adopt in the wilaya of Tlemcen and the impact of the latter on its positioning. Our work is divided in three parts. First of all, we defined the fundamental concepts of territorial marketing. Secondly, this part aims to highlight the positioning of the territories and the definition of a winning territorial strategy. Finally, the third part is devoted to an empirical study where we analyzed the point of view of the interviewees on several aspects of the wilaya of Tlemcen.

Keywords: Territorial marketing –Positioning- Winning strategy –Territory-Tlemcen.

1- Introduction :

La réalisation des objectifs du développement économique et social a fait émerger depuis les années 70 un large mouvement de modernisation administrative, avec notamment le renforcement des processus de décentralisation et de déconcentration.

L'investissement, créateur de croissance, de richesse et d'emplois productifs, évolue dans un contexte international difficile à appréhender.

Dans cette perspective de gestion déconcentrée de l'investissement, le cadre territorial est tenu de jouer un rôle crucial dans la relance de l'économie et le drainage des richesses.

Pour ce faire, les territoires doivent asseoir leur compétitivité sur la valorisation de leurs atouts et potentialités (naturels, patrimoniaux, de connaissance et de savoir-faire), mais aussi sur la promotion des créneaux porteurs pour pouvoir en tirer le meilleur parti et se positionner sur le marché mondial.¹

L'objectif de cet article est d'étudier la problématique de développement d'une stratégie de positionnement des territoires, en répondant à la question suivante : « **Quelle positionnement pour une stratégie territoriale gagnante ?** »

Pour répondre à cette interrogation, cet article définit, dans une première partie, les concepts fondamentaux du marketing territoriale. Ainsi que dans une seconde partie, il vise à mettre en relief une démarche du diagnostic stratégique à travers le positionnement des territoires et la définition d'une stratégie territoriale gagnante.

Enfin la troisième partie est consacré pour une étude empirique ou nous avons analysées l'appréciation des gens (citoyens) sur la wilaya de Tlemcen.

2-Définition du marketing territorial :

Le marketing territorial n'est pas une fin en soi, ni une recette magique pour des territoires en mal d'attractivité. C'est avant tout un état d'esprit qui consiste à bien connaître son territoire, mais aussi et surtout à penser aux clients & usages. En regardant son territoire comme un habitant, touriste, salarié, ... on change alors de perspectives l'appréciation des points de progrès apparaissent plus nettement².

En s'inspirant du Mercator, on peut définir le marketing territorial comme étant **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.**

En effet, le marketing est un moyen d'influencer des comportements pour parvenir à atteindre des objectifs fixés. Ceux-là peuvent prendre différentes formes, telles que l'amélioration d'une réputation, l'augmentation d'une part de marché en matière d'implantation d'entreprises, être en mesure d'accueillir un évènement culturel, penser à une meilleure orientation des parcours touristiques, promouvoir des produits agricoles, etc.

Dans la définition précédente, la notion de valeur perçue est importante car elle prend appui sur le fait que toute décision n'est pas prise de façon totalement rationnelle. La valeur perçue correspond en effet à la valeur que revêt l'offre territoriale dans l'esprit des cibles du territoire, sa clientèle.

La valeur perçue est composée d'au moins trois éléments :³

– **La valeur d'usage** : Il s'agit des caractéristiques propres au territoire qui déterminent sa valeur fonctionnelle, c'est-à-dire son usage/utilisation précis. Par exemple : un aéroport international qui connecte l'entreprise avec le reste du monde ; une plage pour un seul touriste ; une université prestigieuse pour un seul étudiant ; une ville propre et calme pour des gens qui veulent se reposer.

– **La valeur hédonique** : Il s'agit des sensations découlant de la consommation d'un produit/service territorial. Celles-ci vont générer des émotions auprès de la clientèle territoriale (plaisir, surprise, excitation, amusement...). Par exemple : un site peut dégager du plaisir par des sensations diverses : sensation physique, odorante, visuelle, auditive, architecturale. En outre, les émotions créent l'expérience

-**La valeur de signe** : c'est la valeur symbolique de l'usage/utilisation d'un produit service territorial. Il permet à la clientèle de se donner une image vis-à-vis des autres. Exemple : j'étais à tel endroit, Je fais parti du réseau des entrepreneurs de tel Groupe.

¹Revue Marocaine de recherche en management et marketing, N°14, Avril-Juin 2016

²B.MEYRONIN,(2015),MARKETING TERRITORIAL, 3^e VUIBERT , France, p.23

³ <http://www.marketing-territorial.org/page-5608177.html> (consulter le 08/11/2018)

Au final, la clientèle effectue un arbitrage implicite entre des bénéfices perçus et des coûts perçus. Cependant, le coût n'est pas uniquement un coût financier, il peut aussi être un effort (déménagement d'entreprise par exemple). Les clients vont comparer les valeurs perçues des territoires et prendre leurs décisions en fonction du résultat obtenu.

On pourrait donc dire pour résumer que les efforts mis dans le marketing territorial visent donc à influencer des prises de décisions individuelles ou collectives pour provoquer une évolution des résultats en matière d'attractivité. Cela dit, l'évolution ne veut pas dire obligatoirement croissance. En effet, pour certaines destinations économiques ou touristiques, l'objectif de la stratégie marketing peut être de réduire les flux mais augmenter la qualité de ces flux. C'est le cas des destinations sur-fréquentées en matière de tourisme par exemple.

Réussir sa démarche de marketing territorial suppose aussi de mettre en place une méthode permettant d'améliorer l'attractivité de son territoire par l'utilisation d'une boîte à outils performante c'est à dire qui va permettre de concevoir sa stratégie et sa mise en œuvre comme un tout cohérent. La démarche de marketing territorial est robuste et comprend 4 grandes séquences : la mobilisation des acteurs clés de l'attractivité (préalable nécessaire), le diagnostic territorial, la définition des objectifs de la stratégie marketing (dont le choix des publics ciblés) et, enfin, la construction, mise en œuvre et évaluation d'un plan d'action.⁴

Après avoir décrit et commenté la définition du marketing territoriale, nous allons entrer dans l'analyse des ingrédients fondamentaux qui servent de supports à ce type de marketing.

En premier lieu, il convient de rappeler qu'aucune stratégie marketing ne peut réussir en se coupant de la réalité, et donc ici de ce qui fonde l'identité d'un territoire. C'est dans ses gènes qu'une ville puise les atouts sur lesquels bâtir du neuf, qu'il s'agisse d'un projet urbain et/ou de son image.

C'est-à-dire l'identité d'un territoire est l'image d'un territoire et la somme des croyances, des idées et des impressions que l'on se forge à son propos. Les images représentent une simplification reposant sur un grand nombre d'associations et d'informations concernant le territoire. L'identité est donc ce que l'on est. L'image est ce qui est perçu de soi, ou ce que l'on voudrait que l'on perçoive de soi (l'image souhaitée)⁵.

2-1-Stratégie de positionnement des territoires :

Une fois les segments-cibles identifiés, il reste à définir le positionnement :

Depuis quelques années, plusieurs villes perçoivent le déclin de leurs secteurs traditionnels. Certaines industries, qui ont longtemps assuré la prospérité des territoires en fournissant des milliers d'emplois, révisent leurs moyens de production en adoptant de nouvelles technologies ou en transférant leurs installations dans des régions concurrentes⁶

Le positionnement et l'image suscitent de plus en plus l'intérêt des chercheurs. D'une part, on mentionne l'impact énorme de l'image d'un territoire sur sa capacité d'attirer des investissements. Et d'autre part, on concède qu'il est complexe pour la ville de gérer adéquatement son image. Par conséquent, cela engendre une difficulté qui provient de la diversité des intervenants qui participent au rayonnement de l'image d'une ville et de la complexité du « produit » territoire.

Les municipalités n'offrent pas qu'un seul produit auquel on peut greffer une marque mais bien tout en éventail de services et de possibilités.

Il est difficile de regrouper l'entité municipale sous un seul positionnement.

Pour contrer la difficulté de regrouper l'offre d'une région sous un seul message, la littérature propose d'établir différents positionnements selon les segments visés). Ainsi, une municipalité présentera une image pour son industrie forestière, une pour rejoindre les touristes, une autre pour l'industrie de l'acier,

⁴ Définition du marketing territorial, publié par Vincent Gollain, <http://www.marketing-territorial.org/page-5608177.html> (consulté le 08/11/2018)

⁵ B.MEYRONIN,(2015),MARKETING TERRITORIAL, 3^e VUIBERT, France, p.73

⁶ <https://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2006-2-page-239.htm> (consulté le 08/11/2018)

etc. La principale difficulté reliée aux positionnements multiples est d'ordre monétaire ; les fonds étant limités, il devient difficile de créer plusieurs campagnes d'image auprès de différents destinataires. De plus, cela peut entraîner des positionnements contradictoires qui créent de la confusion. Par exemple, plusieurs municipalités veulent être perçues comme des villages rustiques pour attirer le tourisme et, en même temps, comme des régions novatrices auprès des entreprises.⁷

Lorsqu'elles communiquent leurs avantages, les localités peuvent utiliser un positionnement « précis » ou « général ». Certaines tenteront de dégager une image bien définie vers une clientèle déterminée tandis que d'autres se présenteront de façon globale.

Ce critère a été évalué en tenant compte du choix des messages utilisés pour présenter la ville comme étant un lieu attractif, de la viabilité à long terme de l'image et de la capacité de l'axe de communication d'atteindre les investisseurs ciblés.⁸

2-2-Les principes de positionnement des territoires :⁹

- Ne pas confondre marketing d'entreprise et marketing territorial ;
- Identifier l'échelle géographique pertinente ;
- Mobiliser les acteurs pour construire et agir collectivement ;
- S'appuyer sur la stratégie économique territoriale ;
- Placer la satisfaction du client au cœur de la démarche ;
- Analyser les marchés ;
- Évaluer la position concurrentielle de l'offre du territoire ;
- Se donner une ambition en définissant les objectifs stratégiques de moyen et long terme ;
- Construire sa promesse en définissant son positionnement ;
- Dresser sa planification marketing mix ;

2-3-Qu'est-ce qu'une stratégie territoriale gagnante ?

Elle constitue en une stratégie permettant de :

- Renforcer l'attractivité du territoire à l'échelle régionale, nationale et/ou internationale.
- Mettre en perspective les spécificités d'un territoire afin de les transformer en avantages concurrentiels.
- Se positionner, en valorisant les leviers actionnables pour le développement du territoire.
- S'appuyer sur les forces et opportunités du territoire pour éviter les menaces et combler les faiblesses du territoire.
- Refuser une approche purement opportuniste.
- S'engager sur un cap et assumer cette posture sur le long terme en tenant ses engagements dans la durée.
- Décliner un projet de territoire ambitieux et réaliste.
- Inventer de nouveaux schémas d'investissements publics et privés.

Mobiliser les acteurs du territoire.¹⁰

-Après avoir donné un aperçu sur le marketing territorial et la stratégie gagnante d'un territoire, nous allons étudier dans cette partie un cas pratique de la wilaya de Tlemcen sur le positionnement du territoire.

En s'adressant aux citoyens de Tlemcen à travers un questionnaire.

⁷Benko G. « Marketing et territoire », dans Fontan, J-M, Klein, J-L et Tremblay, D-G Entre métropolisation et le village global, Presses Université du Québec, pp.79-122, 1999

⁸ B.MEYRONIN,(2015),MARKETING TERRITORIAL, 3^e VUIBERT , France, p.77

⁹<https://avenirhsf.wordpress.com/2013/04/12/un-positionnement-territorial-pour-attirer-de-nouveaux-residents/>(consulter le 08/11/2018)

¹⁰L'Archipel – Fouesnant ,2016, Quel positionnement pour les territoires ?, 6ème rendez-vous de la Cornouaille , Deloitte,New York, État de New York, États-Unis.

3-La démarche méthodologique et l'analyse des résultats

3.1-La démarche méthodologique :

Pour répondre à notre problématique émise au début de notre travail nous avons opté pour une démarche qualitative. En ce qui concerne la collecte des données, nous avons eu recours à un questionnaire que nous avons administré auprès d'un échantillon des citoyens de Tlemcen qui se compose de 100 personnes.

L'analyse des résultats :

L'échantillon ou la cible de l'étude est composé de :

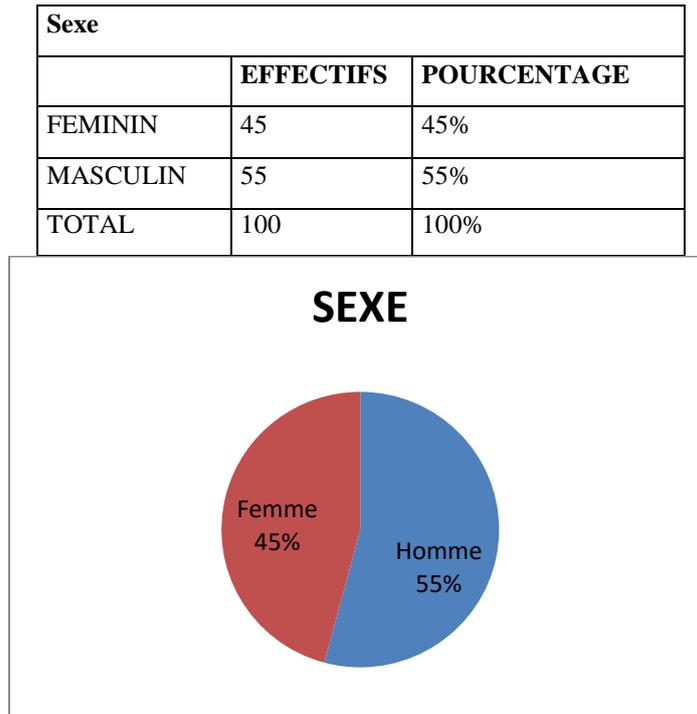


Figure 1 : répartition de la cible d'étude par sexe

-Cette étude a été menée auprès d'un échantillon de personnes vivant au niveau de la Wilaya de Tlemcen. Elle regroupe 55 hommes soit un taux de 55%, supérieur à celui des femmes qui est de 45 soit un taux de 45 %.

Tranche d'âge		
	EFFECTIFS	POURCENTAGE
18-25	40	40%
26-35	30	30%
36-45	15	15%
46-60	10	10%
Plus de 60	5	5%
TOTAL	100	100%

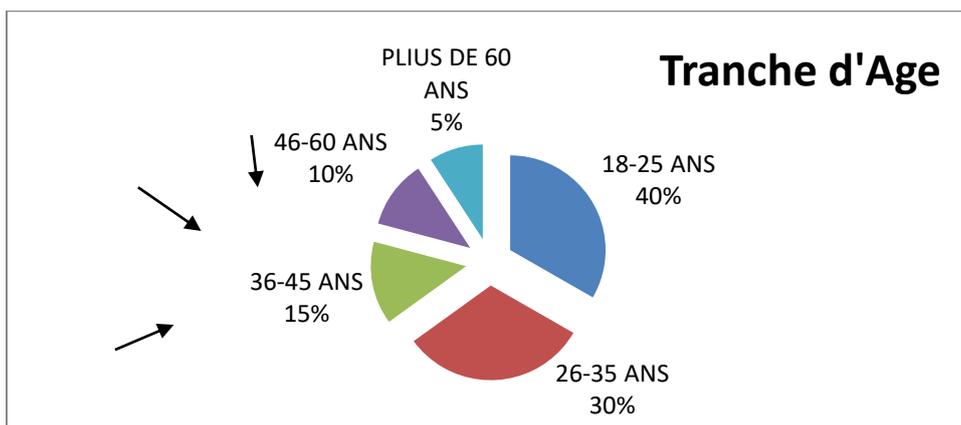


Figure 2 : répartition de la cible d'étude par tranche d'âge

-Nous remarquons que la tranche d'âge la plus répondue est celle des 18-25 ans suivie de celle des 26-35 ans ensuite les 36-45ans et ensuite les 46-60 ans

Niveaux d'instruction		
	EFFECTIFS	POURCENTAGE
Secondaire	10	10%
Universitaire	60	60%
Formation Professionnelle	30	30%
TOTAL	100	100 %

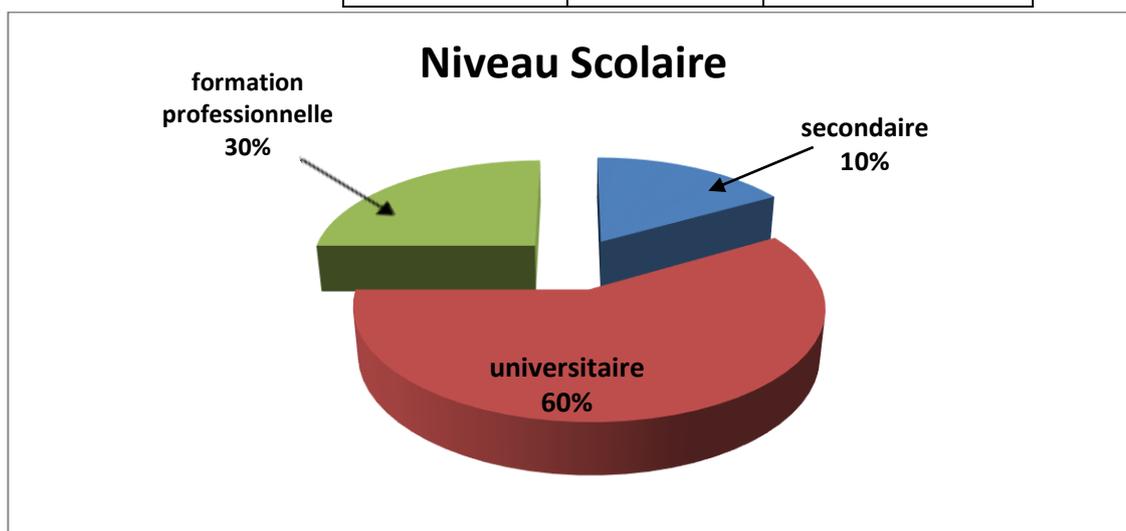


Figure 3 : répartition de la cible d'étude par niveaux d'instruction.

-60% des interviewés sont de niveau universitaires contre 30% qui sont de niveau de la formation professionnelle. , et 10% de l'échantillon ont un niveau secondaire

-Intérêt Touristique

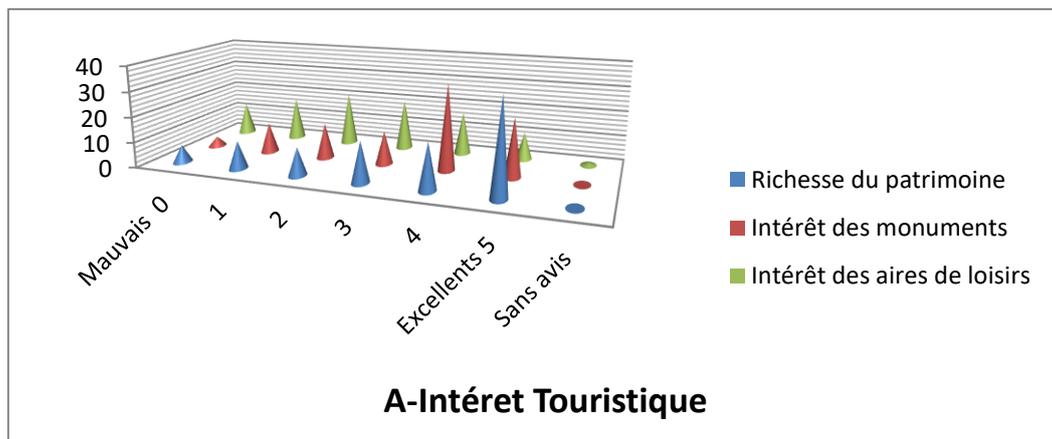


Figure 4 : L'intérêt Touristique

-Au vu des pourcentages obtenus, une grande partie des interviewés trouvent que Tlemcen a une richesse du patrimoine Excellente, et des monuments largement appréciée et approuvée par la majorité des interviewés, ainsi que l'Intérêt des aires de loisirs est faible.

-culture

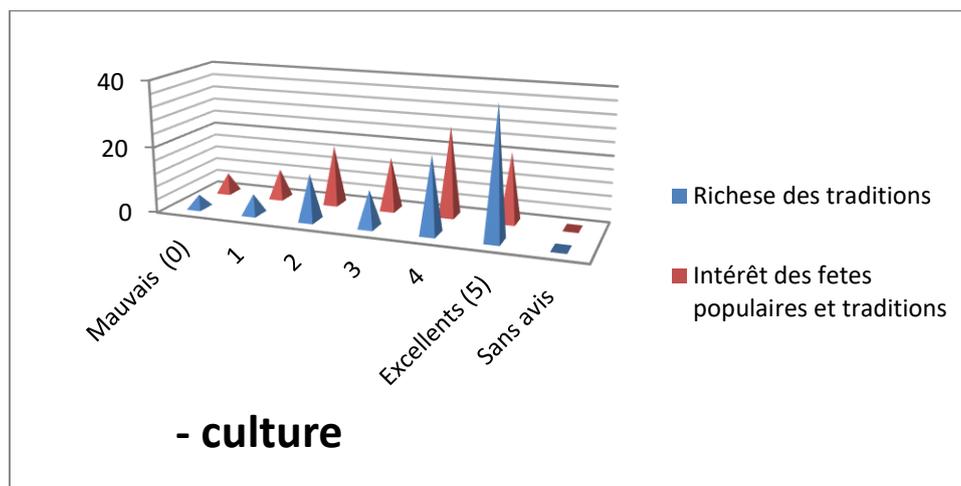


Figure 5 : la culture dans la wilaya de Tlemcen

-Les interviewés dans leur majorité trouvent que TLEMEN a une richesse des traditions, et apprécient l'intérêt des fêtes populaires et traditionnelles et religieuses.

-Nature et climat

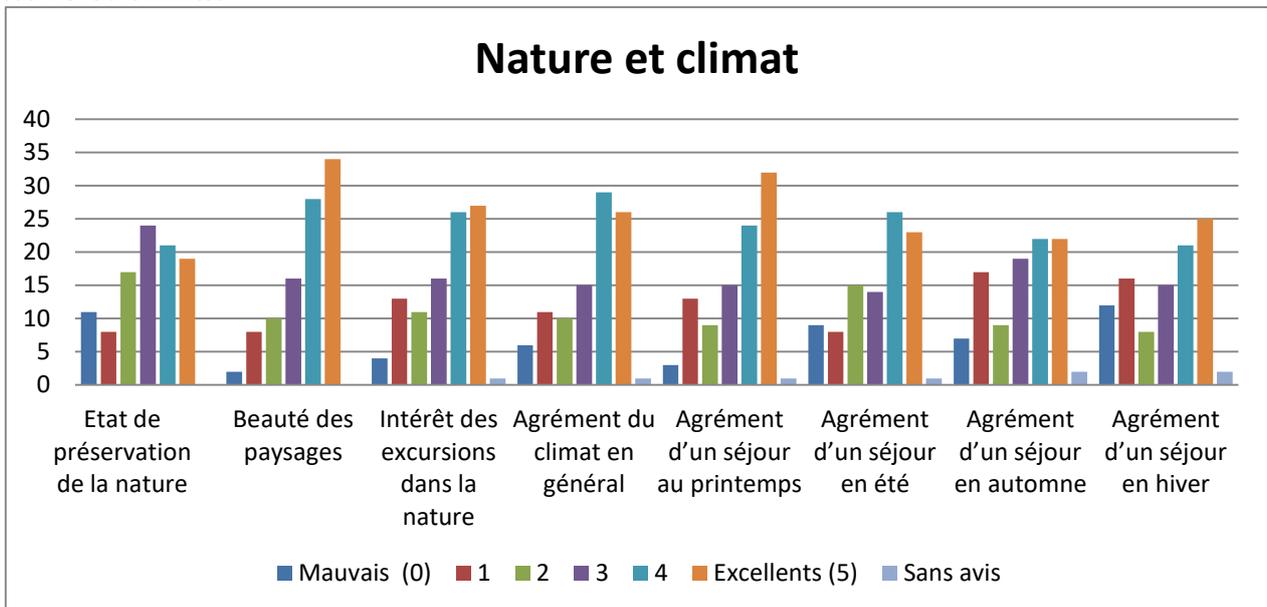


Figure 6 : la Nature et le climat a Tlemcen

-la plupart des interviews on répondu positivement sur la beauté des paysages et l'état de préservation de la nature et le bon climat, cela attire les touristes a venir visiter et passer un séjour a Tlemcen durant les 4 saisons (Printemps –été –Automne –Hiver).

- Coût :

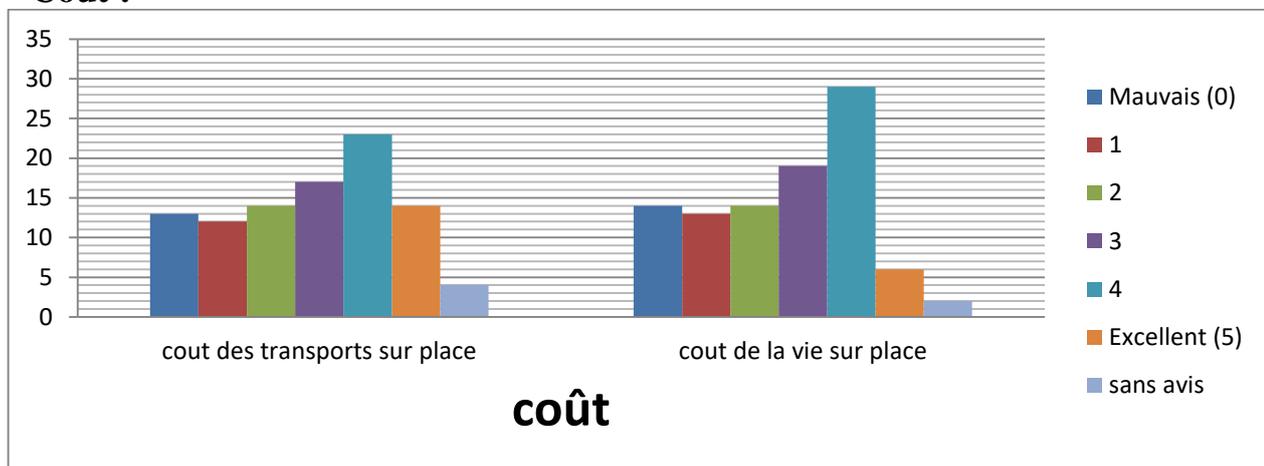


Figure 7 : les coûts

-Les interviewés dans leur majorité trouvent que le cout de transport à Tlemcen est abordable et le cout de la vie sur place reste acceptable.

INFRASTRUCTURE

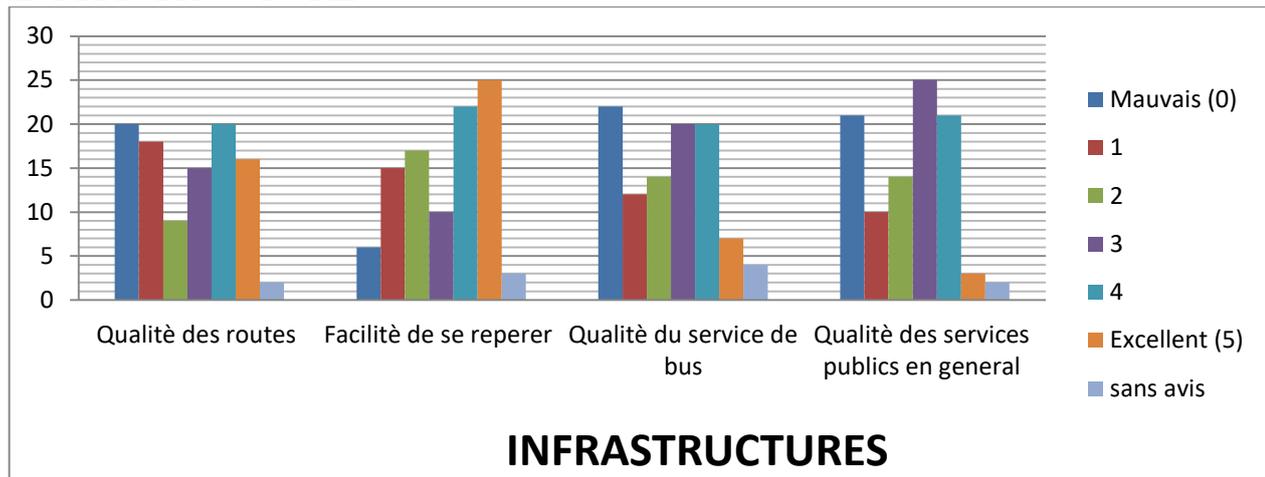


Figure 8 : L'infrastructure

-les interviewés dans leur majorité approuvent que la qualité des routes est mauvaise, et confirme que Tlemcen est une ville où il est facile de se repérer, et les services public sont en générale d'une qualité moyenne.

-Sécurité et Précaution sanitaire :

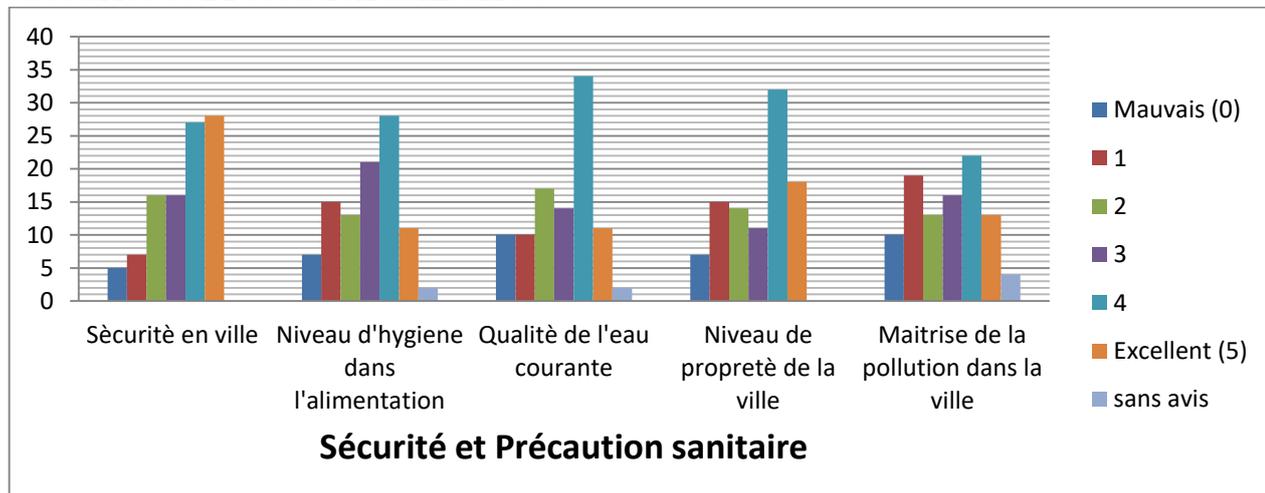


Figure 9 : La sécurité et la précaution sanitaire

- la majorité de l'échantillon estime que la sécurité en ville est excellente, un bon niveau de propreté, une bonne eau courante, et un niveau d'hygiène dans la restaurations appréciable ainsi qu'une la maitrise moyenne de la pollution dans la ville.

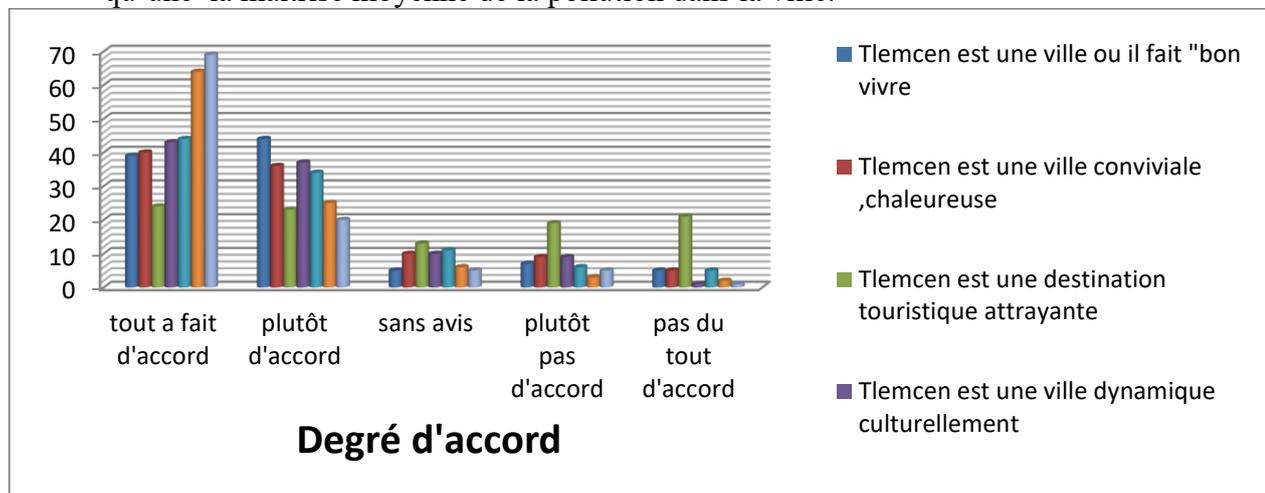


Figure 10 : le Degré d'accord

-La grande majorité des interviewés considèrent que : Tlemcen est une ville où il fait « bon de vivre ». Ils approuvent que c'est une ville conviviale, chaleureuse, et riche historiquement et a un très bon climat et son dynamisme culturelle et son attractivité Touristique restent ses points forts selon les répondants.

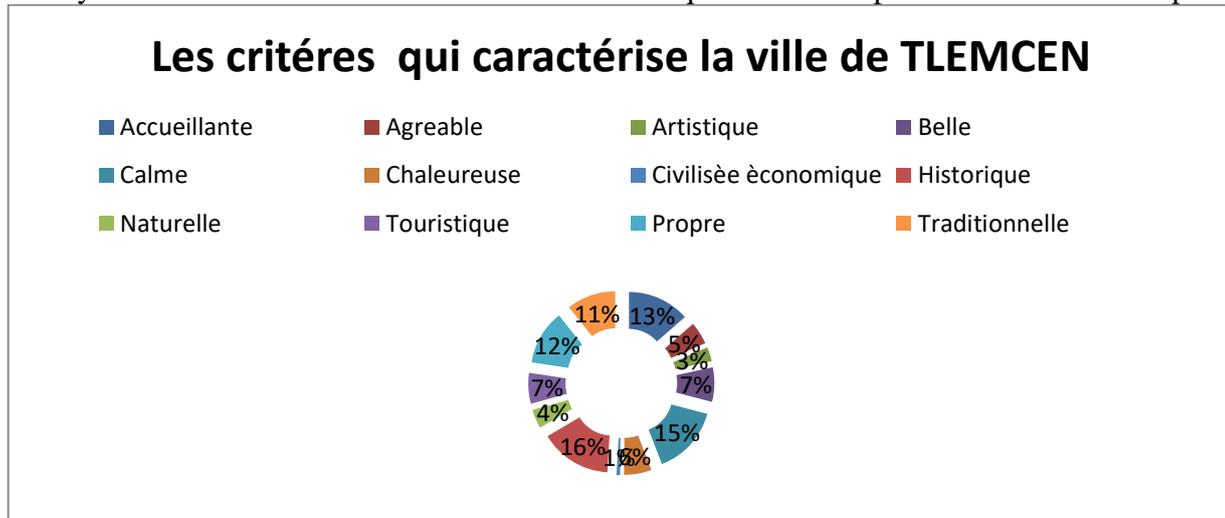


Figure 11 : Les critères qui caractérisent TLEMCCEN

La grande majorité des interviewés trouveront que Tlemcen est une ville : Historique, Propre, Calme, Belle, Naturelle et Accueillante.

Donc Les répondants ont une bonne image de la ville en général.

Conclusion :

Ce travail sur le positionnement des territoires, ambitionne d'offrir l'opportunité de contribuer à l'amélioration de la compétitivité afin d'assurer un meilleur positionnement et un territoire gagnant.

Ainsi, l'analyse de notre étude de cas (l'appréciation de chacune des sept composantes du territoire) sert de passer de la connaissance de la réalité du territoire et lui donner forme à un territoire-projet et à élaborer une vision du future de ce territoire. En effet, ce diagnostic permet d'avoir une visibilité sur le territoire, d'identifier les déséquilibres et les synergies y afférents, et de repérer les éléments clés sur lesquels il faut concentrer les efforts pour une éventuelle amélioration.

Au terme de cette étude nous proposons les quelques recommandations et suggestions suivantes :

- Renforcer la communication de la ville et de ses structures envers ses habitants.
- Améliorer la qualité de vie dans la ville (transport adéquat, infrastructures, éducation efficace, santé pour tous), qui assure le bien être des résidents et encourage la venue des investisseurs (promoteurs) et l'installation des sièges entreprises

- Introduire un esprit marketing et communicationnel dans les administrations et les organismes publics qui font de la satisfaction et du bon accueil d'un citoyen leurs priorités.

Ces recommandations nous paraissent (à notre sens) importantes, utiles, pertinentes et leurs applications va aider la ville à développer et améliorer son positionnement, et enrichir son image.

Bibliographie :

Ouvrage :

- Benko G. « Marketing et territoire », dans Fontane, J-M, Klein, J-L et Tremblay, D-G Entre métropolisation et le village global, Presses Université du Québec, 1999.
- B.MEYRONIN,(2015),MARKETING TERRITORIAL, 3^e VUIBERT , France.
- KOTLER Philipe, et al. (2006). Marketing management. 12^{ème} édition, Editions Pearson Education France.
- LOZATO-GIOTART Jean Pierre, BALFET Michel (2007). Management du tourisme- Territoires, systèmes de production et stratégies. Ed. PEARSON, 2^{ème} édition.
- Mille BEMKAID Esma , Marketing et Image de marque de la ville- Application a la ville de Tlemcen , mémoire de MAGISTER , Université ABOU BAKR BELKAID – TLEMCCEN 2008-2009 .

Articles :

-BLANCHERIE Jean-Marc (2001), Intelligence Territoriale : les voies d'un développement cohérent et durable. Disponible sur le site :

<http://www.i-km.com/it.htm>

-BLAISE Olivier (2007), Marketing territorial et identité territoriale , disponible sur le site : <http://salers-au-coeur.over-blog.org/article-10948609.html>

-Définition du marketing territorial, publié par *Vincent Gollain*, disponible sur le site :

<http://www.marketing-territorial.org/page-5608177.html>

-L' Archipel – Fouesnant ,2016, Quel positionnement pour les territoires ?, 6ème rendez-vous de la Cornouaille , Deloitte, New York, État de New York, États-Unis , disponible sur le site : http://www.quimper-cornouaille-developpement.fr/content/download/15246/344502/file/16-06-03_deloitte_st-ferjeux_quel-positionnement-pr-les-territoires.pdf

-Marketing territorial et positionnement mondial disponible sur le site :

<https://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2006-2-page-239.htm>

Un positionnement territorial pour attirer de nouveaux résidents, disponible sur le site :

<https://avenirhsf.wordpress.com/2013/04/12/un-positionnement-territorial-pour-attirer-de-nouveaux-residents/>

-Revue Marocaine de recherche en management et marketing, N°14, Avril-Juin 2016.

LEWI George (2005). Branding management. Edition Pearson Education France. Disponible sur le site :

<https://revues.imist.ma/index.php?journal=REMAREM&page=article&op=download&path%5B%5D=5642&path%5B%5D=3639>