

UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES  
SCIENCES DE GESTION  
DEPARTEMENT DES SCIENCES ECONOMIQUES

**Mémoire de Master II**  
En Sciences Economiques  
Option : Développement local, Tourisme et  
Valorisation du patrimoine

**THEME :**

*Le marketing territorial : outil de développement  
local, au service des collectivités territoriales  
Cas : de la daïra d'Azeffoun*

**Réalisé par :**

M<sup>elle</sup> BOUDIAF Amina

M<sup>elle</sup> TOUDJI Fatima

**Dirigé par :**

Mr TESSA Ahmed

**Codirigé par :**

Mr BOUHAIT Lamri

***Membres du jury***

Mme AMENACHE Sabrina, présidente

Mr TESSA Ahmed, rapporteur

Mr BOUHAIT Lamri, rapporteur

Mme HACHEMI Naima, examinatrice

Date de soutenance : 22/09/2014

**Promotion : 2013-2014**

# Remerciements

*Nous exprimons notre profonde gratitude à Mr TESSA Ahmed d'avoir accepté de diriger notre travail avec ferveur et patience.*

*Nous exprimons aussi nos remerciements à toutes les personnes qui ont contribuées de près ou de loin à la réalisation de ce travail notamment Mr BOUHAIT Lamri, chef de la daïra d'Azeffoun, ainsi que Mr ARIDJ Amar.*

# Dédicaces

*Je dédie ce modeste travail :*

A la mémoire de mon père, à ma très chère maman, à mes frères bien aimés Aissam, Sofiane et Badis, ainsi à tous mes amis.

**Amina** 

*Je dédie ce travail*

À mes parents, à mon frère, à mes sœurs et à tous mes amis.

**Fatima.** 

***Le marketing territorial : outil de développement local, au service des collectivités territoriales.***

**Résumé :**

Le marketing territorial constitue une discipline tout à fait émergente. Son émergence est, en effet, relative aux bouleversements qui ont marqué le monde depuis ces dernières années : la mondialisation, les nouvelles approches du développement local et l'appropriation du pouvoir par les décideurs locaux qui, désormais, sont devenus pionniers de leur développement. Cet état des lieux a généré une rivalité exacerbée entre les territoires, suscitée par les enjeux de l'attractivité touchant tous les domaines (économique, social, culturel, etc.).

Dans ce cadre, le marketing territorial propose aux décideurs locaux une approche globale permettant de valoriser les facteurs d'attractivité des territoires. Pour ce faire, les démarches réussies de marketing territorial s'appuient sur une méthodologie, dérivée du marketing d'entreprise, dont elle transpose et adapte les grands principes, qui va du diagnostic à l'élaboration puis la mise en œuvre d'un plan d'actions pertinent au regard des objectifs définis. Ainsi, le marketing territorial peut être un véritable outil d'aide au développement local, à mettre en œuvre par les collectivités territoriales, telle était la question d'intérêt au départ de ce présent travail.

**Mots clés :**

Marketing, collectivités territoriales, développement local, territoire, attractivité, promotion du territoire, offre, incitations, positionnement

## **Territorial marketing: a tool for local development, serving the local authorities.**

### **Abstract:**

Territorial marketing is an emerging discipline. Its emergence is indeed on upheavals of the world in recent years: globalization, new approaches of local development and appropriation of power by local decision-makers who, from now on, became pioneers of their development. All this reasons generated heightened rivalry between the territories, prompted by the issues of attractiveness in all areas (economic, social, cultural, etc.).

In this context, the territorial marketing offers to local decision-makers a comprehensive approach to enhance the attractiveness of the territories factors. To do this, the successful local marketing efforts are based on a methodology derived from the business, which translates and adapts the great principles, ranging from diagnosis to the development then implementation of a relevant action plan in the light of the objectives set. Thus, the territorial marketing can be a real tool for local development, implemented by local authorities, that was the problematic from the present work.

### **Keywords:**

Marketing, local authorities, local development, territory, attractive, promotion of the territory, offers, incentives, positioning

## Sommaire

Remerciements .....	I
Dédicaces .....	II
Résumé .....	III
Summary .....	IV
Sommaire .....	V
<b>Introduction générale</b> .....	01
<b>Chapitre I : L'extension du marketing au marketing territorial</b> .....	03
<b>Introduction</b> .....	04
<b>Section 1 : Le marketing et son évolution</b> .....	05
<b>Section 2 : Le marketing territorial : fondements et enjeux</b> .....	14
<b>Conclusion</b> .....	28
<b>Chapitre II : Le marketing aux services des collectivités territoriales pour un développement local</b> .....	29
<b>Introduction</b> .....	30
<b>Section 1 : Les collectivités territoriales : un statut particulier</b> .....	31
<b>Section 2 : Les collectivités territoriales pionniers de leur développement local</b> .....	37
<b>Section 3 : La contribution du marketing territorial au développement local</b> .....	45
<b>Conclusion</b> .....	57
<b>Chapitre III : La conception et la mise en œuvre de la démarche marketing territorial</b> ...	58
<b>Introduction</b> .....	59
<b>Section 1 : Les principes à respecter pour mener une démarche de marketing territorial efficace</b> .....	60
<b>Section 2 : La démarche méthodologique d'ensemble du marketing</b> .....	63
<b>Conclusion</b> .....	89
<b>Chapitre IV : Essai sur l'application de la démarche marketing sur le territoire de la daïra d'Azeffoun</b> .....	90
<b>Introduction</b> .....	91
<b>Section 1 : L'analyse interne de la daïra d'Azeffoun</b> .....	92

<b>Section 2 : L'analyse de l'environnement externe de la daïra d'Azeffoun .....</b>	<b>109</b>
<b>Section 3 : La synthèse du diagnostic interne et externe.....</b>	<b>122</b>
<b>Section 4 : Les propositions de positionnement et d'actions stratégiques.....</b>	<b>125</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>128</b>
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>129</b>
Bibliographie .....	132
Liste des tableaux .....	139
Liste des figures .....	140
Table des matières .....	141

### **Introduction générale :**

Face au contexte de la mondialisation, du fait de l'accroissement des accords de libre-échange, des exigences croissantes de plus en plus personnalisées, mais aussi de la multiplication des offres proposées aux investisseurs internationaux, aux touristes, etc. les territoires (villes, régions, pays,...) se sont livrés à une concurrence et une compétition internationale intense. En effet, avec la montée en puissance des approches de développement local et de la décentralisation, la dimension territoriale constitue, désormais, une référence forte pour soutenir une dynamique de développement local initiée par les acteurs locaux.

Cette concurrence entre les territoires est, en fait, une problématique d'attractivité. Cette dernière peut se définir<sup>1</sup> « *comme la capacité à attirer et à retenir des activités nouvelles et des facteurs de production, c'est-à-dire des entreprises et leurs emplois, mais aussi des populations et leurs revenus, qu'il s'agisse de résidents permanents ou de touristes* ». Pour les régions, l'enjeu est bien de réfléchir aux évolutions possibles et au devenir de leurs territoires.

Ainsi, l'enjeu de développement d'un territoire ne consiste plus à créer des richesses, mais plutôt de les capter et à les redistribuer entre les diverses catégories de population.

Alors que faire dans un tel contexte pour renforcer son attractivité ? Comment attirer plus d'activités, promouvoir ses compétences territoriales ou encore conserver ses industries et emplois ?

Au cœur de ce nouveau contexte engendré par la globalisation de l'économie, les décideurs territoriaux locaux sont directement interpellés par les nouveaux enjeux du développement local.

Ainsi, pour faire face à cette nouvelle donne, et visant à améliorer la position concurrentielle de leurs territoires, les responsables locaux s'interrogent sur les voies et les moyens de faire évoluer leurs offres territoriales pour être plus compétitif, étant donné, que cette logique de concurrence a fait des territoires des enjeux de marché. Dans ce cadre, l'introduction d'outils marketing peut constituer un appui de taille aux opérations de développement.

---

<sup>1</sup> Alain DUPRE, Laurence LABOSSE. Attractivité : *sept familles de territoires en Rhône-Alpes*. Paris : INSEE [en ligne]. Disponible sur: <http://www.insee.fr>

De ce fait, notre problématique principale s'articule autour de la question suivante : ***en quoi le marketing territorial constitue t-il un outil, au service des collectivités territoriales, afin d'assurer leur développement local ?***

De cette dernière, plusieurs interrogations surgissent et posent ainsi les jalons auxquels tentera ce présent travail de répondre :

- Le marketing est-il applicable à un territoire ?
- En quoi le marketing pourrait propulser un territoire à se développer ?
- Quelle démarche marketing (outils, plan marketing) à introduire au sein du territoire ?

Pour mener à bien notre travail, ce dernier s'est articulé autour de quatre chapitres. Le premier correspond à une revue de littérature sur le concept de marketing territorial, qui a pour principal objectif de cerner ses contours, son émergence et ses fondements. Le deuxième chapitre, quant à lui, consiste à mettre en exergue l'articulation entre trois concepts fondamentaux, à savoir les collectivités territoriales, le développement local et le marketing territorial. Il est question ici, de mettre l'accent sur le concept de l'attractivité, l'enjeu majeur auquel sont confrontées les collectivités locales en matière de leur développement, et le rôle que pourrait jouer le marketing territorial dans la promotion de l'attractivité d'un territoire. En ce qui concerne le troisième chapitre, il présente le cadre méthodologique de la mise en œuvre d'une démarche de marketing territorial. Enfin, le quatrième et dernier chapitre est une tentative de mise en application de la démarche marketing sur le territoire de la daïra d'Azeffoun.

**Introduction :**

Depuis ces dernières années, l'environnement économique, social et culturel a été marqué par de rapides et profondes mutations (l'apparition de nouveaux « concurrents », de l'économie de la connaissance, de la mobilité des facteurs de la production, crises économiques...). Cet état des lieux a donné naissance à une rivalité exacerbée, non seulement entre entreprises mais notamment entre territoires. Dès lors, le territoire est au centre des stratégies d'attractivité pour le développement économique et devient un véritable enjeu de l'action politique, d'autant plus que les stratégies de développement d'un territoire sont de plus en plus complexes à mettre en place par les acteurs privés.

Ainsi, les territoires se sont lancés dans les actions de valorisation et de renforcement de leur image visant à attirer les investisseurs, les entreprises, les compétences, les touristes, les consommateurs,...

Toute la problématique consiste donc à se différencier non seulement en matière de prix, mais aussi en matière de qualités spécifiques face aux autres territoires concurrents, permettant ainsi de posséder un avantage concurrentiel. En ce sens, le marketing territorial est une approche permettant de valoriser l'image du territoire.

Afin de pouvoir appréhender au mieux les contours de la notion du marketing territorial, il est jugé indispensable de présenter, en premier lieu, certains préalables fondamentaux quant à la discipline du marketing. Tel est l'objectif de ce présent chapitre auquel nous attacherons d'y atteindre.

## **Section 01 : Le marketing et son évolution**

Cette présente section consiste principalement à mettre en lumière le concept du marketing, dont le sens et le champ d'application ont évolué depuis près de deux siècles. En effet, le marketing est une pratique de management ancienne, née et développée au sein de l'entreprise, dont les racines plongent au moins au 19<sup>ème</sup> siècle, les origines modernes étant plutôt situées entre 1880 et 1930. Aujourd'hui, la démarche du marketing attire de nouveaux domaines et devient un élément inévitable à la réussite de toute organisation.

### **1. Définitions du concept Marketing :**

Depuis que le concept de marketing a été inventé aux Etats-Unis dans les années trente, des dizaines voire des centaines de définitions variées ont été proposées par les spécialistes du domaine. La définition de cette discipline a été revisitée et élargie au fil du temps ; en effet, pendant longtemps, le marketing est défini d'une manière restrictive, comme étant une discipline limitée aux méthodes d'études du marché, à la publicité, ou encore confondue avec les « techniques agressives de vente », autrement dit, elle est souvent assimilée à la manipulation.

Avant de présenter les récentes définitions du marketing, nous avons jugé judicieux de présenter, en premier lieu, l'origine de ce concept.

#### **1. Etymologie du concept**

Le terme « *marketing* » est d'origine américaine, dérivé du verbe *to market* qui signifie « faire son marché, acheter et vendre »<sup>1</sup>. Le terme marketing a été traduit, dans la langue française, par deux mots inspirés également du « marché » : « *mercatique* » (*qui vient du mot latin mercatus*) et "*marchéage*" (dérivé du mot français marché).

Ces deux termes sont complémentaires et indiquent chacun une partie de la démarche marketing d'une entreprise. **La mercatique** fait référence à la démarche analytique et stratégique (la partie étude), alors que **le marchéage** désigne la démarche opérationnelle (la partie action).

---

<sup>1</sup>Toupictionnaire: le dictionnaire de politique. [en ligne]. Disponible sur <<http://www.toupie.org/Dictionnaire/Marketing.htm>>. Consulté le 17/04/2014 à 12h30

**1. 2. Définitions du marketing:**

Phillip Kotler définit le *marketing* comme : « *l'analyse, l'organisation, la planification et le contrôle des activités des stratégies et des ressources d'une entreprise qui ont une influence en vue de satisfaire les désirs et les besoins du groupe de clients sélectionnés de façon rentable, en étant plus efficace que la concurrence* »<sup>2</sup>.

De leur côté, J.C. ANDREANI, O. BADOT *et al* définissent le marketing comme : « *un état d'esprit et une attitude, un choix de gestion et un ensemble de techniques qui permettent, à travers une offre de biens et services, de satisfaire les besoins et désires des consommateurs d'une manière rentable pour l'entreprise (...). Pour cette dernière, c'est un levier de compétitivité qui s'ajoute aux leviers financier, technologique ou de gestion des ressources humaines* »<sup>3</sup>.

- ***Le marketing est un état d'esprit et une attitude***

L'entreprise doit en permanence se placer du point de vue du client, afin de définir d'abord, et de satisfaire ensuite, au mieux leurs besoins et leurs attentes.

- ***Le marketing est un choix de gestion***

Toute entreprise adopte un mode de gestion jugé le plus adapté. Elles peuvent opter soit pour le levier financier afin d'assurer une stratégie de croissance, soit pour le levier de conquête des marchés, leur permettant de posséder un avantage concurrentiel et donc de détenir un avantage compétitif.

- ***Le marketing est un ensemble de techniques***

Le marketing est l'ensemble des actions (études de marché, enquêtes, sondage, publicité, promotion, etc.) ayant pour objectifs d'étudier et d'influencer les besoins des clients, et d'adapter en permanence la production et l'appareil commercial de l'entreprise en fonctions de ses besoins prédéfinis.

En dernier lieu, nous citons la définition donnée par l'American Marketing Association « AMA » comme suit:

---

<sup>2</sup>KOTLER et DUBOIS. *Le marketing management*. 4<sup>ème</sup> éd. Paris : Economica, 1982, page 34

<sup>3</sup> J.C. ANDREANI, O. BADOT et al. Sous la direction de Christian MICHON. *Le marketeur : fondement et nouveautés du marketing*. 2<sup>ème</sup> éd. Paris : Pearson, 2006, p VI

« Le marketing consiste à planifier et mettre en œuvre l'élaboration, la tarification, la promotion et la distribution d'une idée, d'un produit ou d'un service en vue d'un échange mutuellement satisfaisant pour les organisations comme pour les individus ».

On peut déduire que cette définition évoque :

- la double dimension stratégique et opérationnelle du marketing qui regroupe l'ensemble des composantes de l'action commerciale : Produit, Prix, Communication et Distribution, (les traditionnels 4P de McCarthy : Product, Price, Promotion and Place<sup>4</sup>) ;
- la pluralité des objets d'application : produits, services et idées ;
- enfin, la finalité ultime du marketing qui consiste à garantir à la fois la satisfaction de l'offreur et du demandeur.

### **2. Les grandes évolutions du marketing**

L'importance et la complexité des tâches du marketing ont évolué au fil du temps, avec les changements de l'environnement technologique, économique, concurrentiel et international. Ces changements ont, en effet, progressivement conduit l'entreprise à créer d'abord, à renforcer ensuite, à transformer enfin, la fonction du marketing<sup>5</sup>.

Dans cette mesure, une présentation de son évolution historique s'avère nécessaire afin de mieux appréhender le rôle actuel du marketing.

J-J. LAMBIN, C. De MOERLOOSE distinguent, à cet effet, cinq phases ou optiques, qui peuvent expliquer l'évolution de Marketing comme une ancienne approche, ces orientations sont énumérées ainsi: optique produit, optique vente, optique client, optique marché, et en fin l'optique marketing.<sup>6</sup>

#### **a. le marketing passif (l'orientation-produit)**

Ce mode a été observé notamment au cours de la révolution industrielle, et dans l'immédiat de l'après-guerre au moment où la demande était supérieure à l'offre. Les clients étant conséquemment disposés à acheter n'importe quel type de produit qu'ils peuvent trouver. En outre, Les besoin sont connus et stables et le rythme d'innovation technologique

---

<sup>4</sup>Claude DEMEURE. *Marketing*. 2<sup>ème</sup> éd. Paris : Dalloz, 1999, page4

<sup>5</sup>J-J. LAMBIN, C. De MOERLOOSE. *Marketing stratégique et opérationnel*. 7<sup>ème</sup> éd. Paris : Dunod, 2008, P15

<sup>6</sup> Idem

était faible. Le rôle prioritaire du gestionnaire est alors d'accroître l'efficacité de la production, de réduire les coûts et de distribuer massivement ses produits<sup>7</sup>, ainsi, le marketing est limité à la vente des produits, dont le rôle est confié au service commercial. Ce contexte existe encore, dans plusieurs pays sous-développés,

### **b. Le marketing opérationnel (l'orientation-ventes)**

Ce mode a été adopté par les entreprises de biens de consommation au cours des années cinquante, caractérisées à la fois par une forte demande et une production de masse. Durant cette période, le rôle du marketing avait pour principal objectif l'organisation de la commercialisation des produits, et la garantie de les mettre à la disposition des clients. Cela par le biais de la mise en place des circuits de distribution, de points de vente, de techniques de publicité et de promotion. Cette nouvelle démarche marketing se traduisait par la création d'une direction des ventes ou d'une direction commerciale.

### **c. le marketing stratégique (l'orientation-client)**

L'apport nouvel de ce dernier par rapport au marketing opérationnel est l'intégration de la dimension d'« analyse ». Cette dernière a été rendue nécessaire par le contexte de l'après 2<sup>ème</sup> guerre mondiale, caractérisée par la maturité du marché se traduisant par un ralentissement de la croissance alors que les progrès technologiques s'accélérent et les attentes des consommateurs se différencient : les acheteurs deviennent de plus en plus exigeants. Dans ce cadre, le rôle principal du marketing consiste à analyser les besoins des consommateurs afin de pouvoir les regrouper, en **groupes homogènes**, selon des critères quantitatifs ou qualitatifs, ayant des besoins et des comportements d'achat identiques.

Ainsi, l'entreprise vise à satisfaire leurs besoins en créant des offres adaptées, c'est ce qu'on appelle la segmentation du marché. La fonction marketing est désormais étroitement liée au département R&D et au département production. L'enjeu n'est plus de produire pour vendre, mais plutôt de produire ce qui sera vendu au client souverain.

---

<sup>7</sup> Phillip KOTLER, Bernard DUBOIS et Delphine MANCEAU. *Marketing management*. 13<sup>ème</sup> éd. Paris : Pearson Education, 2009, page 23.

**d. Le market-driven management (l'orientation-marché)**

L'environnement socio-économique est en évolution rapide et profonde sans cesse. C'est ainsi que les entreprises ont passé d'une orientation-client à une orientation-marché plus large qui implique l'ensemble des acteurs du marché qui peuvent influencer, directement ou indirectement les décisions d'achat du client, à savoir les concurrents, les clients distributeurs, les souscripteurs (experts, consultants,...) et les stakeholders (les parties prenantes). Ce faisant, les entreprises doivent mettre en place un système d'information efficace, afin de pouvoir anticiper les changements et s'y adapter rapidement en temps utile.

**e. L'optique Marketing « Le marketing relationnel »**

L'entreprise vise à créer, à maintenir les relations commerciales avec ses clients pour une longue durée, l'objectif ultime est de les *fidéliser*. En effet, dans un contexte de maturité des marchés, retenir un client actuel est jugé plus rentable que d'atterrir un nouveau. L'entreprise est alors passée d'une vision de maximisation de ses parts de marché à celle de ses parts de clients, basée sur une nouvelle organisation de la gestion de relation clientèle, désignée couramment par *Customer Relationship Management (CRM)*.

De ce fait on ne cherche pas uniquement à identifier les bons clients pour son produit, mais les bons produits pour les clients que l'on souhaite avoir.

**3. Vers un élargissement du champ d'application**

En raison de la concurrence accrue et de l'évolution de l'environnement, le champ d'action du marketing s'est élargi. A l'origine, le marketing est né dans les entreprises commercialisant des produits de grande consommation, par la suite, il s'est intéressé à des organisations différentes dans leurs finalités et dans leurs modes de fonctionnement.

L'extension du champ d'application du marketing revient à Philip KOTLER. Il est le premier à avoir élargi le concept du marketing traditionnel pour y inclure les échanges non

commerciaux et il a distingué, à cet effet, dix principaux types d'entités<sup>8</sup>, auxquelles le marketing s'applique et qui peuvent être décomposées en deux catégories comme suit:

**a. Les domaines marchands**

Ils regroupent les produits de large consommation et les services

➤ *Les biens*

Les biens (produits alimentaires, produits électroniques, véhicules...) constituent l'essentiel de la production et des échanges commerciaux de la majorité des pays (notamment les pays émergents). Les premières applications des méthodes et des techniques du marketing n'ont concernées que ces produits- là.

➤ *Les services*

Aujourd'hui, dans les économies développées, la production de services représente une proportion grandissante de leur activité économique (transports, hôtellerie et tourisme, banques, conseil et expertise, maintenance...)

**b. Les domaines non marchands**

Au fil du temps, la notion du produit s'est élargie, elle s'applique aussi bien à des :

➤ *Organisations*

Des organisations de différentes natures (partis politiques, syndicats, collectivités territoriales, associations à cause sociales, organismes religieux, etc.) font de plus en plus appel aux outils de marketing afin de renforcer leur notoriété et leur image auprès de leur public, voire attirer davantage de fonds.

➤ *Personnes*

Aujourd'hui le marketing des célébrités est devenu un véritable marché. Toute célébrité (hommes politiques, managers, sportifs, vedettes du spectacle, du cinéma, etc.) se voit comme une marque produit, qui fait objet de campagnes marketing en vue d'améliorer sa réputation et son image.

---

<sup>8</sup> KOTLER. P et DUBOIS. B. *Marketing Management*. 10<sup>ème</sup> éd. Paris : Publi-Union, 2006. P 8-11.

### ➤ *Propriétés*

Les propriétés sont des droits intangibles sur un bien immobilier ou mobilier (action ou obligation) qui peuvent faire objet d'achat et de vente. Dans cette mesure, de différents outils promotionnels ont été développés pour promouvoir ce type de produit.

### ➤ *Expériences*

« Le marketing expérientiel consiste à engager le consommateur dans des expériences mémorables, sources de transformation. La construction d'une stratégie marketing expérientielle doit intégrer les dimensions sensorielle, émotionnelle, cognitive et relationnelle et doit permettre le partage et la co-crédation »<sup>9</sup>. Les lieux d'achat et de vente se présentent alors comme des lieux de loisir, procurant au visiteur du plaisir et des sensations, afin de créer un lien durable avec les consommateurs.

Initialement, ce domaine n'est porté que sur les loisirs (les cirques, les spectacles et les parcs d'attractions comme le parc DISNEY LAND). Aujourd'hui, on assiste à son extension vers plusieurs autres domaines (banques, automobiles,...)

### ➤ *Événements*

Aujourd'hui, la stratégie marketing est inévitable à la conception et l'organisation des spectacles et des événements de tous types (sportifs, culturels, politiques, historiques, sociaux ou d'entreprise (salons, foires, exposition,...)). Cela en vue d'attirer l'attention des consommateurs, de marquer les esprits, et de promouvoir l'image de la marque faisant l'objet de la manifestation.

### ➤ *Informations*

De même, l'information (encyclopédies, livres, magazines, sites Web, etc.) est considérée, aujourd'hui, comme un véritable produit, elle est produite et commercialisée et fait donc appel aux techniques du marketing.

---

<sup>9</sup>BODY Laurence et GIBOREAU Agnès. *Le Marketing Sensoriel de la stratégie à la mise en œuvre*. [en ligne]. Paris : Vuibert, 2007. Format PDF. Disponible sur <<http://www.experience-marketing.fr/wp-content/fichiers/Conf-Mkt-XP-L.BODY-Mars-2011>>.

### ➤ *Idées*

Les organisations à but non lucratif se sont également lancées dans le marketing social qui consiste à véhiculer et à promouvoir une idée de causes sociales telle que la lutte contre le tabagisme, contre l'alcoolisme, contre le sida, etc.

### ➤ *Endroits (territoires):*

Depuis ces dernières années, on assiste à une rivalité intense entre Etats, régions et villes pour attirer des touristes, des investissements (des usines, des sièges sociaux, etc.) et de nouveaux résidents. C'est ainsi que les territoires font aussi preuve d'un intérêt grandissant pour le marketing, afin de promouvoir leur attractivité. C'est ce point qui sera développé dans la suite de notre présent travail et il en fera l'objet de la thématique principale.

## 4. La transposition du marketing au territoire

« *Le marketing est une démarche qui permet de conquérir des **marchés** rentables à terme par l'analyse des besoins potentiels des **clients** en leur proposant une **offre** adéquate »<sup>10</sup>. Cette définition de Philip KOTLER pose le problème de la transposition des concepts du marketing d'entreprise aux territoires. Afin d'imaginer une définition du marketing qui soit valable au niveau territorial, trois concepts doivent être précisés :*

En premier lieu, le concept de **marché**. P. KOTLER considère le marché dans sa définition, comme : « *lieu formel ou virtuel sur lequel sont échangés des biens et services de nature diverse* »<sup>11</sup>. Il représente aussi plus largement, l'ensemble des consommateurs réels et/ou potentiels d'un bien ou d'un service. Ainsi, nous qualifierons le marché territorial comme suit : il s'agit de l'espace **géo-administratif** sur lequel sont regroupés l'ensemble de l'offre territoriale ainsi que les produits et services proches de cet espace dont les « consommateurs » peuvent jouir du fait de cette proximité.

Ensuite, le concept de **client, contribuable, consommateur**. Le **client** est la personne physique ou morale à qui l'on veut vendre un bien ou un service. Sur un territoire, on peut adopter au terme client, les usagers, les habitants, mais aussi les entreprises, les associations etc. Ils constituent des sujets économiques en tant que **consommateurs** de l'offre territoriale

---

<sup>10</sup> KOTLER Philip. *Marketing management*. Paris : Publi-union, 1978.

<sup>11</sup> LEHU Jean-Marc. *L'encyclopédie du marketing*. Paris : Edition d'organisation. [en ligne]. Disponible sur <[www.e-marketing.fr](http://www.e-marketing.fr)>

mais ils peuvent également devenir **partenaires** ou **acteurs** du territoire en question, à travers leur **contribution** à l'assiette fiscale. Dès lors, on ne peut plus parler de client mais plutôt de **partie prenante**.

Enfin, l'**offre**. Le concept de l'offre d'un marché, au sens du marketing d'entreprise, indique la production de biens, or le territoire ne produit et ne transforme aucun bien au sens propre du mot. L'offre territoriale se traduit par les projets d'urbanisme et environnementaux mis en œuvre par les collectivités (complexes culturels, équipements collectifs, quartiers résidentiels et d'affaires, gares, etc.)

## **Section 02 : Le marketing territorial : fondements et enjeux**

Aujourd'hui avec la mondialisation qui a permis la décentralisation des lieux de production on assiste à une mobilité mais aussi une flexibilité bien parfaite des entreprises, et la concentration des activités industrielles dans les périphéries des grandes métropoles.

De ce fait, les territoires ont tous une tendance concurrentielle en vue d'accueillir de nouvelles activités, mais dans un contexte caractérisé par la rareté des projets d'implantation, les critères de localisation évoluent avec de plus d'exigence, ce qui a poussé les territoires à utiliser les techniques de marketing pour attirer de nouveaux investissements, de nouveaux habitants et même des touristes.

A travers cette section, nous allons tenter de mettre en exergue le corpus théorique global du marketing territorial, afin de mieux cerner ce concept. Ce faisant, nous allons présenter, en premier lieu, la définition et le contexte de l'émergence de cette discipline dont l'idée est relativement neuve, puis en second lieu, les enjeux auxquels elle est confrontée à travers une comparaison avec l'entreprise, et enfin, les supports ou piliers fondamentaux de ce type de marketing.

### **1. Définition et champs d'application du marketing territorial**

#### **1. 1. Définition du marketing territorial**

Avant d'aborder le concept du marketing territorial, nous allons présenter, en premier lieu, le concept du « territoire ».

##### **➤ Le territoire**

Un territoire se définit soit par une homogénéité physique et géographique, soit par une identité socioculturelle, ou encore par une localisation sectorielle et industrielle<sup>12</sup>.

Il peut être le résultat d'un découpage administratif, parfois arbitraire, sans correspondance avec la géographie humaine, il peut coïncider avec l'espace vécu, ou tout simplement être le champ d'action autour d'un ensemble d'acteurs du développement.

---

<sup>12</sup> Denieuil.Pierre-Noël. *Introduction aux théories et à quelques pratiques du développement local et territorial*.1999. [en ligne]. Disponible sur : [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed\\_emp/@emp\\_ent/documents/publication/wcms\\_117526.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@emp_ent/documents/publication/wcms_117526.pdf). Consulté le 22/05/2014 à 12 h 00.

➤ **Le marketing territorial**

Le marketing territorial est une discipline est relativement récente, apparue au cours du 20<sup>ème</sup> siècle, mais dont certaines pratiques peuvent remonter au 19<sup>ème</sup> siècle.

Jean Yves GOUTTBEL considère le marketing territorial comme étant une discipline tout à fait émergente (...), et il le définit comme suit :

C'est « Un état d'esprit qui consiste essentiellement à<sup>13</sup> :

- ✚ Penser le développement local en prenant en compte les aspirations des public (habitants, entreprise, touristes..., existants ou potentiels) ;
- ✚ Mettre en œuvre des outils de participation et de promotion dans le cadre de projet de développement territorial ».

Ainsi, selon Fabrice HATEM « Le marketing territorial consiste à inciter des acteurs économiques extérieurs au territoire à nouer avec celui-ci des relations de coopération et d'échange de toutes natures : investissements productifs, immobiliers ou financiers, mais aussi, achat de produits et de services fabriqués sur ce territoire, accueil de touristes, d'étudiants, ou de personnels qualifiés, etc.<sup>14</sup> ».

Quant à Vincent GOLLAIN, le marketing territorial est : « 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 différente et attractive dont la valeur perçue est durablement supérieure à celles des concurrents. Cette approche cherche à trouver le meilleur équilibre entre le marketing de l'offre de la destination promue et le marketing de la demande fondée sur une excellente connaissance des clients. Enfin, le Marketing Territorial constitue une boîte à outils basée sur des méthodes, techniques, outils et analyses de pratiques menées à travers le monde. Cette activité est généralement pilotée par des agences de développement pour le compte d'autorités publiques et d'acteurs privés »<sup>15</sup>

Nous remarquons que cette définition traduit à la fois la dimension sociale et technique du marketing territorial.

---

<sup>13</sup> GOUTTBEL Jean Yves. *Le consultant et le développement territorial*. Paris : Economica, 2010, p 92.

<sup>14</sup> HATEM Fabrice. *Le marketing territorial : principes, méthodes et pratiques*. Paris : Edition EMS, 2007, p16.

<sup>15</sup> Gollain Vincent. *Réussir son marketing territorial en 9 étapes*. Paris : Club des Développeurs Economiques d'Ile-de-France (CDEIF), 2008. Disponible sur < [www.eurada.org/files/.../CDEIF\\_Gollain\\_marketing\\_territorial](http://www.eurada.org/files/.../CDEIF_Gollain_marketing_territorial).

Enfin, pour une définition en termes de marchés, Benoît MEYRONIN souligne que l'offre est constituée par les sites d'implantation (zones industrielles, technopoles), les événements (biennales, jeux olympiques,...), les projets des territoires, principalement les projets urbains, etc. qu'il s'agit de rendre attractifs face à une demande qui est représentée par la clientèle à cibler (des résidents, des touristes, des entreprises, des investisseurs, voire même organismes publics)<sup>16</sup>.

### 1. 2. Les champs d'application du marketing territorial

Depuis son apparition, le domaine d'intervention du marketing territorial s'est fortement élargi. Selon B. MYRONIN<sup>17</sup>, cette discipline a été apparue à la fin du 19<sup>ème</sup> siècle aux Etats Unis, adoptée principalement par les nouveaux Etats à l'instar du Michigan en vue d'attirer de nouveaux résidents visant à peupler leur territoire. Dans ce cadre, plusieurs compagnies de promotion à l'immigration vers les Etats Unis ont été organisées dans un premier temps par des agents d'immigration dans le cadre d'un *marketing de colonisation* ou appelé encore *agricole*. Par la suite, ce sont les acteurs locaux (promoteurs industriels, chambres de commerce, etc.) qui se sont lancés dans les actions de promotion de leur villes pour donner naissance au « marketing urbain ».

En Europe, le marketing territorial a été apparue depuis 1875, notamment en Angleterre et en France, qui se sont lancés dans la promotion des destinations touristiques.

Aujourd'hui, le marketing territorial ne se limite pas au tourisme ou à l'urbanisme, il recouvre tous les champs de la société : l'économie (IDE, service,...), la culture, l'enseignement supérieur et de la recherche, le sport, la société de l'information....voir toutes les dimensions des politiques publiques.

Par ailleurs, on peut noter aussi que le marketing territorial s'applique à différentes échelles géographiques : de la commune à la région, de l'espace rural à l'espace urbain.

Parallèlement à l'extension de son champ d'application, les clientèles cibles du marketing territorial se sont aussi différenciées que l'on peut regrouper en deux catégories en se basant sur le schéma présenté par HAFAM.

---

<sup>16</sup> MEYRONIN Benoît. *Le marketing territorial*. Paris: Edition Vuibert, 2009, p5.

<sup>17</sup> B. MYRONIN. op. Cit, p54-58

Tableau N° 1-1 : Cibles endogènes et cibles exogènes d'un territoire

Cibles endogènes	Cibles exogènes
<ul style="list-style-type: none"><li>• Habitants,</li><li>• Entreprises, services,</li><li>• Commerçants,</li><li>• Associations,</li><li>• Université et étudiants</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nouveaux résidents,</li><li>• Touristes, congressistes, participants, salons, séminaires et foires, (événementiel)</li><li>• Visiteurs de grands événements, (événementiel)</li><li>• Créateurs d'entreprises,</li><li>• Étudiants,</li><li>• Relais d'informations (prescripteurs, ambassadeurs, presse)</li></ul>

Source : Réalisé par nos soins inspiré du schéma présenté par HAFAM dans : Les nouvelles pratiques du marketing territorial<sup>18</sup>

## 2. Les facteurs de l'émergence du marketing territorial

Plusieurs facteurs expliquent la montée en puissance du marketing territorial, que l'on peut citer brièvement comme suit :

- **La mondialisation de l'économie et l'ouverture des frontières** offrent des opportunités de plus en plus larges (accroissement des flux d'IDE, des flux financiers, des touristes...), ce qui a conduit à l'élargissement de l'aire de la concurrence dont l'ampleur ne cesse de s'accroître.
- **Le ralentissement de la croissance** sous l'effet de l'accélération des crises (économie / finances, santé, politique...)
- **L'émergence de nouveaux enjeux** se traduisant par les changements climatiques et le développement durable.
- **La métropolisation : la montée en puissance des villes**

Comme le souligne MEYRONIN<sup>19</sup>, l'économie contemporaine est profondément métropolitaine. Ce phénomène tend à s'accroître et à peser de manière croissante sur la répartition spatiale des hommes et des richesses. En effet, aujourd'hui plus d'un individu sur deux vit en ville.

<sup>18</sup> GAYET Joël. *Les nouvelles pratiques du marketing territorial* [en ligne] CoManaging, 2012. Disponible sur <http://www.bourgogne-du-sud.com/images/espace-pro/PDF/nouvelles-strategies-de-marque-attractivite-territoire.pdf>. (Consulté le 12/05/2014)

<sup>19</sup> MEYRONIN Benoit. Op cit, p59

Par ailleurs, le fait métropolitain a conduit à la naissance des villes économiquement puissantes, à l'instar de New York, Tokyo, Los Angeles, Francfort, Paris, Londres, Shanghai et Hong Kong.ect.

Cet état de fait peut être expliqué par la rivalité des territoires urbains, se traduisant par la démultiplication des actions visant à re-densifier leur population ainsi que leurs activités économiques.

### **➤ La décentralisation**

Le regain d'intérêt pour l'économie régionale et locale, avec la prise en conscience de l'importance du territoire dans un processus de développement, se traduisant, notamment, par la généralisation de la décentralisation et le développement local, comme stratégie politique.

La décentralisation qui vise à attribuer des prérogatives plus larges aux collectivités territoriales, en matière d'autonomie administrative et financière, est l'une des causes majeures du développement du marketing territorial. Dès lors, les différents territoires (villes, agglomérations, région...) se voient obligés de renforcer leur attractivité afin de faire face à la concurrence entre ces derniers.

### **➤ La révolution des marchés et des consommateurs**

Emergence d'un nouveau client (investisseur, homme d'affaires ou touriste)<sup>20</sup>

- Plus expert, plus informé
- Plus exigeant, il veut « zéro tracas » et des offres personnalisées
- Plus pressé et plus stressé
- Plus caméléon, "pluriel" et multi-fidèle; rassemblé autour des différentes tribus auxquelles il appartient.
- Plus rapide, pro-actif et plus opportuniste qui optimise mieux le rapport qualité / prix et profite des avantages personnalisés

---

<sup>20</sup> GAYET Joël. Op cit.

➤ **Un nouveau monde en train de naître**<sup>21</sup>

Slow life<sup>22</sup>, durable et écologie décroissance, nouvelles valeurs...le client de plus en plus à la recherche de « sens », en attente d'une "autre société", d'une "autre consommation", "d'une autre entreprise", d'un "autre tourisme"...

- plus centré sur l'humain
- plus juste, plus moral et plus « citoyen »
- plus harmonieux, plus équilibré
- plus utile, plus vrai, plus authentique
- plus efficace

Face à tous ces bouleversements ainsi présentés, les territoires se sont entrés en compétition pour l'accueil des investissements, des touristes, des habitants, des entreprises, des capitaux, des acheteurs de produits locaux, etc. dans ce cadre, le territoire devient un produit qui se vend.

Dans ce cadre, l'introduction d'outils **marketing aux territoires** s'avère indispensable afin de définir des « stratégies marketing », comme outil visant à booster et à renforcer leur développement économique, et de pouvoir, ainsi, faire face aux territoires concurrents. En effet, l'apport et la finalité du marketing appliqué aux territoires consiste principalement à :

- optimiser l'attractivité du territoire par la mise en valeur de son patrimoine matériel et immatériel<sup>23</sup>;
- Donner du sens à l'environnement quotidien<sup>24</sup>
  - dans le visible (urbanisme, architecture, art, signalisation)
  - dans l'invisible (sécurité, innovation, atmosphère).
- Choisir et développer un projet susceptible de rencontrer une demande, interne ou externe. Le marketing territorial permet, en effet, aux territoires de se différencier plutôt que de se concurrencer avec des positionnements similaires<sup>25</sup>.

---

<sup>21</sup> Idem

<sup>22</sup> Le Slow Life est un mouvement mondial qui redéfinit la qualité, l'authenticité, l'exclusivité et le luxe dans un style moderne et personnel.

<sup>23</sup> TOUAGH Nour-Eddine. Le Marketing territorial: *un outil de développement local Présenté* [en ligne]. ANIREF, 2012. Disponible sur : <[www.aniref.dz/.../Marketing%20Territorial%20Mr%20TOUAGH](http://www.aniref.dz/.../Marketing%20Territorial%20Mr%20TOUAGH)>

<sup>24</sup> PARVEX François. *Quand le territoire devient produit* [en ligne]. Disponible sur <:[www.serec.ch](http://www.serec.ch)>

<sup>25</sup> GOLLAIN Vincent. Définir le marketing territorial : *quelles pratiques et quelles tendances dans les territoires?*. Disponible sur <[www.marketing-territorial.org](http://www.marketing-territorial.org)>

- rendre plus lisible l'offre territoriale et permettre de capter les richesses exogènes tout en renforçant l'ancrage des richesses endogènes. En effet, le marketing territorial se focalise non seulement sur les activités présentant des avantages comparatifs, mais également, sur l'orientation des politiques visant à améliorer et compléter l'offre territoriale<sup>26</sup>.

### **3. Les différents enjeux et contraintes du Marketing Territorial**

Si le marketing d'entreprise (le marketing classique) et le marketing territorial présentent certaines similitudes, on souligne « la compétitivité » qui existe entre les entreprises mais aussi entre les territoires. Le développement économique d'un territoire obéit, cependant, à des logiques différentes du développement d'une entreprise. En effet, la mise en application du marketing territorial se heurte à plusieurs difficultés que l'on peut citer de la manière suivante :

- **Absence de position hiérarchique entre les acteurs locaux**

L'élaboration de stratégie de développement d'un territoire doit tenir en compte l'intérêt de nombreux groupes, qui ne sont coordonnées par aucune hiérarchie comme on en retrouve chez l'entreprise commerciale<sup>27</sup>. De plus, le territoire se trouve face à une large gamme d'objectifs qui peuvent être parfois divergents, venant des départements de développement économique, des bureaux touristiques, des propriétaires d'entreprises, des syndicats, des groupes environnementaux, des citoyens mais aussi de l'influence combinée de tous ces intervenants sur les autorités territoriales. Dans ce cadre, le processus de décisions doit être fondé sur la consultation, le consensus et le leadership est non plus sur l'autorité hiérarchique. Cependant, cela peut engendrer des lenteurs et donc une réduction de la flexibilité du territoire.

---

<sup>26</sup> ANIMA (Euromediterranean Network of Investment Promotion Agencies). Marketing Territorial & Promotion de l'Investissement [en ligne] Séminaire Offres territoriales Bénédicte de Saint-Laurent, AFII Juin 2003. Disponible sur :

<[http://www.animaweb.org/uploads/bases/document/Anima\\_IntroMarketingTerr\\_FR\\_2003\\_1a.pdf](http://www.animaweb.org/uploads/bases/document/Anima_IntroMarketingTerr_FR_2003_1a.pdf)>

<sup>27</sup> PROULX Marc-Urbain et TREMBLAY Dominic. *Marketing territorial et positionnement mondial*. Géographie, économie, société, 2006/2 Vol. 8, p. 239-256. Disponible sur : <http://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2006-2-page-239.htm>

➤ **La difficile transposition des concepts marketing d'entreprise au niveau du développement territorial** qui peut se traduire sous les aspects suivant:

- **La complexité du « produit » territoire**

Le territoire n'est pas un produit tangible facile à décrire, mais plutôt une entité à multiples composantes qui peut être « consommé » de plusieurs façons différentes par des centaines de groupes différents.

Plus précisément, l'entreprise propose un produit fini et immédiatement consommable, alors que l'offre d'un territoire va au-delà de la notion de site d'implantation, Car le territoire vend un environnement qui peut être physique (accès, infrastructures), fiscal (incitations, exonération, ...) ou humain (qualification et coûts de la main d'œuvre)<sup>28</sup>.

Par ailleurs, l'enjeu consiste bien à identifier l'échelle géographique pertinente<sup>29</sup>. En effet, la notion de « marché » territorial semble complexe à délimiter et à estimer dans la mesure où, il apparaît difficile de définir les contours mêmes des limites du territoire. Il est donc compliqué de déterminer les bénéficiaires devant être communiqués et les publics qui doivent être approchés.<sup>30</sup>

- **L'offre territoriale**

Si l'objectif principal de l'entreprise est de vendre des objets conçus et fabriqués par elle-même, sous contrainte de rentabilité, l'offreur territorial, quant à lui, a pour but de favoriser l'établissement des liens économiques durables et mutuellement profitables entre acteurs extérieurs et ceux du territoire d'accueil.<sup>31</sup> Autrement dit, l'offreur territorial ne vend rien (ou presque), il propose souvent des produits gratuits ou largement subventionnés<sup>32</sup> et cherche à mettre en valeur auprès de la cible les potentialités du territoire et ses avantages comparatifs.

---

<sup>28</sup> Jean-Marc FONTAN, Juan-Luis KLEIN, Diane-Gabrielle TREMBLAY. Entre la Métropolisation et le Village Global: *Les Scènes Territoriales de la Reconversion*. Québec : PUQ, 1999, p 144.

<sup>29</sup> GOUTTBEL. J. Y. Op Cit, p 94

<sup>30</sup> PROULX Marc-Urbain et TREMBLAY Dominic. Op Cit.

<sup>31</sup> HATEM Fabrice. Op cit. p16

<sup>32</sup> GOUTTBE. J. Y. L. Op cit. p 94

- **La cible :**

A la différence de l'entreprise qui oriente toutes ses ressources à la réalisation du profit, le territoire n'accapare pas la totalité des fonds et des actions de la ville<sup>33</sup>, l'enjeu consiste à cet effet à concilier entre les besoins et les attentes des publics cibles du territoire, mais aussi ceux des acteurs internes (acteurs locaux) du territoire (la sécurité publique, de la qualité de vie)

Par ailleurs, J.Y. GOUTTBEL et même d'autres souligne que la mobilisation des acteurs locaux (privé et public) est indispensable pour la réussite de toute démarche de développement territoriale. Cela consiste donc à agir collectivement<sup>34</sup>.

- **La marque**

La marque est considérée comme un actif de valeur principal qui revêt un rôle majeur dans la vie de toute organisation. Elle sert à identifier et à personnaliser ses produits de ceux des concurrents, en terme de valeur, de qualité .... Pour un territoire, la marque c'est le nom du territoire, un repère et des signes<sup>35</sup>.

Si le droit de propriété intellectuelle garantit à l'organisation le monopole d'exploitation, le territoire, en revanche, ne détient pas l'exclusivité de l'utilisation de sa marque. En effet, le nom du territoire est aussi utilisé, par exemple, par des acteurs indépendants dans le cadre de la promotion de leur site commercial. Le droit des marques ne pourrait pas protéger l'offre d'un territoire<sup>36</sup>. Notons, par ailleurs, que la marque territoriale est qualifiée de « collective » ou de « *Corporate* ».

- **Le prix**

Dans le cadre de l'offre territoriale, le prix n'est pas une donnée unique et claire comme dans le cas des produits de l'entreprise. Le prix territorial prend, en effet, une signification particulière, étant donné qu'il est constitué d'un ensemble d'éléments tels que le coût du transport, le niveau de la fiscalité locale, les éventuelles subventions et aides financières

---

<sup>33</sup> PROULX Marc-Urbain et TREMBLAY Dominic. Op cit

<sup>34</sup> GOUTTBEL J. Y. L. Op cit. p 94

<sup>35</sup> LE BRET Christophe. *La gouvernance, enjeu du marketing territorial* [en ligne]. Disponible sur <<http://www.cap-com.org/content/la-gouvernance-enjeu-du-marketing-territorial>>

<sup>36</sup> Jean-Marc FONTAN, Juan-Luis KLEIN, Diane-Gabrielle TREMBLAY. Op.cit. P 116.

accordées, etc. Alors, il est préférable de parler du coût, comme étant un agrégat financier, plutôt que de prix ou de tarif considéré comme donnée marchande<sup>37</sup>.

➤ **Contrôle partiel sur l'offre territoriale**

Le territoire ne contrôle que partiellement son offre territoriale. Cette dernière renferme, en effet, des caractéristiques naturelles et culturelles difficile à être influencées (facteurs indépendants de l'offreur), alors que les entreprises contrôlent intégralement ou du moins quasi-intégralement son offre de produits ou de services via son appareil de production et peuvent ainsi se relocaliser en vue d'obtenir de nouvelles ressources ou une position géographique stratégique.

➤ **La difficulté d'évaluation du marketing territorial**

Pour les besoins de performance, l'entreprise fait appel à des outils de contrôle et d'analyse de son activité, afin de déterminer sa situation réelle par rapport à celle qui a été prévue. Cela en se basant sur des critères d'évaluation quantitatifs et des indicateurs tels que la part de marché, le chiffre d'affaire, etc. Pour un territoire, la mesure de l'efficacité de sa stratégie marketing pose problème, dans la mesure où les outils utilisés manquent de pertinence. Par exemple, si l'évaluation se mesure par les implantations d'entreprises et la création d'emploi, il est très difficile de s'assurer que ces résultats s'agissent d'une conséquence directe de la stratégie marketing mise en œuvre.<sup>38</sup>

A travers ces principaux enjeux du marketing territorial, il est possible de marquer les principales différences entre le marketing de l'entreprise et celui du territoire, via le tableau N° 1-2 récapitulatif suivant :

---

<sup>37</sup> Ibid.

<sup>38</sup> Ibid. p 117.

**Tableau N° 1-2** : les différences entre le marketing de l'entreprise et celui du territoire

<b>Entreprises</b>	<b>Collectivités</b>
vocation économique	Vocation sociale / sociétale
Stratégies d'entrepreneariat	Politiques publiques
Dimension financière prioritairement	Dimension humaine et citoyenne en priorité, et politique, territoriale.
Identité simple	Identité complexe
Esprit hiérarchique (exécution / recrutement)	Esprit « fédératif » et partenarial (adhésion, élections)
Niveau du pouvoir national ou international	Niveau de pouvoir local, communal, communauté d'agglomération, régional, national
Salariés de droit privé Clients et distributeurs Maitrise complète de l'offre et de la qualité Propriété du nom	Salariés, fonctionnaires, bénévoles Citoyens, usagers, clients, adhérents Pas ou peu de maitrise directe de l'offre et de la qualité Pas de propriété du nom
Marketing de la demande en priorité	Marketing de l'offre en priorité

**Source** : réalisé par nos soins

Après avoir mis en exergue les enjeux auxquels est confronté le marketing territorial, nous allons exposer les piliers de ce type de marketing, considéré comme le socle de toute stratégie de développement territoriale.

#### **4. Les piliers du marketing territorial**

Benoît MEYRONIN distingue trois piliers de base sur lesquels repose le marketing territorial, à savoir **l'identité**, **les grand projets** et enfin **l'implication des acteurs du territoire**.

##### ➤ **L'identité**

MEYRONIN souligne que la recherche et l'affirmation de l'identité territoriale fait objet d'un challenge quotidien pour les collectivités locales. Il revient à chaque territoire d'affirmer sa personnalité.

Le même auteur opère une distinction entre « identité » d'un territoire et l'image d'un territoire. L'image d'un territoire est l'ensemble des perceptions objectives et subjectives, rationnelles et affectives qu'un individu ou un groupe peut s'en forger. L'image est donc « ce qui est perçu du territoire », alors que l'identité est « ce qu'il est », ce qu'elle veut être, son ambition, son projet et sa vision de l'avenir. Une véritable fiche ADN composée des facteurs d'attractivité décrits précédemment : une identité à la fois « spatiale » (morphologie du territoire, climat...) et « temporelle » (histoire) qu'il est nécessaire d'identifier pour mener à bien une communication en parfaite cohérence avec son territoire.

Par ailleurs, Fernand Braudel note, en fait, une personne existe si et parce qu'elle a une identité qui la différencie des autres. « S'insérer dans la mondialisation, ce n'est donc pas perdre sa différence, mais la cultiver »<sup>39</sup>

De surcroît, Patrick Lamarque ajoute à dire que « *Si l'image est un concept de réception, l'identité s'attache à l'émission. Elle se nourrit des qualités propres à l'émetteur : son histoire, sa culture, ses spécificités inaliénables [...] Partir de la réalité de l'offre, vous fera progresser sur des bases tangibles sans être ballotés au gré des circonstances et des modes, et vous évitera de rêver vos objectifs de communication ...* »<sup>40</sup>

### ➤ **Les grands projets :**

Tout d'abord, il nous est apparu utile de présenter en premier lieu **Qu'est-ce qu'un projet de territoire ?**

« Le Projet de Territoire est un document par lequel une collectivité définit son avenir en matière de développement et de cohésion sociale, d'aménagement et d'urbanisme, de transport et de logement, de politique de la ville, de politique de l'environnement et de gestion des ressources. Il détermine les actions qui permettront d'assurer le développement et l'aménagement homogène du territoire »<sup>41</sup>.

Le territoire doit penser, mettre en œuvre, mener et promouvoir des projets<sup>42</sup>. Ces projets viennent s'ajouter à l'identité du territoire pour participer à son attractivité grâce une

---

<sup>39</sup> BLAISE Olivier. *Marketing territorial et identité territoriale* [en ligne]. Disponible sur <<http://salers-au-coeur.over-blog.org/article-10948609.html>>

<sup>40</sup> THEBAULT Marc. *Marketing territorial : comment recenser les composantes de l'identité ?* [en ligne]. Disponible sur <<http://thebaultmarc.expertpublic.fr/2011/10/09/marketing-territorial-comment-recenser-les-composantes-de-l%E2%80%99identite/>>

<sup>41</sup> Communauté d'agglomération de l'Artois. [en ligne]. Disponible sur <<http://www.horizon2030.artoiscomm.fr/content/d%C3%A9finition>>

<sup>42</sup> MEYRONIN. B. Op cit. P 9.

mobilisation de son espace. Dans cette logique, trois composantes qui doivent être réunies pour parvenir à un projet porteur de sens et fédérateur<sup>43</sup> :

- **Un évènement déclencheur** : ça peut être une crise, une élection, une opportunité.
  - **Une ambition politique forte** : Les hommes politiques à l'origine des projets en question sont souvent des figures emblématiques de la collectivité. Mais d'autres personnalités peuvent avoir un réel impact sur les projets : les auteurs par exemple. Autrement dit les architectes, en ce qui concerne les projets urbains, qui permettent ainsi de donner une signature architecturale forte à la collectivité.
  - **Une symbolique forte** : Le projet doit enfin avoir du sens, traduire à la fois l'ambition géographique de la collectivité et son repositionnement.
- **L'implication des acteurs du territoire**

Un projet de territoire est avant tout un construit d'acteurs qu'il faut, selon B. MEYRONIN, convaincre, fédérer, mobiliser, valoriser et également attirer<sup>44</sup>.

Les collectivités ont donc besoin de développer un sentiment de fierté d'appartenance et créer une certaine mobilisation chez leurs administrés afin de conférer une certaine crédibilité aux projets marketing.

Par ailleurs, notons que les acteurs du marketing territorial sont divers : acteurs nationaux et locaux, publics et privés, grand public ou professionnels qui ont joué à travers l'histoire et selon les pays des partitions variées<sup>45</sup>. Toutefois, le marketing territorial est généralement initié et piloté à l'échelle stratégique par des autorités publiques, alors que sa mise en œuvre s'appuie généralement sur des agences spécialisées. Il peut s'agir d'agences de développement, d'offices de tourisme, de clusters, d'aménageurs, etc.

Ainsi, on peut dresser une liste des différents acteurs comme suit :

- Les entreprises, les entrepreneurs, les institutions de recherches, les universités, etc.
- Les acteurs du tourisme (agences de l'ingénierie touristique, observatoire du tourisme...)
- Les chambres de commerce et d'industrie

---

<sup>43</sup> PORTELLI Elisabeth. Communication publique et politique : *Les récentes stratégies de marques territoriales représentent-elles un gage d'attractivité pour les collectivités ?* [en ligne]. Disponible sur <http://fr.slideshare.net>

<sup>44</sup> MEYRONIN. B. Op cit. P 9.

<sup>45</sup> HATEM Fabrice. Op.cit.p79

- Les agences de promotion des investissements sont placées au cœur des utilisateurs du marketing territorial
- Les administrations déconcentrées interviennent de façon plus marginale au travers des financements attribués, participant de manière indirecte au marketing territorial.
- Aujourd'hui, ce sont les collectivités locales qui ont pris la main sur ce type de démarche. En effet elles se sont progressivement substituées à l'Etat et aux chambres de commerce.
- L'Etat ne s'est toutefois pas totalement désengagé de ces préoccupations comme nous le montre le projet du Louvre d'Abu Dhabi. Aujourd'hui, son intervention se situe principalement à deux niveaux :
  - Au niveau de la politique générale : la politique fiscale, d'immigration (travailleurs et étudiants), de sécurité, etc. qui sont considérées comme éléments clés conditionnant l'attractivité d'un territoire.
  - Au niveau du « soft power » qui consiste à pouvoir attirer des intellectuelles, des étudiants étrangers, des élites politiques... à travers le monde.
- Les agences de développement économique régionales

Les collectivités peuvent être assistées par les agences de développement économique régionales dans l'élaboration de leur stratégie de marketing territorial. Ces structures ont, en effet, pour missions de promouvoir l'attractivité économique des régions à l'international, d'attirer les investisseurs étrangers, de coordonner la définition marketing de l'offre régionale, d'assister les investisseurs avant et au cours de leur implantation et de participer à l'accompagnement des entreprises et des territoires confrontés à des mutations économiques.

Partant des acteurs et des trois piliers du marketing territorial ainsi présentés, Bernard DELJARRIE distingue Cinq (05) tendances actuelles du marketing territorial<sup>46</sup> :

1. Le marketing « intégré » : il consiste à avoir une approche holistique, une vision globale de l'attractivité et suppose de puiser en profondeur dans l'identité du territoire.

---

<sup>46</sup> DELJARRIE Bernard. Le réseau de la communication publique et territoriale : *La gouvernance, enjeu du marketing territorial* [en ligne]. Disponible sur : <<http://www.cap-com.org//content/la-gouvernance-enjeu-du-marketing-territorial>>

2. Le marketing « partagé » : il requiert une mobilisation très large des citoyens et des acteurs leaders dans la démarche.
3. Le marketing « d'excellence » : il suppose la structuration de l'offre par un principe d'excellence étendue à tous les secteurs.
4. Le marketing « affinitaire et collaboratif » : il consiste à développer une communauté et faire des citoyens de véritables ambassadeurs, on parle alors d'effet levier.
5. Le marketing « viral en ligne » : il s'appuie sur l'explosion du partenariat en ligne entre territoires et marques privées, pratique très développée aux États-Unis.

## **Conclusion**

De nos jours, le marketing est omniprésent. Au fil du temps il est devenu une discipline à part entière, dont les fondements ont fortement évolué dans un monde à mutations de plus en plus complexes et grandissantes.

Ayant pour rôle principal de créer la valeur pour l'entreprise et renforcer son attractivité garantir sa pérennité face aux multiples concurrents, le marketing s'est imposé dans tous les secteurs non seulement économiques également politiques, sociaux, pouvoirs publics. C'est ainsi que la notion du produit a fortement dépassé les seuls biens et services pour s'étendre à d'autres types (idées, événements, personnes, territoires,...).

Par ailleurs, les effets conjugués de la nouvelle tendance économique (du marché), depuis quelques années, (mondialisation, concurrence accrue, décentralisation, l'insertion des managers et consultants dans la sphère publique,...) ont marqué le passage (élargissement) de la concurrence interentreprises/organisations à une hyper concurrence inter- territoires.

Le territoire est désormais au cœur des stratégies de développement territorial menées par les acteurs territoriaux, notamment par les collectivités locales. C'est dans ce cadre, qu'une démarche marketing a été adoptée en vue de promouvoir ses projets de développement territorial que ce soit économique, touristique, culturel ou autre, et de renforcer ainsi son attractivité face à la concurrence.

Cependant, malgré les similitudes qui existent entre le marketing de l'entreprise et le marketing territorial, la mise en œuvre de ce dernier se trouve confrontée à certaines difficultés.

Notons, par ailleurs, que toute démarche marketing doit être basée sur trois piliers à savoir les acteurs publics et privés, l'identité territoriale et enfin le projet.

En ce sens, le marketing territorial constitue un outil au profit des collectivités locales dans le cadre des stratégies de développement territoriales, quelle doivent maîtriser. Ce sera développer dans le chapitre suivant, en mettant en lumière l'existence et la nature de la relation entre les trois concepts clés : les collectivités locales (territoriales), le développement local et le marketing territorial.

## **Introduction**

Les collectivités locales ont évolué au fil du temps avec l'émergence des débats autour de la décentralisation depuis les années 1980. Les mutations ainsi vécues ont conduit à repenser la manière de gouverner les territoires. Les collectivités se voient attribuées des prérogatives plus larges en matière de prise de décision ayant trait à leur propre développement. Cela avait pour but de remédier à la gestion inefficace des systèmes centralisés. Désormais, l'échelon local est le lieu pertinent d'intervention pour mener un développement local, grâce à une meilleure perception des problèmes et des attentes des populations.

Cependant, dans un contexte de concurrence exacerbée entre les territoires, l'attractivité devient une préoccupation majeure des collectivités pour capter les facteurs mobiles (le capital, le savoir faire, les entreprises, les chercheurs, ...). Il représente un enjeu essentiel pour le dynamisme d'un territoire. Les territoires sont devenues des enjeux de marché et peut être envisagé comme un produit à vendre. Dans cette logique, les élus locaux pour la mise en œuvre des politiques territoriales d'attractivité, font appel au marketing territorial visant la promotion et la commercialisation des atouts de leur territoire.

Dans ce présent chapitre, nous allons mettre en exergue l'articulation collectivités locales-développement local-marketing territorial. Ce faisant, nous allons nous intéresser, en premier lieu, à l'essor et à la prééminence des collectivités en matière de développement local. Ce dernier, mérite réflexion de part sa particularité et fera ainsi l'objet du deuxième point. En dernier lieu, nous allons s'interroger sur le rôle du marketing territorial dans la construction de leurs projets du territoire.

## **Section 01 : Les collectivités territoriales : un statut particulier**

Les collectivités territoriales sont des Institutions Politico-Administratives décentralisées, ayant la qualité de personnes morales de droit public distinctes de l'État. Elles sont investies de prérogatives d'intérêt général, ce qui implique qu'elles doivent prendre en charge les intérêts d'une population d'un territoire précis<sup>1</sup>. Dans ce sens, les collectivités territoriales doivent définir un programme de développement.

Par ailleurs, elles sont également désignées sous la dénomination de "collectivités locales". Ces deux expressions sont employées de manière équivalente dans le langage courant.

### **1. Les collectivités locales selon la constitution algérienne**

L'organisation territoriale en Algérie remonte à la période turque notamment la période des Deys (1671–1830). Cependant, une organisation territoriale, proprement dite, n'est apparue qu'avec la période coloniale française, à partir de 1848. Au lendemain de l'indépendance, l'Etat algérien a procédé au maintien de l'ancienne organisation territoriale avec une réorganisation des communes issues de la colonisation française en réduisant leur nombre. Cela a donné naissance à quinze départements algériens subdivisés en arrondissements et en communes.

Par ailleurs, la première réforme administrative effective est celle de la réforme communale du 18 janvier 1967 portant code de la commune. Cette dernière est définie comme étant la collectivité territoriale politique, administrative, économique, sociale et culturelle de base, administrée par une assemblée élue. En 1969, le code de la Wilaya est créé, la wilaya remplace désormais le département. Ainsi, les collectivités locales sont, dès lors, la Wilaya et la commune.

Par la suite, l'Algérie a connu des redécoupages territoriaux et la réorganisation des wilayas et des communes consécutifs, celui de 1974, puis celui de 1977 et le dernier est celui de 1984. Depuis, l'Algérie est composée de 48 wilayas et de 1 541 communes.

---

<sup>1</sup>Comprendre les collectivités territoriales.[en ligne].Disponible sur :< <http://www.creatif-public.net/IMG/pdf/ficheA1.pdf>>. Consulté le 24/05/2014- 10h:10

Nous tenons à préciser, cependant, qu'en Algérie les daïras ne sont que des circonscriptions administratives, de même, la région ne représente que des territoires géographiques ou culturels, à la différence de plusieurs pays notamment européens.

Par ailleurs, il est à noter que la collectivité territoriale de base en Algérie est la commune, comme le prononce la loi modifiée et complétée n°11-10 du 20 Rajab 1432 correspondant au 22 juin 2011 relative à la commune. Cette dernière stipule :

- **Principes de base**

**Article 1** : La commune est la collectivité territoriale de base de l'Etat. Elle est dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Elle est créée par la loi.

La **personne morale**, implique que la commune est titulaire de **droits** et d'**obligations**, elle possède des **biens**, gère un **patrimoine**, conclue des **marchés** et exerce sa responsabilité par des personnes qui la gèrent ou la représentent.

Quant à l'**autonomie financière**, elle signifie que la commune dispose de son **propre budget** (des recettes et des dépenses), et elle est soumise à des règles de fonctionnement et à ses propres ressources.

**Article 2** : La commune est l'assise territoriale de la décentralisation et le lieu d'exercice de la citoyenneté. Elle constitue le cadre de participation du citoyen à la gestion des affaires publiques.

**Article 3** : La commune exerce ses prérogatives dans tous les domaines de compétence qui lui sont dévolus par la loi.

Elle concourt avec l'Etat, notamment, à l'administration et à l'aménagement du territoire, au développement économique, social et culturel, à la sécurité, ainsi qu'à la protection et l'amélioration du cadre de vie des citoyens.

**Article 4** : La commune doit s'assurer de la disponibilité des ressources financières nécessaires aux charges et missions qui lui sont légalement dévolues dans chaque domaine.

Toute mission nouvelle dévolue ou transférée par l'Etat à la commune s'accompagne de l'affectation concomitante des ressources financières nécessaires à sa prise en charge permanente.

- **La participation des citoyens à la gestion des affaires de la commune**

**Article 11** : La commune constitue le cadre institutionnel d'exercice de la démocratie au niveau local et de gestion de proximité. L'assemblée populaire communale prend toute mesure pour informer les citoyens des affaires les concernant et les consulter sur les choix des priorités d'aménagement et de développement économique, social et culturel, dans les conditions définies par la présente loi.

- **Les instances et les structures de la commune**

**Article 15** : La commune dispose :

- d'une instance délibérante : l'assemblée populaire communale d'un organe exécutif, présidé par le président de l'assemblée populaire communale.
- D'une administration animée par le secrétaire général de la commune, sous l'autorité du président de l'assemblée populaire communale ;

Les instances de la commune inscrivent leur action dans le cadre de la législation et de la réglementation en vigueur.

Cependant, si ces différents articles, ainsi présentés, consacrent l'autonomie financière et le pouvoir de décision à la commune, l'analyse de ladite loi permet de révéler un certain contraste. En effet, si l'article 15 assigne le pouvoir de décision aux élus locaux, ces derniers ne peuvent néanmoins valider leurs décisions, notamment, en matière de gestion des finances de la commune, sans approbation du wali, comme le stipule l'article 57 : *«Ne sont exécutoires qu'après avoir été approuvées par le wali, les délibérations portant sur les budgets et les comptes, l'acceptation de dons et legs étrangers, les conventions de jumelage et les aliénations du patrimoine communal.»*. Cela révèle bel et bien que les prérogatives des élus locaux sont très restrictives, visant à répondre aux attentes des citoyens. La décentralisation qui est le socle des collectivités locales semble, ainsi, toujours contrainte au centralisme étatique.

## **2. La décentralisation assise des collectivités locales**

Le concept de « la décentralisation » a été apparu pour la première fois autour des années 1830, mais qui a pris de l'ampleur au cours des années 1970-1980, avec le déclin de la période keynésienne. A cette époque, de nouveaux rapports entre l'État et la société civile s'efforcent à s'établir, visant le retrait de l'Etat central et une reconquête d'autonomie pour les administrations et collectivités locales: moins d'État pour plus d'autonomie<sup>2</sup>.

Cette réforme est déterminée comme étant stratégie de sortie de crises<sup>3</sup>:

- La crise financière en fonction de laquelle l'économie devient la contrainte de la politique ;
- La crise de légitimité où l'omnipotence de l'administration centrale est devenue une entrave à l'efficacité du système politique ;
- La crise de motivation qui fait du centralisme un obstacle à l'intégration sociale.

### **2.1 - la décentralisation et la déconcentration**

- La décentralisation implique que la décision soit prise par un élu local œuvrant de façon autonome, sans délégation d'une autorité supérieure, à un niveau qui soit le plus proche possible de la population concernée<sup>4</sup>.
- La déconcentration consiste dans le transfert d'attributions de l'Etat à des collectivités ou institutions différentes de lui et bénéficiant, sous sa surveillance, d'une certaine autonomie de gestion.<sup>5</sup>

Toutefois, il ne faut pas confondre la décentralisation avec la déconcentration, car cette dernière est un concept bien distinct, désignant un mode d'organisation de l'administration qui consiste pour une autorité administrative, à déléguer à une autorité placée sous ses ordres, le pouvoir de décider à sa place. Il s'agit donc d'une délégation de pouvoir ou de compétences, d'une autorité supérieure à une autorité hiérarchiquement subordonnée qu'elle contrôle

---

<sup>2</sup> JALBERT Lizette, *La décentralisation : Enjeux et perspectives*, Montréal. Harmatan, 1991 [en ligne]. Disponible sur : <[http://classiques.uqac.ca/contemporains/jalbert\\_lizette/decentralisation\\_enjeux/decentralisation\\_enjeux.pdf](http://classiques.uqac.ca/contemporains/jalbert_lizette/decentralisation_enjeux/decentralisation_enjeux.pdf)> Consulté le 20/05/2014.

<sup>3</sup> JalberLizette, Op Cit, p11

<sup>4</sup> ALLAIN Jean-Pierre et al. *Les collectivités territoriales dans les 15 pays de l'Union européenne*. CERTU, 2004 p7. [en ligne]. Disponible sur : <[http://lara.inist.fr/bitstream/handle/2332/893/CERTU\\_collectivites%20europe.pdf?sequence=4](http://lara.inist.fr/bitstream/handle/2332/893/CERTU_collectivites%20europe.pdf?sequence=4)>

<sup>5</sup> SENAT, *Projet de la loi constitutionnelle relatif à l'organisation décentralisée de la République*. [en ligne]. Disponible sur : <<http://www.senat.fr/rap/102-027/102-0271.html>>. Consulté le 03/06/2014.

étroitement<sup>6</sup>. Plus précisément, l'Etat central désigne (ou nomme) un agent pour exercer, en son nom, ses compétences, alors comme le l'affirme O. Barrot « C'est toujours le même marteau qui frappe »<sup>7</sup>.

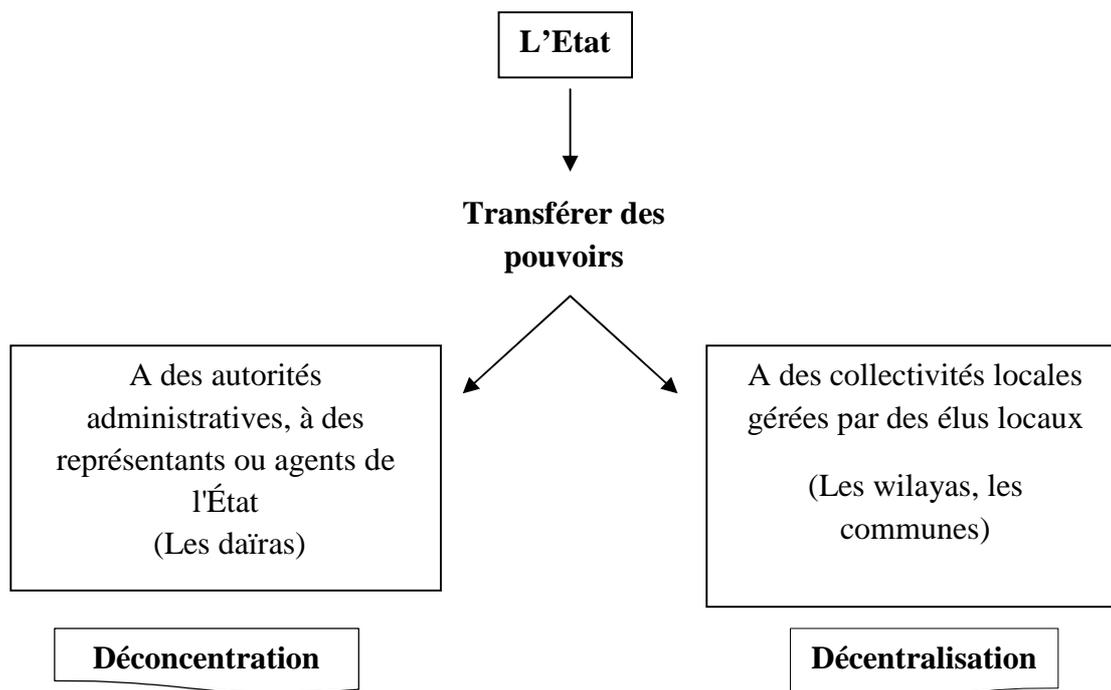
De ce fait, ces autorités sont dépourvues de toute autonomie et de la personnalité morale et sont soumises au contrôle hiérarchique de l'État.

La déconcentration a pour but d'assouplir la centralisation et vise à améliorer l'action de l'État.

Par analogie, les autorités déconcentrées en Algérie sont les « Daïras », dont l'échelle se situe, suivant une hiérarchie descendante, entre celle de la wilaya et celle de la commune. Par ailleurs la wilaya est à la fois déconcentrée et décentralisée.

Les aspects différents entre les deux notions « décentralisation » et « déconcentration » peuvent être présentés, en se référant à l'Algérie, par la figure N° 2-1 suivante :

**Figure N° 2-1 : la comparaison entre la décentralisation et la déconcentration**



**Source : réalisé par nos soins**

---

<sup>6</sup> BODINEAU Pierre, VERPEAUX Michel. Op Cit, p3.

<sup>7</sup> Vito MARINESE. Déconcentration et décentralisation.[en ligne]. Disponible sur : <[http://www.france-jus.ru/upload/fiches\\_fr/Deconcentration%20et%20decentralisation.pdf](http://www.france-jus.ru/upload/fiches_fr/Deconcentration%20et%20decentralisation.pdf)>. Consulté le 08/06/2014 à 1 : 03

## **2.2 - L'objectif de la décentralisation**

La décentralisation répond à deux objectifs distincts :

### **a. La démocratie de proximité ou la démocratie participative**

C'est une nouvelle gestion publique qui vise à faire participer les citoyens aux affaires locales et aux processus de décision.

### **b. Le développement**

La décentralisation vise une plus grande efficacité en matière de développement local, dans la mesure où l'Etat (central) constitue une entrave pour le processus du développement. Dans ce cadre, c'est aux collectivités locales d'assurer leur rôle moteur dans le développement, par la libération des forces d'initiatives au niveau local.

Le développement local et la décentralisation sont deux notions souvent mises ensemble du fait de la relation « dynamique » qui les lie. Cette dernière, fera l'objet de la deuxième section.

## **Section 02 : Les collectivités territoriales pionniers de leur développement local**

Les prémices de développement local remontent à deux origines, une référence politique liée aux mouvements de la décentralisation et une référence économique liée aux différentes théories et travaux menés sur les modèles de développement alternatifs aux modèles dit par le haut, en réaction à leurs échecs en matière de réalisation d'un développement équilibré, mais il a principalement impulsé par la crise économique de 1970. Ainsi, l'émergence du local est le fait de la volonté de trouver des réponses dans la proximité, à des besoins comme des réponses aux effets de la mondialisation : à la crise, à la déshumanisation et à la perte de l'identité.

Par ailleurs, ce concept du développement local revêt un caractère polysémique et des aspects très spécifiques. C'est ce que nous allons voir dans cette présente section.

### **1. Le développement local : émergence et évolution d'un concept**

La théorie économique s'accorde sur le fait que les origines du développement local reviennent aux théories des modèles alternatifs déclinés dans la littérature sous le vocable de « développement endogène », de « développement par le bas » ou encore de « développement communautaire »<sup>8</sup>, apparues à partir de la fin des années 1950, dans les pays occidentaux, avec les économistes, Fraser Taylor notamment, John Friedmann et Walter Stöhr.

Cette nouvelle réflexion de développement a surgit en réaction à l'échec des modèles de développement guidés par le haut. Dans cette mesure, les auteurs recommandent et déterminent les fondements d'un développement, limité à un territoire et basé sur l'utilisation des ressources locales (endogènes). Ainsi, le développement endogène renferme comme le souligne Jean-Louis Guigou des « idées d'autonomie, d'indépendance, de valorisation des ressources locales, de territorialisation de la production et des échanges, de globalité, de refus d'une division interrégionale et/ou internationale du travail. »<sup>9</sup>

Le développement local est, cependant, suscité dans une large mesure par la crise économique des années 1970 qui a aggravé la situation sociale et économique des pays. Ainsi, cette période a marqué le début des politiques régionales, avec la reconnaissance d'un niveau

---

<sup>8</sup> Marie POLEZE et Richard SHEAMURE. *Economie urbaine et régionale, introduction à la géographie économique*. Paris : Economica, 2005, Page 184.

<sup>9</sup> Jean-Louis Guigou, Op. cit

infranational, en vue de faire face aux déséquilibres engendrés entre les régions. C'est dans ce cadre que le local s'est primé dans les politiques d'aménagement du territoire, mais qui est toutefois sans concertation avec les populations concernées.

L'arrivée des gouvernements socialistes au pouvoir dans les années 80, ayant favorisée le renouveau rural et instaurée les lois de la décentralisation, a défini le cadre adapté de mise en œuvre de développement local. Dès lors, ce dernier apparaît et s'impose pour orienter les dynamiques socio-économiques.

Par ailleurs, l'attrait pour le développement local s'est intensifié dans les années 1990 comme étant une réponse face à la mondialisation. En effet, l'espace n'est pas soumis à des dynamiques uniquement exogènes, liées à la mondialisation, mais il est mis en mouvement par les hommes et les femmes qui l'habitent (au sens fort du terme) et en sont les acteurs.<sup>10</sup>

C'est ainsi qu'il est devenu au cœur des études et de recherche, visant à dresser des démarches et des guides de développement local au profit des agents de développement local.

## **2. Définition de développement local**

Avant de définir le concept du développement local, il est jugé judicieux de présenter en premier lieu certains concepts, sur lesquels planent certaines ambiguïtés, souvent utilisés à tort et à travers, à savoir le « local » et le « développement ».

### **2.1 - « le local » et « le développement »**

#### **➤ Le local**

Le terme « **local** » assemblé à celui de « développement » est lourd de signification, il repose sur la notion de **territoire**, et représente trois réalités<sup>11</sup> :

- Il est homogène, c'est une sorte de niche écologique à l'intérieur de laquelle les hommes se sentent chez eux, prêts à se battre pour leur avenir individuel et collectif.
- C'est un lieu, héritier d'une histoire plus ou moins longue, investi des bénéfices de la proximité.
- Enfin le local représente l'espace des élus locaux dont la consécration est assurée par l'Etat.

---

<sup>10</sup> TESSON Frédéric. *Introduction au cours développement local*. [en ligne]. Disponible sur : <[http://web.univ-pau.fr/~ftesson1/tesson/images/DevLocal\\_1.pdf](http://web.univ-pau.fr/~ftesson1/tesson/images/DevLocal_1.pdf)>

<sup>11</sup> JOYAL André. *Le développement local*. Paris : UQRS, 2002, P 43

➤ **Le développement**

Le terme « développement » ne concerne pas seulement le domaine économique et ne doit pas être confondu avec le terme « croissance ».

La définition de François Perreux semble la plus explicite : « le développement est la combinaison des changements mentaux et sociaux d'une population qui la rendent apte à faire croître cumulativement et durablement son produit réel et global »<sup>12</sup>. Ainsi, il est perçu comme un processus de transformation qui accompagne la croissance dans une évolution à long terme<sup>13</sup>.

Le développement peut se situer à différentes échelles :

- le développement **international** avec des enjeux communautaires;
- l'échelle **nationale et interrégionale** avec des enjeux d'aménagement du territoire et de politiques de l'emploi;
- l'échelle **régionale et infra-régionale** avec l'enjeu du développement économique et dans sa recherche de cohérence spatiale de l'aménagement;
- **l'échelle locale et infra-locale** dans une quête de solidarité, de proximité et d'insertion des populations.

On peut comprendre le territoire comme un espace organisé à différentes échelles de pertinence qui régulent les processus de décision et d'action.

## **2.2 - Le développement local**

La référence à la littérature économique sur le développement local nous montre que les théories du développement local proprement parlé n'existent pas, ce qui a fait de lui une notion polysémique. En effet, le développement local recouvre un flou sémantique et porte, à cet effet, plusieurs définitions de part la diversité d'auteurs et de leur champ disciplinaire.

Le développement local est tantôt regardé comme objet, tantôt pensé comme sujet, le développement local pourra être selon les auteurs un processus, un état, une politique, un

---

<sup>12</sup> GOUTTEBEL Jean-Yves. Op cit, P 10

<sup>13</sup> BRUNET Bernard. *Le développement local, définition / le développement local un concept mais aussi une pratique*. [en ligne]. Disponible sur : <http://www.globenet.org/archives/web/2006/www.globenet.org/horizon-local/perso/ledevlocal.html>. Consulté le 04/06/2014 à 01h :00

résultat, une méthode...voire même une nouvelle idéologie<sup>14</sup>. Devant cette multitude de définition qu'il peut recouvrir, nous allons, cependant, en présenter les plus éminentes.

Selon Xavier Greffe, « Le développement local est un processus de diversification et d'enrichissement des activités économiques et sociales sur un territoire à partir de la mobilisation et de la coordination de ses ressources et de ses énergies. Il sera donc le produit des efforts de sa population, il mettra en cause l'existence d'un projet de développement intégrant ses composantes économiques, sociales et culturelles, il fera d'un espace de contiguïté un espace de solidarité active.»<sup>15</sup>

Dans cette logique, « Le développement local se dit global, c'est-à-dire qu'il ne concerne pas uniquement l'économie. Au contraire, ce sont les interférences multiples entre le social, le culturel, l'éducatif et l'économique qui fondent le développement global »<sup>16</sup>. Le développement local se veut alors pluridimensionnel : **économique, social, culturel, environnemental...**

De son côté, Paul Houée : « le développement local est une démarche globale de mise en mouvement et en synergie des acteurs locaux pour la mise en valeur des ressources humaines et matérielles d'un territoire donné, en relation négociée avec les centres de décision des ensembles économiques, sociaux et politiques dans lesquels ils s'intègrent »<sup>17</sup>

Quant à Bernard Pecqueur, « le développement local est une dynamique qui met en évidence l'efficacité des relations non exclusivement marchandes entre les hommes, pour valoriser les ressources dont ils disposent »<sup>18</sup>

Quelle que soit la définition retenue, comme le note Jean-Louis Guigou, la notion de développement local est devenue un mode d'approche, une méthode d'appréhension globale des problèmes locaux.<sup>19</sup>

Pour le cas de l'Algérie, le développement local est relativement récent. Il a émergé dans les mêmes conditions de crise que le système économique mondial, suite à l'échec du

---

<sup>14</sup> Boutin-Kuhlmann Raphaël. *Qu'est-ce que le développement local ?* [en ligne]. Disponible sur : <[http://www.devab.org/moodle/pluginfile.php/1631/mod\\_resource/content/1/ABILE\\_Synth%C3%A8se\\_developpement\\_local.pdf](http://www.devab.org/moodle/pluginfile.php/1631/mod_resource/content/1/ABILE_Synth%C3%A8se_developpement_local.pdf)>. Consulté le 23/05/2014 à 14h08.

<sup>15</sup> Boutin-Kuhlman Raphaël. Ibid.

<sup>16</sup> Pierre COULMIN. *La démocratisation : la dynamique du développement local*. Paris : Syros et Adels, 1986, p8

<sup>17</sup> Boutin-Kuhlman Raphaël. Op cit.

<sup>18</sup> Denieuil Pierre-Noël. Op cit

<sup>19</sup> Guigou Jean-Louis. *Le développement local : espoirs et freins*, in *Correspondance municipale*. ADELS, n°246, mars 1984, p.6.

modèle des pôles de croissance (les industries industrialisantes) dans les années 80. Ainsi, l'Algérie s'est inscrite dans de nouvelles orientations économiques d'un développement local, concrétisée par la mise en œuvre d'un processus de déconcentration et de décentralisation donnant plus d'importance au niveau local.

Ces dernières années, malgré les démarches entreprises en la matière, le développement local reste une politique difficile à mettre en œuvre efficacement<sup>20</sup>.

### **3. Les spécificités du développement local**

Le développement local est caractérisé par un certain nombre de traits que l'on peut résumer comme suit :

- a. Le développement local est ancré dans un territoire quel que soit sa taille ou son statut, qui est déterminé comme étant un moyen et non une fin.**
- b. Un projet de développement local est multidimensionnel, qui intègre tous les domaines : économique, social, culturel, écologique.** Comme le souligne Michel DELEBARRE, « il n'y a ni déterminisme géographique absolu ni déterminisme économique fatal »<sup>21</sup>. Cela sous-entend qu'il n'y a pas de territoire condamné, il n'y a que des territoires sans projet.
- c. Le développement local est fondé sur les spécificités du local :** le développement local se définit notamment par sa capacité d'autocréation<sup>22</sup> par :
  - La valorisation des potentialités locales ;
  - La prise en compte des particularités sociales et culturelles propres à chaque territoire pour en faire un lieu identitaire.
  - La mise en relation des initiatives locales et de solidarités internes.
- d. Le développement local est interdépendant :** le développement local n'est pas une pratique de l'autarcie ou de l'enfermement. Il est déterminé comme une pratique d'interdépendance à fois spatiale et sociale, dans la mesure où il se fonde sur des rapports de réseaux entre différents acteurs et groupes socio-économiques, et cela à des différents niveaux d'échelle spatiale (locale, régionale, nationale et mondiale). En effet, le développement local n'échappe pas aux règles de l'économie de marché et de

---

<sup>20</sup> GUERBOUB Djahida. Contribution du marketing territorial au développement local : *quel rôle pour la communication territoriale ? Une application aux communes de Bejaia et d'el-kseur* (Algérie). [en ligne]. Disponible sur : < <http://www.med-eu.org/documents/MED6papers/GUERBOUB.PDF>>. Consulté le 19.05.2014, 14h54

<sup>21</sup> GOUTTEBEL. Op cit, p34.

<sup>22</sup> Ibid, p 77

la concurrence, mais auxquelles il y obéit sans se soumettre, cependant, pleinement au paradigme de néolibéralisme.

Il faut souligner, que le développement local n'est pas un repli sur soi et doit s'appuyer sur une capacité d'ouverture qui lui permet de tirer profit des expériences extérieures en les adaptant aux conditions spécifiques du local. C'est ainsi que, dans la logique de développement local, l'échange et la mutualisation des expériences est un ressort important de la réussite.

- e. Le développement local est un processus collectif :** le développement local intègre à la fois l'économie, la culture et le social, afin d'impulser la créativité d'un territoire (de richesses, d'innovation et de dynamisme) visant à bâtir son originalité et sa différence.
- f. Le développement local ni mode ni modèle<sup>23</sup> :** la majorité des chercheurs et militants du développement local s'accordent à dire que ce dernier n'est pas modélisable. Rapporté par Boutin-Kuhlman, Bernard Vachon note que «Jusqu'à présent, les expériences de développement local, ont démontré qu'aucune n'était transmissible d'un cas à un autre; il n'existe ni recette, ni mode d'emploi universel qui conduisent au développement. Les démarches du développement appartiennent en propre à un lieu, à un temps, et à un groupe social donné »<sup>24</sup>

Dans le même sens, André JOYAL souligne également qu'aucun développement local ne ressemble à un autre, qui selon le postulat d'indétermination «...les mêmes causes ne produisent jamais les mêmes effets, les situations sont et restent indéterminées».

Dans le cadre de la réalisation d'un développement local en tenant compte de ses spécificités, les collectivités territoriales doivent définir des actions et des stratégies leur permettant d'y atteindre. Cela fera l'objet du prochain point.

#### **4. Les actions locales en matière de développement local**

Se voulant responsable de leur avenir, les collectivités locales sont appelées, à jouer le rôle qui leur incombe dans le développement qui se voit multidimensionnel : économique, social, culturel et environnemental.

---

<sup>23</sup> Pecqueur Bernard, Le développement local, Syros, 1989

<sup>24</sup>Boutin-Kuhlman Raphaël. Op cit.

**A. Sur le plan économique le développement local doit répondre aux exigences suivantes <sup>25</sup>**

- Valoriser localement les ressources existantes et potentielles en vue de produire des biens et services capables de satisfaire les besoins du marché local et des marchés lointains (régional, national et international) en mettant en valeur les compétences des producteurs, des commerçants et les caractéristiques des produits travaillés ou fabriqués (qualité/ prix...)
- Diversifier les activités en cherchant la meilleure combinaison des compétences et potentialités des différents opérateurs permettant la réalisation de revenus conséquents élevés qui vont permettre la programmation et la réalisation de nouveaux investissements économiques et sociaux créateurs d'emploi nouveaux.
- Favoriser l'enrichissement des activités par une multiplication des échanges entre les unités de production en vue de rechercher une intégration économique capable de soutenir la création d'un tissu d'activités interactives.

**B. Du point de vue social le développement local vise à**

- Favoriser une citoyenneté active par laquelle les individus deviennent acteurs et auteurs dans le développement de la cité<sup>26</sup>.
- Créer les conditions d'une véritable expression des habitants et générer des modes de coopération et de concertation entre habitants, élus locaux, institutions dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques territoriales<sup>27</sup>.
- Lutter contre toute forme d'exclusion ou d'inégalité par et prendre en charge les besoins fondamentaux de la population en vue d'établir l'équité. Cela par le renforcement des structures de santé, de formation, de culture, etc.

---

<sup>25</sup>SMATI Abdelbaki. *Nature du développement local et rôle des collectives locales dans son financement*. [en ligne]. Disponible sur : < <http://univ-biskra.dz/rem/n5/12.pdf>>. Consulté le 02/05/2014.

<sup>26</sup>BOUCHER Dominique. *Le développement social local et ses acteurs*. URESCO. [en ligne]. Disponible sur : < [http://www.epice-net.org/epicemed/odpcsx/Docs/dev\\_local\\_urecso.pdf](http://www.epice-net.org/epicemed/odpcsx/Docs/dev_local_urecso.pdf)>.

<sup>27</sup>Ibid.

### **C. En matière du développement culturel**

La culture détermine la manière dont nous structurons notre société, et par conséquent le potentiel, les possibilités, le style et le contenu du développement économique et social. Elle mérite d'être comme un élément associé aux politiques d'éducation, de santé, de protection de l'environnement, de l'aménagement du territoire ou du développement économique et social<sup>28</sup>, dans la mesure où, la culture influence le développement local de trois manières<sup>29</sup> :

- En assurant un cadre favorable à la synergie des acteurs et la mise en œuvre de projets.
- En créant un milieu attractif pour ses habitants, mais aussi pour les visiteurs et les touristes.
- En servant de levier à la création de produits qui associent des dimensions esthétiques et des fonctions utilitaires.

Ainsi, la culture agit en quelque sorte comme investissement en capital social, bien de consommation intermédiaire, et bien de consommation final.

### **D. Par ailleurs, le développement local doit également s'intéresser aux actions environnementales**

En effet, la survie et le développement de la communauté est liée aux différents enjeux écologiques (pollution, gestion des déchets,...), dans son environnement immédiat, mais aussi dans son environnement externe.

Par ailleurs, dans un contexte de la concurrence global, les collectivités ont pour défi la compétitivité, notamment avec la montée en puissance des réflexions sur l'attractivité territoriale.

---

<sup>28</sup> Weber Raymond. Culture et développement : *vers un nouveau paradigme ?*. 2009. [en ligne]. Disponible sur : <<http://www.interarts.net/descargas/interarts527.pdf>> consulté le 25/05/2014 à 13h:00.

<sup>29</sup>OCDE. *La culture et le développement local*. [en ligne]. Disponible sur : <[http://www.numilog.com/package/extraits\\_pdf/e226138.pdf](http://www.numilog.com/package/extraits_pdf/e226138.pdf)> à 04/06/2014 à 12 :44

### **Section 03 : La contribution du marketing territorial au développement local**

L'attractivité est un élément important dans le développement d'un territoire du fait qu'elle contribue à le mettre au devant sur la scène concurrentielle des territoires, et, elle le rend comme un produit qui doit se vendre pour se développer. Elle se voit, en effet, comme impérative pour tous les territoires. Ceci est facilité notamment par l'adoption d'une stratégie de marketing territorial qui permet d'orienter leurs actions de développement et de mettre en valeur ses atouts et qui favorise le développement par l'apport des actions de marketing.

#### **1. L'attractivité : un enjeu pour les collectivités**

Dans un contexte d'une économie ouverte, concurrentielle, les territoires se trouvent impliqués dans une compétition en matière d'attractivité pour attirer et retenir des activités économiques, entrepreneurs, étudiants et actifs, flux financiers, grands événements, etc. ). En effet, la compétitivité d'un Etat se joue aujourd'hui sur l'attractivité de ses territoires.

Nées dans les années 1970, les politiques d'attractivité ont connu essor dans le cadre de la libéralisation des échanges et des politiques de l'attraction des investissements direct (IDE). Par la suite, le champ d'application de l'attractivité s'est élargi vers tous les autres domaines.

##### **1.1 - La notion d'attractivité**

L'attractivité peut être définie comme « la capacité pour un territoire d'offrir aux acteurs des conditions qui les convainquent de localiser leurs projets sur leur territoire plutôt que sur un autre »<sup>30</sup>.

Pour sa part, Pierre Veltz définit l'attractivité comme une notion complexe qui, appliquée aux territoires, doit tenir compte des interactions entre trois facteurs<sup>31</sup> :

- la mondialisation industrielle en parallèle de la globalisation financière, dans un univers d'échanges et de production de plus en plus transnationaux ;
- la métropolisation (polarisation de l'économie) ;
- le mode d'organisation des firmes (et pas seulement des grandes firmes).

---

<sup>30</sup> Annick Samy. L'attractivité des territoires : *regards croisés*. - MEEDDAT, février, 2009

<sup>31</sup> Ibid

## **1.2 - Le lien entre l'attractivité et la compétitivité**

La compétitivité d'un territoire dépend de ses avantages comparatifs spécifiques en termes de coût des facteurs de production, de capacité à innover et à créer des richesses. Par ailleurs, certes la concentration de capital humain est essentielle pour pouvoir maintenir sa capacité à innover et faire valoir ses avantages comparatifs sur les marchés. Au-delà, c'est l'image des territoires qui se joue à travers la capacité à attirer une main d'œuvre qualifiée. L'attractivité apparaît comme une condition nécessaire à la compétitivité<sup>32</sup>. Inversement, un territoire qui n'est plus compétitif s'expose à des pertes de population, à des phénomènes de désinvestissement et de délocalisation des entreprises<sup>33</sup>. Les deux notions apparaissent donc de plus en plus complémentaires dans un univers plus concurrentiel.

## **1.3 - Les échelles de l'attractivité**

La compétitivité accrue à l'égard des acteurs économiques a conduit, en effet, les collectivités locales et territoriales à une véritable course à l'attractivité, à différents niveaux d'échelles.

- **Niveau national :** environnement politique, réglementaires, macroéconomique, marché .
- **Niveau régional/ local :** ressources locales, main d'œuvre, effets d'agglomération, spécialisation locale...
- **Niveau du site :** immobilier, infrastructures d'accès ...

Cela visant un **triple objectif en matière du développement local** <sup>34</sup>

- Maintenir la population permanente et temporaire et les activités non seulement économiques mais également socioculturelles (impulsion primaire) ;
- Attirer des populations et des entreprises et susciter l'envie de s'y implanter (impulsion seconde) ;
- Sédentariser la population et les entreprises (maintien dans le temps): pérennisation.

---

<sup>32</sup> Hervé Alexandre et al. *L'attractivité résidentielle*. [en ligne]. Disponible sur : <[http://www.fondation.dauphine.fr/fileadmin/mediatheque/docs\\_pdf/publications/immobilier/rapport\\_attractivite\\_residentielle\\_alexandre\\_cusin\\_juillard\\_2010.pdf](http://www.fondation.dauphine.fr/fileadmin/mediatheque/docs_pdf/publications/immobilier/rapport_attractivite_residentielle_alexandre_cusin_juillard_2010.pdf)> 03/06/2014 à 12:54

<sup>33</sup> Philippe THIARD. Attractivité et compétitivité : *offre territoriale, approches marketing et retombées*. Université Paris XII – CRETEIL. [en ligne]. Disponible sur :

<[http://rp.urbanisme.equipement.gouv.fr/puca/edito/actes\\_attr\\_territoires.pdf](http://rp.urbanisme.equipement.gouv.fr/puca/edito/actes_attr_territoires.pdf)>. Consulté le 02/06/2014 22:45

<sup>34</sup> M.N. DUQUENNE. L'attractivité territoriale : *Une autre lecture du développement local*, séance 6, Volos, 2012/2013[en ligne] disponible sur : [http://www.podepro.prd.uth.gr/postgraduate\\_studies/educational\\_material/Docs/PoDePro\\_Educational\\_Material](http://www.podepro.prd.uth.gr/postgraduate_studies/educational_material/Docs/PoDePro_Educational_Material)

L'attractivité est alors tridimensionnelle : **économique, résidentielle et touristique.**

## **2. L'attractivité : un impératif pour le développement local**

Dans la logique de concurrence, les territoires sont désormais au centre des stratégies d'attractivité pour le développement économique et deviennent un véritable sujet de l'action politique. Ainsi, le territoire est un objet stratégique qui doit investir dans une politique d'image, de différenciation/spécialisation, et valoriser ses qualités<sup>35</sup>.

### **2.1 - le territoire au cœur des mécanismes de création de richesse et de croissance**

En ce sens, le territoire donne aux entreprises l'accès à des ressources stratégiques. D'autant plus qu'il est un facteur de rassemblement, un **épicerie fédérateur du système social**. Cet épicerie s'appuie sur des forces internes simultanément représentées par<sup>36</sup> :

- **L'attractivité** du territoire dans le pays, son image interne et externe, ses représentations symboliques en tant que paysage identitaire et espace vécu;
- **La dynamique locale**, le soutien des décideurs institutionnels et politiques aux projets et aux initiatives;
- **Les ressources** techniques, les compétences locales;
- **La coopération** entre les acteurs, les solidarités locales, les innovations sociales;
- **La compétitivité** et l'accès aux marchés des produits;
- **Les activités et les emplois** existants ou les situations de chômage;
- **La structure de l'économie** locale, les maillages et la coordination industriels, ainsi que la mise en œuvre de conventions.

### **2.2 – L'articulation : attractivité / développement local**

Sous le double effet de la mondialisation et de la décentralisation, les territoires locaux sont confrontés à la mobilité croissante des activités (marchandises, capitaux, informations) et des populations ainsi qu'à la concurrence entre eux. À toutes les échelles du territoire, la compétitivité et sa valorisation est au centre d'intérêt des élus et des décideurs économiques.

---

<sup>35</sup> Ibid

<sup>36</sup> DENIEUIL. Pierre-Noël. Op. cit

Ainsi, chaque territoire cherche à définir des politiques d'attractivité adaptées à son échelle et à ses projets de développement. La capacité à attirer, mais aussi à maintenir, populations et entreprises apparaît désormais comme un enjeu important des stratégies locales de développement, partant du principe « pour être attractif, un territoire doit être compétitif et vice-versa »<sup>37</sup>.

➤ **Quelles actions en faveur de l'attraction des territoires ?**

Le territoire est devenu un bien de consommation comme un autre qui doit se vendre. Ainsi, des actions incitatives sont mises en œuvre pour rendre leurs offres territoriales attractives et différenciées. Afin de mieux appréhender leurs contours, nous allons présenter, en premier lieu, les facteurs éléments basiques d'attractivité

❖ **Les facteurs d'activités**

L'attractivité territoriale se fonde nécessairement sur deux bases<sup>38</sup>:

- Une base de global standard : un territoire doit être conforme à l'exigence de standards globaux, ou homogènes, que les investisseurs extérieurs, les travailleurs qualifiés et les touristes demandent.
- Une base d'identité locale distincte : pour être un territoire attractif, l'identité locale est une condition fondamentale pour sa promotion sur la scène nationale et internationale et un levier majeur du marketing territorial.

En effet, dans le contexte de l'économie du savoir et de la connaissance (knowledge based economy), la compétition est de plus en plus fonction des facteurs qualitatifs et différenciés (compétences de la population, la maîtrise locale de technologies clés ou les capacités d'organisation à travers une bonne gouvernance) que des facteurs quantitatifs (coût des facteurs de production).

Dans cette perspective, CAMAGNI précise qu' « un territoire compétitif est celui disposant d'un avantage local à caractère dynamique. La disponibilité des facteurs traditionnels comme le travail et le capital à un rôle de plus en plus faible. Désormais, les firmes recherchent une

---

<sup>37</sup> THIARD Philippe. Attractivité et compétitivité : *offre territoriale, approches marketing et retombées*. [en ligne]. Disponible sur : < [http://rp.urbanisme.equipement.gouv.fr/puca/edito/actes\\_attr\\_territoires.pdf](http://rp.urbanisme.equipement.gouv.fr/puca/edito/actes_attr_territoires.pdf)>. Consulté le 02/06/2014 à 22:45

<sup>38</sup> Jungyoon PARK ; L'attractivité des territoires : *regards croisés* [en ligne]. Disponible sur : [http://rp.urbanisme.equipement.gouv.fr/puca/edito/actes\\_attr\\_territoires.pdf](http://rp.urbanisme.equipement.gouv.fr/puca/edito/actes_attr_territoires.pdf) 02/06/2014 21:06

organisation territoriale efficace. Il s'agit d'un tissu industriel performant sur lequel l'usage des nouvelles technologies est maîtrisé et les connexions entre les différents agents économiques se réalisent rapidement. Ainsi, les territoires, sur lesquels le tissu productif, la qualité du capital humain et de l'environnement sont défaillants, s'exposent à la marginalisation. Dans ce contexte, les forces institutionnelles et les politiques ont tout intérêt à favoriser la création de ressources spécifiques».<sup>39</sup>

#### ❖ **Actions de soutien à l'attractivité**

Dans le cadre d'actions menées pour soutenir l'attractivité, les collectivités ont d'abord opté dans, un premier temps, pour la forme d'aides directes, notamment foncières (abaisser le prix de vente des terrains d'activités, aides provisoires à l'hébergement, etc.) et financières (exonérations de taxe, subventions, etc.). Toutefois, la rivalité accrue a poussé à la mise en place d'autres formes d'aides.

Ainsi, plusieurs territoires se sont lancés dans la création d'institutions locales, c'est-à-dire de cadres locaux facilitant le développement des liens d'acteurs qui peuvent prendre des formes formelles (comités d'expansion, associations, clubs, etc.) ou informelles (événements, salons, etc.). Ces actions consistent notamment à faire connaître les acteurs implantés sur le territoire (entreprises, universités et laboratoires de recherche publique, logistique, institutions et organes d'aide et d'animation locale, etc.) et à créer des « passerelles » facilitant la rencontre de ces acteurs. Elles visent, alors, à soutenir les liens nécessaires à la création des entreprises mais aussi à leur développement.

#### ➤ **Quelles retombées sur le développement ?**

F.HATEM précise que les politiques d'attractivité sont principalement subordonnées à des objectifs très larges<sup>40</sup> qui consistent à :

- Renforcer l'attractivité du territoire ;
- Créer des nouveaux emplois en vue de combattre le chômage ;

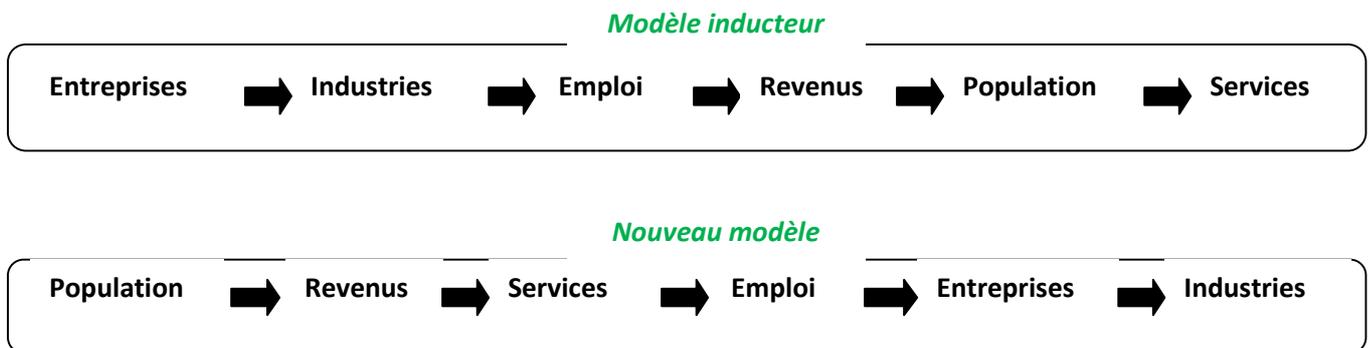
---

<sup>39</sup> Christophe Storaï, Christian Ccristofari ; Attractivité territoriales-pôle de compétitivité-recherche technologique. (Document internet) disponible sur : <http://liris.cnrs.fr/~cnriut08/actes/articles/231.pdf> 02/03/2014

<sup>40</sup> F. HATEM, op cit p 59.

- Attirer des centres de R&D, des établissements d'enseignement, des compétences professionnelles particulières,...visant à renforcer et à stimuler sa capacité en matière de technologie et d'innovation. Autrement dit, un territoire actif et innovant ;
- Assurer un développement spatialement équilibré (objectifs dans le cadre des politiques d'aménagement du territoire ;
- Attirer des revenus par l'accueil sur le territoire des contribuables, des consommateurs, des résidents «secondaires», des touristes. Si les modèles classiques considèrent l'entreprise notamment industrielle comme facteur inducteur de toute vie (économique, sociale...), aujourd'hui, une nouvelle logique s'impose faisant de la « population » le facteur inducteur.

**Figure N° 2-2 : les modèles inducteurs**



**Source:** *ADRETS* (Association pour le Développement en Réseau des Territoires et des Services) et *DATAR /Développement économique et territoires ruraux 2013*<sup>41</sup> .

- Repeupler pour lutter contre le risque de déclin de leur population et le phénomène du vieillissement.

De ce qui précèdent, on peut souligner le lien à double sens entre politiques de développement local et politiques d'attractivité.

En ce sens, un environnement favorable permet la naissance d'une force d'attractivité et la naissance d'une multitude d'entreprises a travers différents projets issus de la rencontre sur un territoire, des forces de la recherche et développement, de la formation, des capitaux, de la

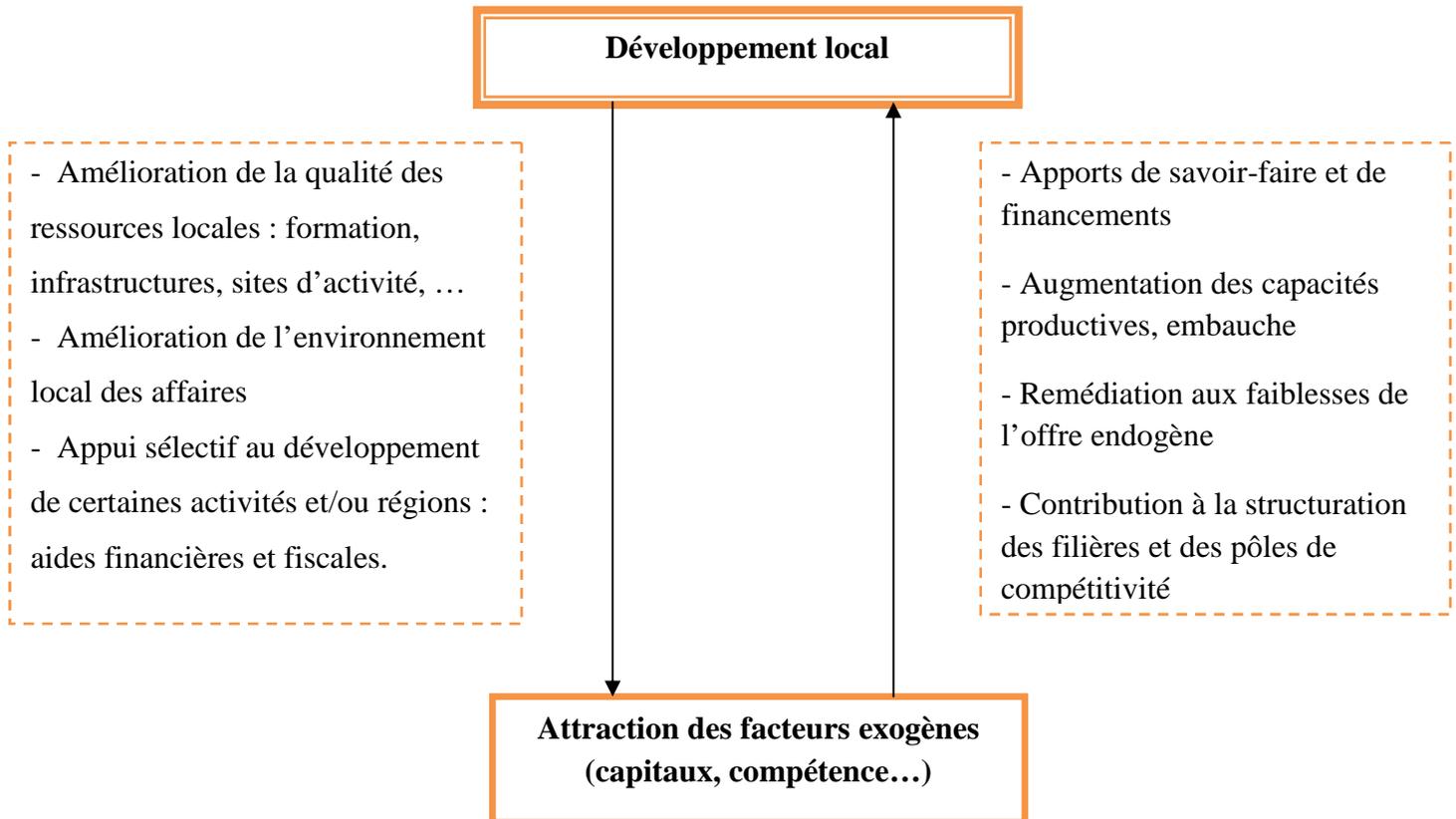
---

<sup>41</sup> (Document internet) consulté sur : [http://www.adretsasso.fr/IMG/pdf/guide\\_developpement\\_economique\\_et\\_territoires\\_rurauxV4.pdf](http://www.adretsasso.fr/IMG/pdf/guide_developpement_economique_et_territoires_rurauxV4.pdf) à 23:37

présence d'entreprise de haute technologies, d'un marché identifié et surtout d'une volonté de s'inscrire dans une aventure « humaine » positive.<sup>42</sup>

Cette articulation développement local-attractivité peut être présentée à travers la figure N° 3 suivante :

**Figure N° 2-3:** Articulation ascendante et descendante développement local et attractivité



Source: F. HATEM, p 60.

<sup>42</sup> STROAÏ Christophe, CRISTOFARI Christian. *Attractivité territoriale*. [en ligne]. Disponible sur : < <http://liris.cnrs.fr/~cnriut08/actes/articles/231pdf>>. Consulté le 06/03/2014 à 21:45

### **3. Le marketing territorial au service de l'attractivité**

Dans ce contexte de compétition de plus en plus intense, les collectivités territoriales se sont engagées dans une démarche de marketing territorial, dans la mesure où elle apporte des solutions originales et efficaces d'amélioration de la performance des territoires, et prendre le devant dans un défi majeur d'attractivité.

#### **3.1 - La problématique de l'attractivité au cœur du marketing territorial**

Les premières techniques de marketing territorial se sont développées dans le cadre de l'attractivité des IDE. Ainsi, on parlait du marketing territorial de type sectoriel ciblé sur une clientèle particulière, celle des entreprises... Progressivement elles se sont orientées vers d'autres cibles: attractivité résidentielle, attractivité touristique, attractivité commerciale, etc. qui mobilisent d'autres clientèles potentielles (habitants, touristes, consommateurs...) d'autres marchés dont la composante géographique est fondamentale. C'est le cas du secteur de la promotion immobilière. Ce dernier peut investir en partenariat avec les collectivités locales, à la construction de cette attractivité résidentielle différenciée (car fondée sur une diversité de populations et de pratiques résidentes)<sup>43</sup>.

Cette articulation pour chaque territoire entre une attractivité globale et des attractivités sectorielles/partielles est en étroite correspondance avec la structure emboîtée du marketing territorial qui se décline en marketing identitaire (fondé sur un syncrétisme de l'identité héritée et de l'identité projetée d'un lieu), en marketing de projet (mis en œuvre pour appuyer une stratégie de développement par le choix d'un positionnement ciblé porteur d'avantages concurrentiels, à l'occasion par exemple de l'adoption d'un projet de territoire) et marketing sectoriel (économique, culturel, touristique, résidentiel...)<sup>44</sup>. Dans cette logique, les territoires visent à construire des positionnements spécifiques qui peuvent être à l'origine d'avantages compétitifs absolus.

De ce fait, le marketing constitue pour les collectivités un moyen pour :

- Renforcer l'attractivité du territoire ;
- Se différencier des autres régions ;

---

<sup>43</sup> THIARD Philippe. Op cit.

<sup>44</sup> Ibid.

- Exister au delà les frontières régionales ;
- Rendre lisible les actions (dont celles politiques) ;
- Rassembler l'ensemble des acteurs du territoire autour d'un projet partagé ;
- Mettre en cohérence les offres territoriales.

### **3.2 - Les collectivités locales ont un rôle de stratège<sup>45</sup>**

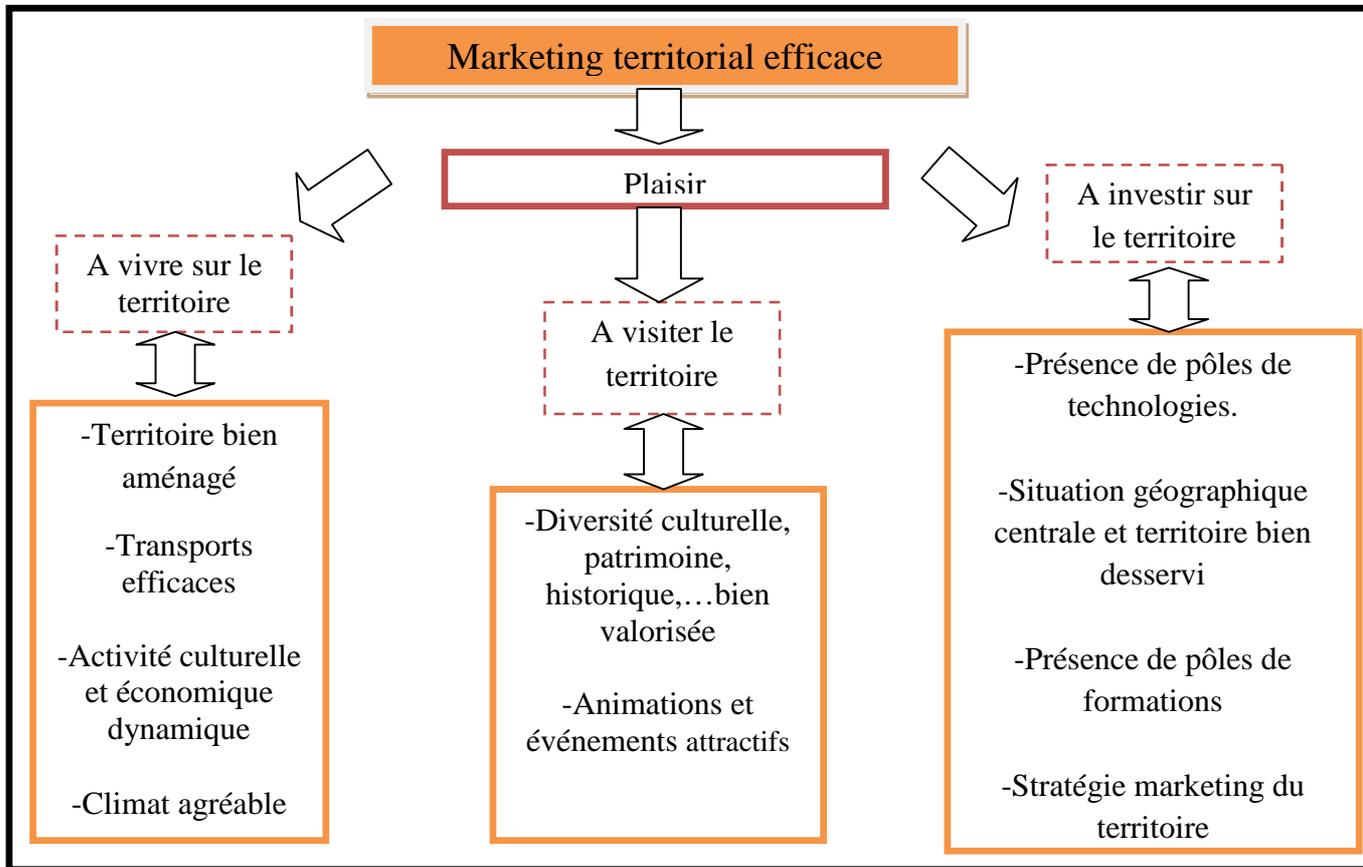
Les collectivités locales sont appelées à jouer dans le cadre de la gouvernance de leur territoire, un rôle de manager public, on parle désormais des territoire-acteurs.

Ainsi, dans une perspective stratégique, elles se sont mises à planifier, à moyen ou à long terme, en vue de promouvoir et de construire une image du territoire jugée positive ou valorisante à l'extérieur et d'attirer divers publics vers leur territoire : investisseurs, entreprises, organismes publics et privés, événements sportifs ou culturels, particuliers, habitants et touristes, visant à favoriser leur développement local. En d'autre terme, cela consiste à améliorer la part de marché d'un territoire donné dans les flux nationaux et internationaux de différentes natures (commerce, investissement, tourisme, compétences) ». Ces implications peuvent être représentées par la figure N°2- 4 suivante :

---

<sup>45</sup> PADIOLEAU Jean Gustave. L'action publique urbaine moderniste In: Politiques et management public, vol. 9 n° 3, 1991. Actes du Quatrième Colloque International Bruxelles - 1 1/12 octobre 1990 - (Deuxième partie) – Mutation des espaces : marché, logiques locales, négociation sociale. pp. 133-143

Figure N° 2-4 : l'impact du marketing territorial



Source : Samuel MAYOL. Le tourisme durable au service du marketing territorial, (D'après Savidan, 2007)<sup>46</sup>.

Partant de ce schéma, le marketing territorial permettra d'attirer les entreprises, les individus créatifs (scientifiques, ingénieurs et artistes) et les touristes et de satisfaire les habitants, cela aura pour conséquences d'accroître les échanges financiers, l'investivité et la créativité, les emplois et le pouvoir d'achat des habitants. Le territoire se veut ainsi compétitif et dynamique. Comme le précise Davezies « l'enjeu du développement d'un territoire n'est pas de créer le plus de richesses possibles, mais d'en capter le plus possible »<sup>47</sup>.

Dans cette logique, les collectivités sont assimilées à des entités/acteurs vivants et actives. Ainsi, selon Jean Gustave PADIOLEAU, les acteurs-territoires possèdent des volontés et développent, de ce fait, des projets stratégiques producteurs de sens immédiats ou

<sup>46</sup>[en ligne]. Disponible sur : <[http://www.capvers.fr/IMG/pdf/nathalie\\_fabry\\_et\\_zamira\\_rakhmatova-2.pdf](http://www.capvers.fr/IMG/pdf/nathalie_fabry_et_zamira_rakhmatova-2.pdf)>.

<sup>47</sup> CHANOUX Maëva, SERVAL Sarah. Etat des lieux et perspectives du marketing urbain : Une approche par la littérature Institut de Management Public et de Gouvernance Territoriale (Laboratoire CERGAM)

futurs guidant les objectifs, les voies et les moyens que les acteurs se donnent. C'est dans ce sens, qu'une collectivité ne s'apparente plus à un objet territorial ou à un espace appelant des plans d'aménagement tangibles (infrastructures, équipement collectifs), Par ailleurs, étant considéré entité vivante implique la construction d'une identité collective.

### **3.3 - Le marketing territorial socle de l'identité territoriale**

Cette identité collective implique selon le même auteur que la collectivité-acteur doit réussir à s'attribuer des qualités et des rôles distinctifs des autres. L'identité ainsi construite requiert d'être communiquée aux citoyens afin de développer une conscience collective, et diffusée à l'extérieur.

Aujourd'hui, les territoires sont de plus en plus à s'engager à bâtir une identité propre à leur territoire. Certains se sont focalisés sur leurs atouts en matière de savoir-faire, tel est l'exemple de Grenoble identifié comme ville de la recherche technologique. D'autres territoires se sont nettement engagés dans un processus de développement durable, dans la mesure où, l'intégration d'une démarche marketing territorial est une nécessité pour le développement et le rayonnement des collectivités.<sup>48</sup>. Le rayonnement sous-entend l'appréciation d'une certaine grandeur et d'une aura intellectuelle.

### **3.4 - Le marketing territorial : jouer la différenciation territoriale**

Dans le but d'atteindre leurs ambitions en matière d'attractivité, les stratégies territoriales doivent tenir compte de la nécessité croissante de la combinaison « différenciation/ spécialisation » de l'offre territoriale face à l'évolution des marchés. Par conséquent, toute stratégie doit tenir compte de différents paramètres (économiques, sociaux, environnementaux, fiscaux, légaux, etc.) endogènes ou exogènes au territoire visant à construire un avantage concurrentiel. Ainsi, la recherche de la « différenciation territoriale » est un des moteurs du marketing territorial.

Cela à pour principal objectif de connaître au mieux « la nature et les besoins des clients » afin de mettre en œuvre des stratégies marketing fondées, selon le même auteur, sur

---

<sup>48</sup> MAYOL Samuel. *Le tourisme durable au service du marketing territorial*. [en ligne]. Disponible sur : [www.mangalani-consult.org/fichiers/.../MarketingTerritorialeTD.pdf](http://www.mangalani-consult.org/fichiers/.../MarketingTerritorialeTD.pdf). consulté le 05/06/2014 à 11:18

une connaissance approfondie de l'offre territoriale, des facteurs d'environnement et des opportunités de différenciation face aux concurrents. Il s'agira de proposer une offre globale compétitive basée, non plus sur un discours unique, mais sur des offres segmentées répondant aux besoins spécifiques des clients ciblés<sup>49</sup>.

---

<sup>49</sup> GOLLAIN Vincent. *Identifier et valoriser ses avantages comparatifs territoriaux avec la méthode CERISE REVAIT®* 2012. [en ligne]. Disponible sur : < [ddata.over-blog.com/.../cerise-revait/Vincent-Gollain---methode-analyse->](http://ddata.over-blog.com/.../cerise-revait/Vincent-Gollain---methode-analyse-). Consulté le 16/05/2014.

## **Conclusion**

Le choix d'une organisation décentralisée de la nation/ Etat a donné aux collectivités territoriales un rôle majeur en matière de développement territorial<sup>50</sup> depuis les années 80. L'analyse de l'histoire économique et institutionnelle montre que le développement local est le résultat de courants de pensée et de pratiques diversifiées, à savoir le régionalisme, l'auto-développement, l'autonomie. Ainsi, le développement local n'est en fait qu'une nouvelle appellation donnée à ces anciennes pratiques.

Dans cette nouvelle perspective du local, le développement est multidimensionnel ; les actions engagées par les collectivités locales sont ainsi très diverses, et inscrites dans des territoires aux contraintes et aux histoires différentes. En effet, le territoire est l'assise de toute stratégie qui implique que le territoire n'est pas perçu comme un réceptacle et un simple support d'activités économiques, mais comme un ensemble en interaction permanentes avec toutes les composantes du territoire, mais également avec ceux des autres territoires.

Par ailleurs, avec la concurrence exacerbée entre les territoires, la capacité à faire venir et/ou à retenir hommes et entreprises apparaît désormais comme un enjeu primordial dans les stratégies de développement local.

Afin d'atteindre leurs objectifs en matière d'attractivité, les collectivités doivent savoir mieux « vendre » leurs territoires. Ainsi, le recours au marketing territorial s'avère nécessaire pour dynamiser l'attractivité des territoires permettant de mettre en avant leurs avantages concurrentiels (différenciation / spécialisation).

Dans cette logique de réflexion, les collectivités locales doivent désormais passer d'une simple politique promotion économique, basée sur la communication, à une politique du marketing territorial. En effet, la communication territoriale (notoriété, image, publicité, affichage,...) n'est en fait qu'un outil (action) parmi d'autres de la stratégie de marketing territorial. Cette dernière constituera le cœur du chapitre suivant, au cours duquel nous allons mettre en exergue le processus à suivre dans la mise en œuvre d'une stratégie marketing efficace.

---

<sup>50</sup> GOUTTEBEL Jean-Yves. Op cit. P V.

### **Introduction**

Nous avons fort souligné, dans le chapitre précédent que les territoires sont à la recherche et à la proposition des offres de produits ou de services qui s'approchent au mieux des attentes de leurs habitants ou de leurs entreprises et qui permettraient de surcroît d'attirer des touristes, de nouveaux habitants et de nouvelles entreprises.

Toutefois, dans la mesure où tout territoire est différent des autres (histoire, nature, géographie,...), les atouts dont disposent les uns des autres sont différents, et ne peuvent ainsi avoir les mêmes ambitions du développement.

L'enjeu consiste alors à optimiser et pérenniser les échanges de valeur (fonctionnels et symboliques), entre l'organisation et ses publics, à travers un processus d'interaction, face à des concurrents directs et indirects, dans un environnement instable<sup>1</sup>.

Face à ces interrogations, le marketing territorial propose aux décideurs locaux une approche globale permettant de valoriser les facteurs d'attractivité de leur territoire.

Ainsi, à travers ce présent chapitre, nous tâcherons à détailler la démarche d'ensemble du marketing territorial à suivre. La méthode s'articule autour de trois principales phases. Dans un premier lieu, il s'agit d'établir le diagnostic du territoire, afin de déterminer ses forces et ses faiblesses. L'analyse ainsi établit permettra, dans un second temps, de définir ses choix stratégiques de développement. Et enfin, la concrétisation des objectifs stratégiques est conclue par l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'actions. Par ailleurs, pour garantir le bon déroulement et l'efficacité de la démarche, il est nécessaire de procéder à son évaluation.

Toutefois, avant de présenter la démarche marketing à adopter, nous avons jugé utile de mettre en lumière, en préalable, les principes essentiels à réunir, afin de mener à bien notre marketing territorial.

---

<sup>1</sup> ARADEL(Association de Rhône-Alpes des professionnels du Développement Economique Local). *Le marketing territorial, un outil pour réinterroger la stratégie*. [en ligne] Disponible sur [http://www.aradel.asso.fr/fichier/actions/Synthese\\_journee\\_echange\\_experiences\\_marketing\\_territorial\\_2010.pdf](http://www.aradel.asso.fr/fichier/actions/Synthese_journee_echange_experiences_marketing_territorial_2010.pdf). Consulté le 20/06/2014.

## **Section 01 : Les principes à respecter pour mener un bon marketing territorial**

Afin d'adapter la démarche du marketing stratégique au contexte territoire, il est indispensable de prendre en considération les éléments distinctifs suivants :<sup>2</sup>

### **1. La définition des territoires pertinents sur lesquels se pratique le diagnostic**

Étant donné que, l'attractivité d'un territoire se joue en lien avec son environnement (son « arrière pays »), il est question donc de définir le territoire pertinent non seulement pour le diagnostic interne, afin de présenter une offre pertinente, mais aussi ceux avec lesquels on est en concurrence de manière global ou sur certaines marchés seulement.

Dans ce cadre, Vincent GOLLAIN<sup>3</sup> précise que le choix de l'aire géographique de concurrence est un acte essentiel, dans la mesure où il joue un rôle clé dans le positionnement des atouts comparatifs du territoire étudié. En effet, deux enjeux forts se présentent. Une aire concurrentielle intégrant des concurrents trop puissants et inattaquables peut dénaturer l'identification des avantages comparatifs du territoire. A l'inverse, une aire concurrentielle trop restrictive aura les mêmes effets puisqu'elle va tendre à surévaluer les avantages comparatifs du territoire au regard de ses réels compétiteurs. Par conséquent, la définition de l'échelle territoriale pertinente pèse sur la validité des analyses.

L'aire géographique de concurrence peut être définie en fonction des clients (actuels) et prospects (clients potentiels) du territoire, pour déterminer l'aire géographique de concurrence la plus réaliste. Celle-ci peut varier d'un secteur d'activité à un autre.

### **2. S'organiser et organiser la démarche**

La constitution d'une équipe motivée et organisée, par la mobilisation des acteurs économiques clés, est indispensable afin de réussir une démarche de marketing territorial.

---

<sup>2</sup> Benoît MEYRONIN. Op cit, p119.

<sup>3</sup> Vincent GOLLAIN. Petit précis de marketing territorial : *Réussir son marketing territorial en 9 étapes*. CDEIF, Paris, Août 2008. [en ligne] Disponible sur [http://www.eurada.org/files/Regional%20Marketing/CDEIF\\_Gollain\\_marketing\\_territorial.pdf](http://www.eurada.org/files/Regional%20Marketing/CDEIF_Gollain_marketing_territorial.pdf). Consulté le 15/06/2014.

L'enjeu consiste, en effet, d'éviter ou du moins de réduire le risque d'éparpillement et de perte visant à réduire le degré de complexité de l'exercice marketing.<sup>4</sup>

### **3. L'implication des acteurs dans la construction, la conduite et la validation du diagnostic.**

Plusieurs chercheurs et professionnels éminents du domaine du marketing territorial insistent sur le principe « participatif » de toute démarche de marketing territorial, étant considéré comme la clé de voûte de la transformation économique du territoire.

Ainsi, il est nécessaire d'identifier au préalable les acteurs « clés » d'un territoire : les entrepreneurs, les directeurs des grandes institutions de recherches publiques, les universitaires les plus talentueux, les dirigeants associatifs, etc.<sup>5</sup> Ces acteurs influents doivent être interrogés sur leur vision des opportunités, de menaces, des forces et des faiblesses du territoire dans leurs champs d'intérêt respectifs. Quel sont aussi leurs projets, ceux qui impacteront le développement du territoire ? Pour y parvenir, des réunions d'informations ou de concertation doivent être mises en œuvre en vue de partager une même vision du diagnostic territorial.

Le défi est donc de rassembler les acteurs de l'offre territoriale afin de produire ensemble une analyse puis une stratégie marketing collective<sup>6</sup>, et cela tout au long de la démarche : de la conception jusqu'à la conduite de l'action.

Le rôle du marketeur territorial sera, ainsi, double : réussir la mobilisation collective tout au long de la démarche et assurer son rôle d'opérateur parmi les autres. Cependant, le mode d'organisation universelle de cette démarche collective n'existe pas car il varie selon les contextes<sup>7</sup>.

### **4. Créer de la confiance;**

La confiance est un élément fondamental en marketing territorial. Elle doit se retrouver à plusieurs niveaux :

---

<sup>4</sup> Vincent GOLLAIN. Op. cit.

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Le centre de ressources du développement territorial ; Quel diagnostic territorial pour quelle stratégie locale ? Éditions ; service public, ETD, novembre 2013. Disponible sur [www.projetdeterritoire.com/index.../guide-Etd-Diagnostic-territorial.pdf](http://www.projetdeterritoire.com/index.../guide-Etd-Diagnostic-territorial.pdf). Consulter le 08/06/2014.

<sup>7</sup> Vincent GOLLAIN. Op. cit.

- Entre les acteurs porteurs de l'offre territoriale, et plus globalement sur l'ensemble de la chaîne des acteurs contribuant à la promotion et l'accueil d'investisseurs ;
- Dans la relation entre l'investisseur potentiel et les acteurs du territoire.

La confiance ne constitue pas une dynamique spontanée, et nécessite du temps pour s'installer et s'épanouir.

### **5. Etre transparent**

Dans le cadre de la construction d'une stratégie collective de marketing territorial, tous les partenaires impliqués doivent avoir accès à l'ensemble des informations disponibles. Il s'agit, de diffuser les orientations globales, sans pour autant, remettre en cause la confidentialité de la stratégie vis-à-vis des concurrents.

### **6. S'appuyer sur la stratégie économique territoriale**

La conception et le pilotage d'une stratégie marketing est rendue plus facile si le territoire dispose en amont d'une stratégie économique territoriale.

### **7. Placer la satisfaction du client au cœur de la démarche**

Le marketeur territorial doit partir du principe « penser client » en mettant en avant la compréhension et la satisfaction des attentes des clients au cœur de la démarche. Ceci, implique qu'il ne faut pas chercher qu'à valoriser l'offre territoriale au détriment de ses consommateurs<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Vincent GOLLAIN. Op cit.

## **Section 02 : La démarche méthodologique d'ensemble du marketing territorial**

Dans le but de parvenir à d'excellents résultats en matière d'attractivité, une démarche réussie de marketing territorial s'appuie sur une méthodologie bien définie. Cette dernière s'est inspirée de celle développée par le marketing d'entreprise, dont elle transpose et adapte les grands principes. Elle s'articule autour de trois grandes séquences :

1. La première « Analyse-diagnostic » consiste à établir son diagnostic qui a pour principale objectif de déterminer les éléments d'analyse sur la situation et les possibilités offertes au territoire ;
2. La seconde séquence « marketing stratégique », quant à elle, consiste à définir ses choix stratégiques, plus précisément, elle vise à déterminer le meilleur positionnement pour le territoire dans son contexte concurrentiel ;
3. Enfin, la troisième et dernière séquence « marketing opérationnel » a pour but de dresser son plan d'actions, en déterminant les outils et les actions à mettre en œuvre.

### **1. Séquence 01 : établir son diagnostic**

L'analyse - diagnostic est le préambule indispensable à toute démarche de développement/marketing territorial<sup>9</sup>. Elle a pour objectif de rassembler les éléments d'analyse sur la situation du territoire dans son ensemble, visant à identifier les forces et les faiblesses, ainsi de définir et d'évaluer les menaces et les opportunités du territoire dans son environnement.

Ce faisant, elle vise à mieux connaître le territoire, ses richesses, ses acteurs et ses dynamiques propres<sup>10</sup>:

- Rendre visible les coopérations, les interactions internes et externes ;

---

<sup>9</sup> Benoît MEYRONIN. Op cit p119

<sup>10</sup> Le centre de ressources du développement territorial. Op cit

- Détecter les signaux faibles qui pourraient devenir des spécificités, des atouts intrinsèques au territoire.

Par ailleurs, cette phase peut être conduite soit de manière globale ou sectorielle. En effet, la mise en œuvre d'une stratégie de marketing territorial peut s'appuyer sur deux axes majeurs:<sup>11</sup>

- **Soit sur un marketing global : stratégie généraliste « tous azimuts »**

Le marketing global s'applique à l'échelle macro territoriale et vise à appréhender l'attractivité globale du territoire étudié vis-à-vis de ses concurrents. Il se focalise sur une politique de communication forte, sur les avantages de la destination dans son ensemble, notamment pour renforcer sa notoriété, construire ou développer une image et instaurer une relation de confiance en faveur du territoire. Dans ce cas, on cherche à évaluer les avantages comparatifs d'ensemble, sans analyse approfondie. Cette démarche est qualifiée, par Laurent Sansoucy, d'« Analyse transversale de l'offre » ou « système-pays »<sup>12</sup> ;

- **Soit sur un marketing sectoriel : stratégie de spécialisation « de niche »**

Le marketing sectoriel, quant à lui, se base sur « diagnostic territorial orienté client » qui consiste à évaluer le **potentiel d'attractivité** pour certains marchés/filières précis(es). Ainsi, il vise à évaluer la position concurrentielle de l'offre territoriale, afin de la promouvoir auprès des clients préalablement ciblés. Il consiste précisément en une analyse spécialisée visant à faire ressortir les opportunités d'affaires.

Ce dernier type de réflexion s'est relativement généralisé depuis les années 1990, avec l'émergence des cabinets de conseil ayant contribué à diffuser la pratique SWOT<sup>13</sup> (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) ou AFOM pour son acronyme français (Atouts, Faiblesses, Opportunités, Menaces).

A noter, toutefois, qu'il s'agit d'une démarche globale ou d'une démarche sectorielle, l'analyse SWOT se présente comme un véritable outil de diagnostic d'un territoire.

Néanmoins, avant d'explorer et d'appréhender les modalités de pratique de cet outil, il est nécessaire, en premier lieu, de mettre en lumière une étape préalable à tout diagnostic, sans laquelle ne pourra être réalisé, c'est l'étape de « recueil d'informations ».

---

<sup>11</sup> Benoît MEYRONIN. Op cit, p120.

<sup>12</sup> Laurent Sansoucy ; Le Marketing Territorial : Éléments de cadrage ; Formation ANIMA 2003. Disponible sur le [http://www.animaweb.org/uploads/bases/document/Sansoucy\\_Oco\\_MarketingTerrEtPromotionInvest\\_2003\\_FR\\_2.pdf](http://www.animaweb.org/uploads/bases/document/Sansoucy_Oco_MarketingTerrEtPromotionInvest_2003_FR_2.pdf). Consulté le 08/06/2014

<sup>13</sup> Benoît MEYRONIN ; op cit p119

### **1.1. Etape 01 : Placer l'information au cœur de la démarche :**

« La connaissance simplifie tout », John Maeda

#### **1.1.1. Le rôle de l'information dans l'élaboration d'une stratégie marketing**

Dans un environnement particulièrement instable et soumis à une concurrence croissante, l'information, plus qu'autrefois, est devenue une composante essentielle de la réussite des organisations. Il va de même pour le territoire, l'information, et plus généralement la connaissance est, la matière première de la démarche marketing territorial.

Dans cette perspective, il s'agit d'une mission de veille permanente dont on utilisera les produits à chacune des étapes de la démarche. L'acquisition, le traitement et l'analyse de l'information sont des savoir-faire stratégiques à maîtriser. Plus précisément, il s'agit de se donner la capacité de<sup>14</sup> :

- Recenser l'information sur l'offre territoriale ;
- Collecter toutes les données et informations pertinentes sur les marchés (concurrence, demande et environnement);
- Analyser pour repérer les variables qui auront un véritable impact;
- Segmenter les marchés jugés intéressants de façon à obtenir des groupes le plus homogène possible entre eux et hétérogènes les uns des autres.

Le but ultime de cette activité est, en effet, la création de la connaissance utile et directement utilisable pour la démarche d'ensemble. Néanmoins, il faut veiller à ne pas tomber dans le risque de la surabondance d'information, qui ne sera utile en aval. Ceci correspond à l'adage « trop d'information tue l'information ». En outre, il est indispensable de veiller sur l'actualisation des différentes sources, en vue d'éviter toute contradiction.

#### **1.1.2. Les méthodes et outils mobilisables pour la construction de l'analyse-diagnostic :**

Pour mener à bien cette première étape, plusieurs outils et méthodes classiques sont mobilisables :

##### **a. Le benchmarking territorial**

Selon, Benoît MEYRONIN<sup>15</sup>, le benchmarking territorial consiste en des études comparatives des territoires, par le biais de l'analyse de la concurrence permettant de

---

<sup>14</sup> Vincent GOLLAIN. Op cit

<sup>15</sup> Benoît MEYRONIN. Op cit, p122

déterminer les forces et les faiblesses relatives du territoire et ses domaines de spécialisation, c'est-à-dire les domaines à privilégier pour les investissements. Cela permettra, par conséquence, de bâtir un positionnement singulier.

En se référant à P. KOTLER et al, l'auteur souligne également, qu'il est essentiel, dans un domaine particulier ou de façon plus global, de déterminer si l'on figure parmi les leaders, les « superior competitors » ou les « weak competitors », et d'identifier aussi qui sont les « peer competitors » (les territoires à l'attractivité comparable). Dans ce cadre, l'analyse de la concurrence vise globalement à apporter des réponses aux questions suivantes<sup>16</sup> :

- Qui sont, et que proposent les territoires concurrents ?
- Quelles sont leurs performances en matière de l'attractivité dans tel ou tel domaine?

Afin d'y répondre, les études comparatives peuvent s'appuyer sur plusieurs supports. On peut citer, entre autres, la recherche documentaire par la mise en place d'outils de veille et d'intelligence économique et territoriale<sup>17</sup>, les grands rendez-vous d'affaires (les salons professionnels,...), etc.

#### **b. La veille territoriale**

Cela est le rôle des observatoires agissant dans divers domaines (partenariat économique, tourisme,...), qui ont pour principale but<sup>18</sup> :

- de réaliser des études et de publier des articles portant sur l'attractivité dans tel ou tel domaine ;
- surveiller les acteurs clés du territoire (les grandes entreprises, les start-up, etc.), leur réalité économique et de leur secteurs d'activité correspondant (nouveaux entrants, fermeture, émergence de nouveau projets, projets d'extension).

#### **c. Les études (qualitatives et quantitatives) réalisées par des consultants ou des universitaires.**

La connaissance apportée en matière de pratiques innovantes des autres territoires, ainsi qu'en matière de méthodologie, contribuent véritablement à l'enrichissement de la réflexion territoriale.

#### **d. La mise en place d'une équipe ayant en charge la prospection territoriale**

---

<sup>16</sup> Ibid.

<sup>17</sup> L'intelligence économique territoriale offre aux décideurs des outils de connaissance, de surveillance et d'analyse des acteurs du territoire pour dégager des stratégies et des synergies valorisantes pour leur région, afin de faire face à l'environnement instable.

<sup>18</sup> Ibid, p123.

Certains territoires sont dotés d'un service ayant pour mission la production, la gestion et l'utilisation de la connaissance, ce qui en constitue un véritable atout.

Tous ces méthodes et outils, que l'on vient de citer, permettront d'analyser dans de bonnes conditions l'offre, la demande et les facteurs d'environnement.

## **1.2. Etape 02 : l'analyse-diagnostic : l'application de l'analyse SWOT au territoire**

En basant sur ces différents outils, ainsi présentés, l'analyse-diagnostic peut être établie suivant l'analyse SWOT

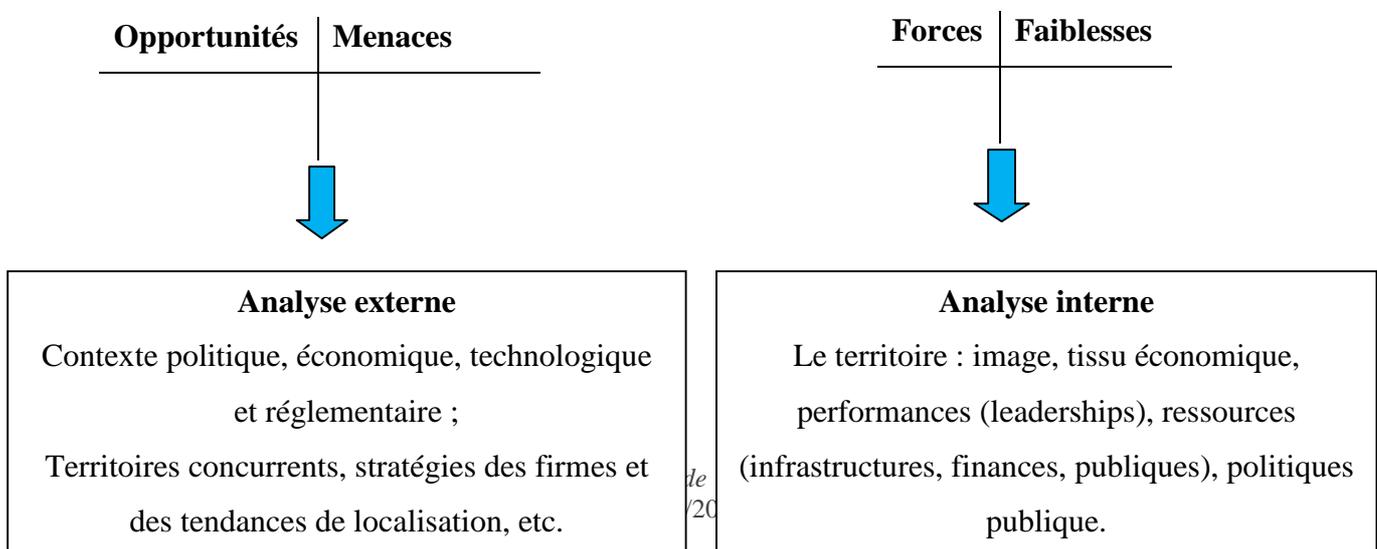
Avant de présenter la démarche de l'analyse SWOT, nous avons jugé utile de mettre le point sur la définition même du concept « diagnostic ».

Selon LARDON et PIVETEAU<sup>19</sup>, le diagnostic est un état des lieux qui recense sur un territoire déterminé les problèmes, les forces et les faiblesses, les attentes des personnes, les enjeux économiques, environnementaux et sociaux, en vue de fournir des explications sur l'évolution passée et des appréciations sur l'évolution future. Il ne se limite pas donc à l'observation, et se présente comme outil d'aide à la décision.

### **1.2.1 Le diagnostic de l'offre territoriale : principes de base**

L'analyse SWOT comporte deux volets, une analyse interne (des forces et des faiblesses) combinée à une analyse externe (des opportunités et les menaces) en vue de définir une stratégie de développement du territoire. L'application de cette analyse peut être synthétisée par la figure N° 3-1 suivante :

**Figure N° 3-1 : les matrices de SWOT de territoire**



Sources : Benoît MEYRONIN, p 124

- **L'étude des forces** vise à déterminer les aspects positifs internes que le territoire peut contrôler, et sur lesquels on peut bâtir dans le futur.
- **L'étude des faiblesses**, par contre, détermine les aspects négatifs internes également contrôlables, et pour lesquels des marges d'amélioration importantes existent.
- **L'étude des opportunités** porte sur les possibilités extérieures positives, dont on peut éventuellement tirer parti, dans le contexte des forces et des faiblesses actuelles. Elles se développent hors du champ d'influence du territoire ou à la marge.
- **L'étude des menaces** détermine les problèmes, les obstacles ou les limitations extérieures, qui peuvent empêcher ou limiter le développement du territoire ou d'un secteur. Elles sont souvent hors du champ d'influence du territoire ou à la marge.

Il est à noter que l'analyse SWOT étant basée sur le jugement des participants, elle est par nature subjective et qualitative<sup>20</sup>.

### **1.2.2. Analyse interne**

#### **- L'étude de l'offre territoriale**

Chaque région, chaque communauté de commune a ses propres spécificités (géographie, économie, culture,...). En effet, un territoire de plaine qui a développé une agriculture puissante n'a pas les mêmes défis à relever que les territoires montagneux enclavés. Aussi, un territoire industrialisé ne présente pas le même visage qu'un territoire agricole.<sup>21</sup>

Ainsi, l'étude de l'offre territoriale vise à évaluer les caractéristiques et les ressources clés du territoire, en partant de la question « **Quelles sont les spécificités du territoire ?** »

#### **- La détermination de l'offre territoriale**

L'offre territoriale est un méta-produit complexe qui combine :

---

<sup>20</sup> JCEF (Jeune Chambre Economique Française) ; Guide méthodologique pour une analyse du territoire [en ligne]. Disponible sur <<[http://www.jcef.fr/communication/Guide\\_méthodologique\\_prospective.pdf](http://www.jcef.fr/communication/Guide_méthodologique_prospective.pdf), le 28/06/2014 à 00 :58

<sup>21</sup> Ibid.

- ✓ des caractéristiques internationales et nationales qui s'appliquent au territoire telles que la réglementation, le droit du travail, la fiscalité, les incitatifs nationaux, etc. ;
- ✓ des caractéristiques physiques, géographiques, infrastructures, fiscaux, etc. qui composent les attributs du territoire ;
- ✓ des services d'accompagnement des acteurs économiques. Par exemple, la gamme des services des agences de développement pour l'implantation d'entreprises internationalement mobiles ;
- ✓ des éléments financiers et de rentabilité liés à l'analyse des coûts d'investissement et de fonctionnement.

Ces caractéristiques sont regroupées par GIRARD et MILLET en cinq composantes principales énumérées dans le tableau N° 3-1 présenté ci-dessous.

**Tableau N° 03-1** : Les composantes de l'offre territoriale en mix territorial selon Girard et Millet

<b>Composantes</b>	<b>Variables</b>
<b>Composante organique</b>	<p><b>Histoire du territoire</b> : origine du peuplement, rôle joué dans l'histoire.</p> <p><b>Culture</b> : tradition progressiste, rites ancestraux, coutumes, religion, population urbaine/rurale...</p> <p><b>Organisation actuelle du territoire</b> : poids du territoire dans la région, le département, les villes voisines, localisation des services publics.</p>
<b>Composante économique</b>	Etudes historiques des activités économiques dominantes. Diagnostic économique actuel.
<b>Composante géographique</b>	Impact de la géographie (relief, climat) sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'identité des habitants</li> <li>- La localisation des activités économiques</li> </ul>
<b>Composante symbolique</b>	Identité visuelle du territoire <ul style="list-style-type: none"> <li>- Paysage : forêts, montagne, parcs en centre ville</li> <li>- Architectures anciennes et nouvelles, châteaux, monuments,</li> </ul>

	usines, grands ensembles.
--	---------------------------

**Source :** GIRARD et MILLET, Le marketing mix territorial ; 1995 ; in Samuel MAYOL ; Le tourisme durable au service du marketing territorial, Nantes, le 16 Avril 2010 – Cap Vers.

- **Les attributs de l'offre territoriale** peuvent être de différentes natures:

- immobiliers (infrastructures) ou circulants (flux d'investissements) ;
- élémentaires (ressource naturelle) ou complexes (savoir-faire) ;
- matérielles ou immatérielles (marque territoriale, mode d'organisation).

A noter que les ressources immatérielles prennent une importance croissante dans la dynamique de développement et d'attractivité des territoires.

- fixes (climat, situation géographique, etc.) ou visqueux (modifiables uniquement sur longue période (armature urbaine, tissu économique, main d'œuvre, etc.) ; modifiables à court terme (aides, incitations, gamme des services proposés, etc.) qui permettent d'offrir de la flexibilité et de la différenciation.)).

L'analyse économique des forces et faiblesses de l'offre proposée repose, non seulement, sur des données et facteurs mesurables (indicateurs,...) et objectifs, mais aussi sur des analyses subjectives comme les perceptions, comme nous l'avons déjà évoqué supra en page 68.

Les résultats ainsi obtenus peuvent être, ensuite, synthétisée dans une matrice dont un exemple est donné par le tableau n° 3-2.

**Tableau n° 3-2 :** l'analyse interne : exemple de matrice

<b>Facteurs</b>	<b>Force majeure</b>	<b>Force mineure</b>	<b>Neutre</b>	<b>Faiblesse majeure</b>	<b>Faiblesse mineure</b>	<b>Potentiel d'amélioration</b>	<b>Impact possible</b>	<b>Actions à réaliser</b>
<b>Coûts des RH</b>			X					
<b>Infrastructure Télécoms</b>				X				
<b>Etc</b>	x							

**Source :** Benoît MEYRONIN, p 125

### **1.2.3. Analyse externe**

L'analyse interne est complétée par l'analyse externe de l'environnement du territoire, et portera ainsi sur l'analyse des menaces et des opportunités dans son micro environnement (le marché) et son macro environnement (environnements influant son marché). Avant d'y procéder, nous allons donner une vue d'ensemble sur l'analyse des opportunités et des menaces, proposée par B. MEYRONIN dans le tableau N° 3-3 ci-dessus :

**Tableau n° 3-3 : Les opportunités et les menaces dans le marketing territorial**

<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<p>✚ Evolution des conditions externes susceptibles d'entraîner un développement nouveau pour le territoire;</p> <p>✚ Un champ d'actions dans lequel un territoire a de fortes chances de pouvoir générer un avantage comparatif.</p>	<p>✚ Evolutions défavorables des conditions externes qui sans réaction des pouvoirs publics, peuvent causer une dégradation de son dynamisme et/ou de son attractivité de façon globale ou dans tel ou tel domaine.</p>

**Source :** B. MEYRONIN, p124

#### **Etape 01 : Analyser les marchés**

L'analyse précédente de l'offre territoriale doit être menée simultanément avec une évaluation de la concurrence extérieure. Il s'agit de procéder à l'analyse des marchés des territoires concurrents, après les avoir identifiés.

##### **❖ Détermination des marchés à explorer**

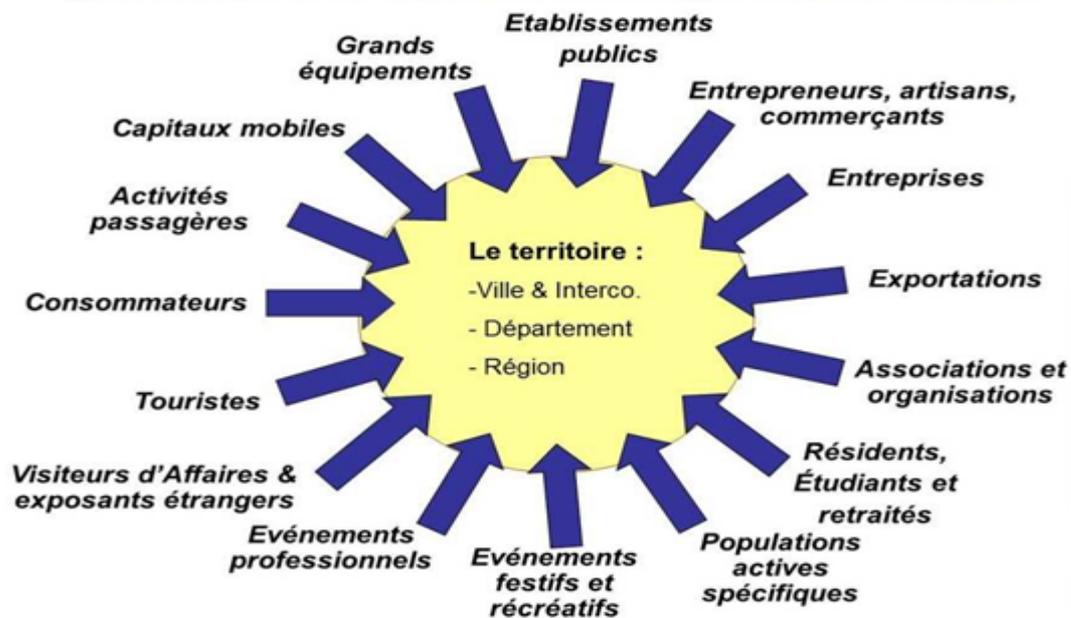
Traditionnellement, les marketeurs territoriaux ce sont intéressés aux marchés liés à la mobilité des entreprises, puis à leur ancrage dans le tissu économique. Progressivement, avec la mobilité croissante des facteurs de production, ils se sont intéressés à de nouveaux marchés tels que l'accueil de grands événements professionnels<sup>22</sup>. Les grands marchés potentiels de flux sur lesquels peut se positionner un territoire peuvent être synthétisés par le biais de la figure présenté ci-dessous :

---

<sup>22</sup> V. GOLLAIN. Op.Cit.

Figure N° 3-2 : Les 15 grands marchés possibles à analyser

**Attractivité territoriale : 15 marchés principaux à appréhender pour mettre en œuvre un marketing territorial efficace**



Source : V. GOLLAIN

Au-delà des 15 grands marchés principaux, V. GOLLAIN constate également le développement de nouveaux micromarchés à forte mobilité tels que les centres de formation et universités d'entreprises, les établissements étrangers d'enseignement supérieur, les écoles internationales pour cadres expatriés, etc.

❖ **L'analyse de l'offre concurrentielle :**

L'environnement concurrentiel a été décomposé en sous ensembles segments, une étude de marché doit être menée pour tout ou chaque segment retenu, qui consiste à rassembler les éléments d'analyses nécessaire afin de décrypter les stratégies des territoires concurrents existants et potentiels, proches et lointains. En effet, comme le précise Sun Tzu « S'attaquer non à l'adversaire mais à sa stratégie »

Cette démarche, qui suppose bien entendu une connaissance précise de ses propres produits, vise à répondre aux questions suivantes<sup>23</sup> :

- quels sont les principaux territoires concurrents ? A noter que dans le fait, il est vrai qu'il est difficile de définir les concurrents ;
- quels produits/services offrent-ils sur le marché ?
- quels sont leurs points forts/faibles?
- comment exploiter utilement les informations concernant la concurrence ?

Pour mener à bien l'analyse de chaque territoire retenu, on peut faire recours, par exemple à leurs brochures et leurs sites internet, afin de pouvoir collecter le plus d'informations possible ayant trait :

- Aux données quantitatives visant à mesurer l'importance, la structure, les stratégies de développement et l'évolution d'un marché donné actuel ou potentiel. Ceci consiste, par exemple, à évaluer le nombre de projets, les emplois concernés, le montant cumulé des investissements, par secteurs d'activité, aux pays d'origine et lieux de destination ;
- Aux données et informations qualitatives portant sur les comportements des investisseurs, leurs facteurs de localisation, leurs perspectives de développement, les touristes et leurs attentes, etc.
- Système d'interactions entre les acteurs exerçant une influence sur la vente du territoire auprès de l'entreprise : réseau de présence à l'étranger, circuits de circulation de l'information, prescripteurs, journalistes, experts, chambres de commerce, réseaux professionnels, etc.<sup>24</sup>.

Afin d'affiner notre analyse de l'offre des territoires concurrents, cette dernière pourra être complétée par des études de benchmarking.

#### **Etape 02: Etudier l'environnement des marchés**

Plusieurs éléments d'environnement peuvent agir sur la situation et les dynamiques des marchés retenus dans l'étape précédente. Ces environnements peuvent jouer un rôle stratégique pour stimuler ou freiner le marché.

---

<sup>23</sup> Ministère des Sports. *Conduire un diagnostic territorial approfondi dans le champ des activités physiques et sportives, guide méthodologique*. [en ligne]. Disponible sur <[http://www.lorraine.drjscs.gouv.fr/IMG/pdf/DTA\\_Guide2\\_M3.pdf](http://www.lorraine.drjscs.gouv.fr/IMG/pdf/DTA_Guide2_M3.pdf)>. Consulté le 10/06/2014

<sup>24</sup> V. GOLLAIN. Op. cit

Cette approche du macro-environnement est fondamentale, notamment quand le diagnostic est motivé par un développement à l'international afin de bien comprendre les particularismes sur le marché visé<sup>25</sup>.

#### **❖ L'environnement démographique**

- Tendances démographiques (évolution, vieillissement, taux de natalité, mobilité de la population, etc.) ;
- État civil (séparations, divorces, taux de nuptialité, unions libres) ;
- Immigration (tensions entre les nationalités, langues) ou émigration ;
- Niveaux de formation : enseignement supérieur, scolarité / décrochage scolaire, écoles internationales, etc.

#### **❖ L'environnement économique**

- L'analyse des phénomènes économiques : croissance du PIB, chômage, inflation, stabilité monétaire, niveau des IDE, pouvoir d'achat, mode de consommation (accès au crédit, facilité de paiement) ;
- Nature de l'industrie (oligopole, monopole, libre concurrence) ;
- Sites d'implantation (terrains, bâtiments, bureaux...): disponibilité, qualité, adaptabilité, services liés, accessibilité (personnes et marchandises), coût (construction/achat/location...).

#### **❖ L'environnement politique, institutionnel et réglementaire**

- Finances et politiques publiques : intervention de l'état, endettement de l'état, etc. ;
- Politiques monétaires, politiques douanières et politiques fiscales (taxation, rapatriement des bénéficiaires, aides financières et fiscales à l'investissement) ;
- législation intérieure en matière de consommation, de protection intellectuelle, du travail et droit des sociétés (embauche et licenciement, organisation et gestion du temps de travail...), de l'environnement;
- l'existence d'accords internationaux, procédures/autorisation diverses.

#### **❖ L'environnement scientifique, technologique et technique**

- Etat de la recherche fondamentale (nombre de brevets déposés,...) ;
- structures de soutien à la formation, à la recherche et à l'innovation (universités, etc.) ;

---

<sup>25</sup> LECRIVAIN Gérard. Le marketing stratégique : *du diagnostic au plan stratégique*. [en ligne]. Disponible sur <managmarket.com.>

- services spécialisés (études, ingénierie, marketing...) et réseaux professionnels ;
- équipements en matière de communication et son état (équipements téléphonique et informatique, connexions internet, technologies nouvelles,..) ;
- infrastructures de transport (nombre, état, disponibilité et coûts des moyens de transport, etc.) et logistique (infrastructures de stockage, opérateurs spécialisés...).

❖ **L'environnement socioculturel :**

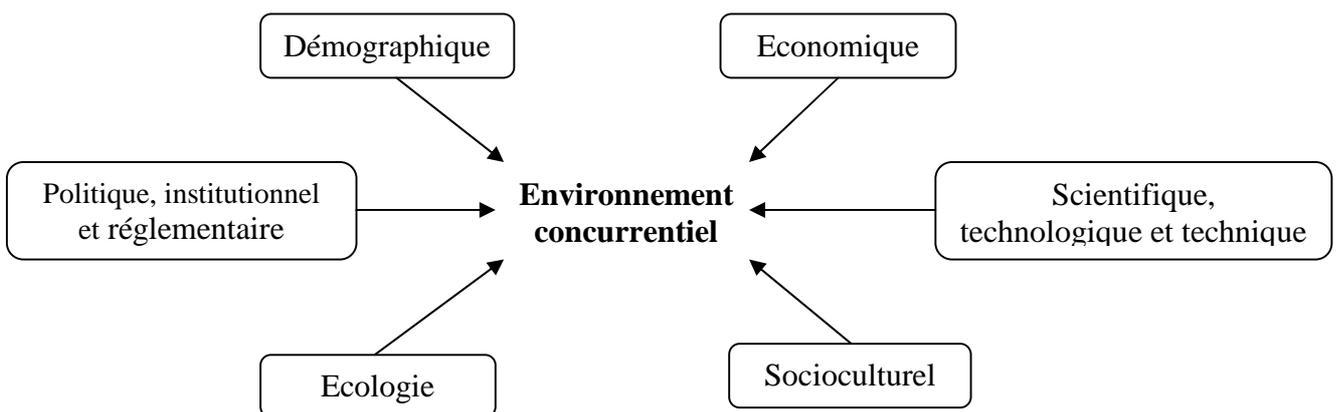
- Ethnies, langues, habitudes et coutumes, valeurs de la population ;
- styles et modes de vie (comportement d'achat, logement, loisirs, criminalité ...);
- Groupes de pressions et de protection des consommateurs.

❖ **L'environnement naturel**

- Environnement physique (climat, géographie (l'air, sol et sous sol), espèces végétales, espèces animales...);
- Conséquences écologiques (désastre naturel, changements climatiques, pollution...);
- Interventions gouvernementales (gestion des déchets, émission des gaz à effet de serre, etc.)

On peut distinguer six principaux environnements pouvant être regroupés en l'environnement concurrentiel, illustrés par la figure N° 3-3 ci-dessous:

**Figure N° 3-3:** analyse externe (analyse des différents environnements)



Source : réalisé par nos soins

## 2. Séquence 2 : Définir ses choix stratégiques

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

Cette seconde séquence permettra de prendre ses choix stratégiques, dans une perspective de moyen et long termes.

La définition des objectifs stratégiques doit tenir compte des possibilités réelles du territoire, précédemment ressortis par l'analyse SWOT, et éviter d'opérer des choix très ambitieux (surestimés). L'autre enjeu consiste bien dans la capacité d'atteindre les objectifs fixés. C'est dans cette mesure, que réside toute la difficulté de la notion de choix des objectifs, pour le marketeur.

La définition d'objectifs comprend trois étapes: segmentation, ciblage et, enfin, positionnement. On distingue, à cet effet, trois niveaux d'objectifs :

- Les objectifs globaux qui concernent le territoire dans son ensemble ;
- Les objectifs par grands segments stratégiques ;
- Les objectifs par sous-segments, gammes de services, etc.

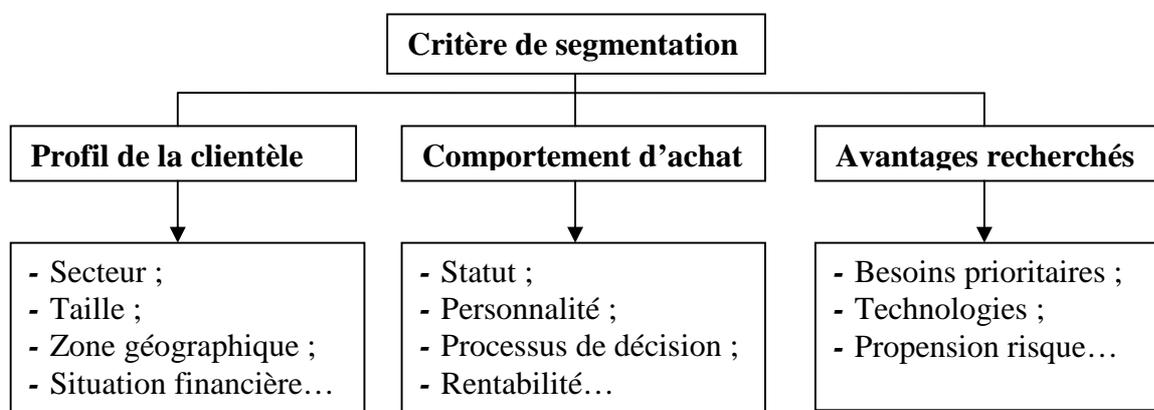
### 2.1. Segmentation

Etant donné que les marchés sont hétérogènes et les consommateurs n'ont pas les mêmes attentes, il est nécessaire alors de découper le marché en segments de consommateurs selon un ou plusieurs critères de segmentation.

#### ❖ Critères de segmentation

On peut distinguer quatre grands critères pouvant être utilisés pour la segmentation, illustrés par la figure ci-dessous:

**Figure N° 3-4 : Les critères de segmentation marketing territorial**



Source : J-J. Lambin, C. De Moerloose, page 215

❖ **Objectifs**

La segmentation permettra, donc, d'identifier :

- les «clients» que l'on veut servir et que l'offre du territoire peut mieux répondre aux attentes des prospects que les concurrents ;
- les territoires concurrents que l'on va devoir affronter ou surveiller, afin d'en concentrer ses forces;
- les facteurs clés de succès qu'il faut pouvoir maîtriser : exploiter de nouvelles opportunités de marché permettra de se différencier face à la concurrence ;
- les technologies et les principaux acteurs avec lesquels il va falloir compter.

❖ **Déterminer les segments prioritaires**

Cela consiste à expertiser le territoire/marché étudié afin de trouver les segments de marché ayant les plus forts potentiels d'attractivité. A partir du diagnostic précédemment établi, on pourra évaluer qualitativement et extraire les principaux avantages concurrentiels potentiels du territoire face à ses concurrents.

Tout d'abord, on procède à un rassemblement de toutes les synthèses par filière réalisées précédemment. Pour chacune de ces dernières, on donne une note de synthèse des atouts de l'offre territoriale en utilisant une échelle « de faible à élevée », comme le montre le tableau N° 3-4 ci-après :

**Tableau n° 3-4 : Matrice de synthèse de la compétitivité de l'offre territoriale**

<b>Segments</b>	<b>Infrastructure</b>	<b>Mains d'œuvre</b>	<b>Ressources</b>	<b>....</b>	<b>Synthèse : atouts de l'offre territoriale</b>
<b>Segment 1</b>					<b>Faible à élevée</b>
<b>Segment 2</b>					<b>Faible à élevée</b>
<b>(...)</b>					<b>Faible à élevée</b>
<b>Segment n</b>					<b>Faible à élevée</b>

**Source :** Réalisé par nos soins inspirée de V. GOLLAIN

La notation permettra de différencier, trier et hiérarchiser les filières, ce qui permettra de déterminer pour chaque segment étudié l'intérêt ou non de retenir ce segment de marché.

A l'issue de cette étape, les « marketeurs » territoriaux disposent désormais d'une liste précise des segments de marché qu'ils vont cibler.

## **2.2.Le ciblage**

La segmentation est faite, le ciblage consiste à évaluer les différents segments retenus et à choisir ceux sur lesquels elle fera porter son effort, pour les maintenir ou les développer.

Le travail de ciblage consiste, en effet, à comparer les attraits et les attentes de chaque segment aux atouts actuels et futurs du territoire, en fonction des ressources du territoire et objectifs des pouvoirs locaux.

L'identification des segments cibles à retenir peut alors se fonder sur cinq critères principaux<sup>26</sup>:

- le niveau d'opportunité du segment cible tel qu'il ressort de l'évaluation du territoire;
- la volonté politique locale de positionner le territoire sur un segment de marché en cohérence avec une démarche de développement économique structurelle, même si les conditions de marché ne sont pas à priori satisfaisantes. Dans ce cas, les critères d'évaluation devront tenir compte de cette décision ;
- l'impact de ce segment sur le développement économique territorial ou son image de marque. Souvent, les critères du nombre d'emplois ou du montant des investissements attendus sont privilégiés pour évaluer les retombées économiques sur l'économie locale ;
- les coûts estimés de promotion et de prospection. Ces coûts peuvent varier fortement selon la nature des marchés auxquels souhaite s'adresser le territoire. Une prospection internationale d'investisseurs coûte nettement plus chère qu'une prospection nationale.

La synthèse de l'évaluation de l'ensemble de ces critères peut être portée dans le tableau N°3-5 présenté ci-dessous :

---

<sup>26</sup> V, GOLLAIN. Op. cit

**Tableau N° 3-5 : Grille de sélection finale des segments de marché visés**

<b>Segments de marché</b>	<b>Niveau d'opportunités</b>	<b>Volonté politique</b>	<b>Impact économique</b>	<b>Coûts estimés de prospection et de promotion</b>	<b>Sélection finale</b>
<b>Segment 1</b>	Faible à élevée	Faible à élevée			<b>Oui/ Non</b>
<b>Segment 2</b>	Faible à élevée	Faible à élevée			<b>Oui/ Non</b>
<b>(...)</b>	Faible à élevée	Faible à élevée			<b>Oui/ Non</b>
<b>Segment n</b>	Faible à élevée	Faible à élevée			<b>Oui/ Non</b>

**Source:** F. HATEM, page 86.

### **2.3. Le positionnement**

Le positionnement est, d'après le Mercator<sup>27</sup>, une démarche volontariste du territoire qui consiste à choisir où l'on se situe sur un marché, face à quels concurrents et avec quelle proposition de valeur claire pour les clients.

Pour sa part, MEYRONIN précise que le positionnement « consiste à conférer à une offre territoriale des caractéristiques saillants susceptibles de la rendre « attractive » aux yeux de la (ou des) cible(s), en la différenciant autant que faire se peut des offres des territoires concurrents»<sup>28</sup>

#### **❖ Enjeux du positionnement**

- La nécessité de s'adresser à un public bien défini ;
- Etre original et différent par rapport aux territoires concurrents ;
- Etre profitable c'est-à-dire attractif pour une « cible de clients » suffisamment large ;
- Etre pérenne, c'est-à-dire suffisamment durable en pouvant résister aux évolutions du marché et de la concurrence
- Bref, être pertinent par rapport à son environnement direct (sur le territoire, ses atouts, ses autres activités...) et indirect (environnement institutionnel et concurrentiel...).

De ce qui précède, on peut distinguer quatre grandes interrogations du positionnement : Qui, Pourquoi, Contre qui, Quand/ Où, comme nous le montre la figure N° 3-5 suivante :

<sup>27</sup> La démarche de marketing territorial. [en ligne]. Disponible sur : < <http://www.marketing-territorial.org/article-20118963.html>>

<sup>28</sup> Benoit MEYRONIN. Op cit. p128

**Figure N°3-5 : les quatre principales problématiques du positionnement**



Source : ARADEL

❖ **Les principes du positionnement : Les deux volets du positionnement**

Le positionnement s'appuie, selon V. GOLLAIN, sur deux concepts importants en matière de marketing : **l'identification** et **la différenciation**.

- **l'identification** est la « famille de territoires » à laquelle l'offre est rattachée dans l'esprit du client, ou en d'autres termes, son univers de référence;
- **la différenciation** consiste en une ou plusieurs particularités de l'offre qui la distinguent des autres offres dans l'univers de référence.

**Exemples**

- La ville de Londres est identifiée dans la catégorie des villes globales ; elle se différencie essentiellement des autres par deux traits saillants : sa très forte orientation « pro-business » et son rôle de place financière ;
- La ville de Grenoble est identifiée parmi les grandes villes françaises ; elle se différencie de ses principaux concurrents par deux éléments : sa très orientation scientifique et technologique et sa qualité de vie.

Il est important de noter que le positionnement exprime une volonté, une politique, et n'est donc pas un résultat.

❖ **Les dimensions du positionnement territorial**

Selon GOLLAIN, le positionnement d'un territoire recouvre trois dimensions :

➤ **Le positionnement global du territoire**

C'est le positionnement d'ensemble du territoire auprès de tous ses publics ciblés. C'est une action « généraliste », visant à vanter l'ensemble des atouts territoriaux, qui se traduit plus généralement par un slogan résumant le positionnement global du territoire. On peut citer à titre illustratif, les exemples ci-après :

- « France : where the smart money goes » ;
- “London. A world in one city”;
- “Paris Region. Your business is CAPITAL”;
- “Dubai. The Gateway to unlimited opportunities »;
- « Hong-Kong. La bulle occidentale en Chine » ;
- « Toronto Unlimited ».

➤ **Le positionnement du territoire par segment de marché**

Le positionnement global du territoire étant défini, son positionnement marché par marché vise à s'adresser directement aux cibles, à travers des actions de promotion-prospection.

• **Définir l'axe stratégique principal par segment de marché**

Pour chaque segment de marché retenu, il s'agit de définir, d'après Michael Porter, l'axe stratégique principal, en fonction de deux facteurs:

- Avantage en terme de coût ;
- Avantage en terme d'offre (différenciation).

Ce faisant, PORTER distingue quatre cas de figures selon l'avantage concurrentiel et la taille du front (voir la figure infra).

- Une logique de **différenciation** fondée sur la qualité de l'offre territoriale dans une perspective offensive;
- S'attaquer à des marchés précis, ou segments de marché, en se fondant sur les avantages comparatifs du territoire soit en matière de qualité de l'offre (**différenciation spécialisée**) soit en matière de coûts (**stratégie de coût**) ;
- **Domination par les coûts** : consiste à défendre et à étendre ses parts de marché par la mise en valeur de coûts compétitifs.

**Figure N° 3-6 : Les Stratégies génériques de Michael PORTER**

<b>Avantage concurrentiel</b>		
<b>Champ concurrentiel</b>	<b>Cible Large</b>	Domination par les coûts
	<b>Cible Etroite</b>	Stratégie de coûts
		Différenciation
		Différenciation spécialisée

**Source :** succes-marketing ; disponible sur <http://www.succes-marketing.com/management/notion/strategie-generique>

Après avoir défini l'orientation stratégique sur chaque segment, on s'intéressera, dans ce qui suit, à définir la zone géographique du positionnement.

- **Préciser l'aire géographique de son positionnement**

Pour chacun des segments retenus, il s'agit de définir la zone géographique dans laquelle s'effectue le positionnement. Six zones géographiques peuvent être distinguées à cet effet :

- la niche (marché très étroit correspondant à un produit ou service très spécialisé) ;
- le marché local et régional ;
- le marché national ;
- les marchés de grands ensembles régionaux tel que : ALENA, ASEAN, etc.
- le marché global.

➤ **Le positionnement de l'offre territoriale**

Le positionnement de l'offre territoriale constitue un appui du positionnement du territoire pour chaque marché ciblé, par le biais d'une stratégie indirecte vis-à-vis de ces derniers. Il s'agit, en effet, de positionner le territoire auprès des prescripteurs<sup>29</sup> ou vecteurs d'informations.

Ces publics s'intéressent aux informations techniques et généraliste sur le territoire, que sur celles d'ordre commerciale, leur permettant de qualifier son profil concurrentiel, ses

<sup>29</sup> **Un prescripteur** est un Leader d'opinion. Personne qui eu égard à sa notoriété, son image, son statut social, sa profession, ses activités et/ou son style de vie, est à même de recommander une entreprise, une marque, un produit, et d'être reconnue pour la valeur de sa recommandation par un nombre plus ou moins important de consommateurs.

dynamiques et d'identifier les sources d'informations qu'ils pourront éventuellement utiliser en cas de nécessité.

Cette démarche transversale est d'autant plus importante que le nombre de segments ciblés est important.

### **3. Séquence 03 : le marketing opérationnel (mix marketing)**

Le plan stratégique est achevé, la troisième séquence de la démarche de marketing territorial, consiste bien dans la mise en place d'un plan d'action, on parle alors du marketing opérationnel.

Le marketing opérationnel ou mix marketing désigne les actions concrètes conçues et réalisées au regard des choix stratégiques effectués.

La construction d'un tel plan d'action est fondée sur sept (07) variables constitutives du marketing mix, adaptées à chacune des cibles retenues, et désignées par « 6 P » auxquels on ajoutera le « I » d'Influence<sup>30</sup> : Produit, Prix, Promotion, Placement, Pouvoir politique, Plaisir du client et Influence. Les deux premières concernent l'offre que le territoire va faire à ses clients potentiels. Les deux suivantes visent à stimuler directement les résultats en matière d'attractivité. Les 3 dernières variables sont des moyens d'actions qui vont contribuer à stimuler indirectement la demande. Nous allons tenter de les détailler dans ce qui suit.

#### **3.1.Le plan du couple « Produit territorial / Services »**

Elle vise à répondre aux attentes des clients, à organiser la mise en valeur de l'offre territoriale en association avec une gamme de services, tel qu'il est perçu par le client, plutôt que par les offreurs eux même, tout en promouvant les performances et avantages de l'environnement d'affaires proposé par le territoire. Cela peut se traduire par les actions suivantes<sup>31</sup> :

a) Centre d'aide à l'implantation et au développement des entreprises : il s'agit de la création d'incubateurs<sup>32</sup> d'entreprises pour soutenir les compagnies des segments choisis, visant la création d'un entrepreneuriat local qui peut avoir un pouvoir attractif sur les petites entreprises étrangères.

---

<sup>30</sup> V. GOLLAIN. op.cit

<sup>31</sup> PROULX Marc-Urbain et TREMBLAY Dominic. Op cit.

<sup>32</sup> Les incubateurs : dispositifs d'aide à la création d'entreprise qui hébergent physiquement des entrepreneurs et offrent des conseils spécialisés.

b) Amélioration de l'offre en formation : se traduisant par la création des programmes de formation dans les domaines choisis, dans le but d'améliorer la performance de sa main d'œuvre (ajouter ou améliorer les programmes d'études, achat d'équipement, etc.)

c) L'attraction d'activités de recherche : cette action consiste à implanter des centres de recherche et de développement sur son territoire. Elle est plus indiquée pour les collectivités qui visent à démarrer ou de dynamiser une grappe industrielle<sup>33</sup>.

### **3.2.Le plan de Prix**

Il a pour but d'agir soit directement ou indirectement sur les coûts d'investissement et/ou ceux de fonctionnement (électricité,...). Elle consiste en des politiques de services subventionnés, d'immobilier à prix préférentiel, de subventions spécifiques, de crédits d'impôts, d'avances remboursables, prêts à taux d'intérêts préférentiels, etc.

Cependant, la politique de marketing ne recherchera pas toujours à jouer la carte des « prix bas ». Au contraire, on peut même exploiter la valeur de la marque pour justifier des prix élevés<sup>34</sup>, on peut citer l'exemple de la ville de Stockholm comme localisation de « haut de gamme».

### **3.3.Le plan de Promotion et de communication territoriale**

Pour communiquer et rendre attractif les avantages du territoire, des moyens explicites ou implicites sont utilisés. Ces derniers contribuent aussi à créer et entretenir le capital marque du territoire. F. HATEM souligne que promouvoir un territoire, c'est chercher<sup>35</sup> :

- 1) à le faire connaître aux décideurs, aux prescripteurs et au grand public, en lui associant une « image » favorable ;
- 2) à imposer l'idée que ce territoire constitue un candidat a priori crédible pour des projets de différentes natures (investissement, voyages, commerce, etc.).

Les outils de promotion utilisés peuvent être classés en cinq catégories, selon Kotler et al :

- la publicité (messages TV, presse, radio, brochures, posters, présentoirs, films, sites Internet,...) ;

---

<sup>33</sup> Selon BOYER, les grappes sont des groupes d'industries liées par des relations interindustrielles. Une grappe peut contenir aussi bien des industries manufacturières que des industries de services. [en ligne]. Disponible sur: <http://www.cjrs-rcsr.org/archives/4-1/Boyer-et-al.pdf>.

<sup>34</sup> Vincent GOLLAIN. Op cit

<sup>35</sup> Fabrice. HATEM. Op cit, p129

- la stimulation des décisions (jeux et concours, animations, stands, etc.) ;
- le parrainage et la communication événementielle (promotion d'une cause, d'un événement sportif, culturel, économique),
- les relations publiques (dossiers de presse, communiqués, interviews, événements) et le marketing direct (catalogues, mailings, magazines, télémarketing, e-mailings, etc.).

Notons, par ailleurs, que selon F. HATAM l'action de promotion peut s'agir soit :

- **d'une promotion « généraliste »** destinée à l'ensemble des décideurs, et visant à vanter les mérites globaux du territoire ;
- **ou d'une promotion « ciblée »** visant un public plus restreint (secteur, niche d'activité, etc.) auquel est proposé un argumentaire plus technique destiné à répondre à des préoccupations précises et opérationnelles.

Partant de cette distinction, f. HATAM propose dans le tableau n° 3-6 ci-dessous une liste de techniques commerciales et de leurs domaines potentiels d'application.

**Tableau n° 3-6 :** Les techniques commerciales utilisables pour les activités de promotion

	<b>Promotion généraliste</b>	<b>Promotion ciblée</b>
Campagne de communication	X	X
Relations avec la presse	X	X
Grandes manifestations généralistes	X	
Lobbying	X	X
Salons professionnels		X
Matériel promotionnel	X	X
Mailing		X

**Source:** F. HATEM, page 130

Comme on le voit, les politiques de communication n'est qu'une action du marketing territorial parmi d'autres. On vient d'affirmer ce qui a été déjà avancé supra, dans la conclusion du deuxième chapitre.

### **3.4. Le plan de Placement : distribution et vente.**

Elle porte sur les choix des actions à mettre en place afin de rendre l'offre territoriale accessible aux clients. Elle concerne notamment :

- le choix d'un mode d'organisation des équipes chargées de la promotion : création d'une équipe « commerciale », utilisation des services de consultants, création d'un réseau de vente, utilisation d'un réseau partenaire (Etat, Région), la création des chambres de commerce, des agences de développement, etc.
- le choix des actions clés de la politique de prospection (présence sur salons, mailing et e-mailing, road-show, etc.).

### **3.5. Le plan s'appuyant sur le Pouvoir politique local**

Elle renvoie à l'utilisation de l'action politique, se traduisant essentiellement à mobiliser les décideurs publics, pour venir en appui à la mise en œuvre de politique de marketing, en apportant leur soutien à l'accueil d'événements économiques, culturels ou spécifiques. Ceci par le biais des opérations de lobbying, des conférences des tournées «roads-shows», des réceptifs presse, des manifestations de promotion économique

### **3.6. Le plan fondé sur le Plaisir du Client**

Les actions relevant de cette politique se focalisent sur le principe « être à l'écoute » de ses clients déjà présents (actuels), visant à satisfaire leurs attentes et gagner ainsi leur fidélité. Autrement dit, il ne faut pas concentrer tous les efforts sur l'attrait de nouveaux clients, une tâche qui est devenu de plus en plus difficile. Pour parvenir à conserver ses clients, un ensemble d'outils peuvent être exploités, on peut citer entre autres: les rencontres et les visites régulières, les clubs d'ambassadeurs du territoire<sup>36</sup>, les services personnalisés, les services après-vente menés par les agences de développement auprès des investisseurs, etc.

### **3.7. La démarche d'Influence**

Cette dernière recouvre les actions ayant pour principal but de convaincre le réseau d'accompagnement des entreprises (chambres consulaires, consultants, conseillers à

---

<sup>36</sup> En marketing territorial, l'ambassadeur est un représentant du territoire et vecteur de son identité. Le citoyen ambassadeur valorise certains traits distinctifs d'un territoire. Il participe ainsi à la création d'un discours identitaire

l'internationalisation, organismes publics, experts, « hommes d'influence », etc.) des atouts du territoire.

A titre illustratif, on peut citer l'exemple des investisseurs, donnée par HATEM<sup>37</sup>. Ces derniers sous-traitent fréquemment à des consultants extérieurs (cabinets de conseil, organismes financiers, spécialistes de l'ingénierie industrielle) l'analyse de différents aspects de leurs projets : faisabilité technique, rentabilité financière, questions juridiques, choix de la localisation, etc. Ces consultants ont donc une influence considérable sur les décisions des firmes. Ils peuvent être, ainsi, approchés et fidélisés par une activité générale d'information et de contacts (invitations à des manifestations diverses, envois de newsletters...), la mise en place de clubs de correspondants, le lancement d'opérations communes (études, séminaires, réalisation de plaquettes...), etc. C'est ce que l'auteur qualifie d'actions de lobbying auprès des prescripteurs.

Après avoir présenté de la démarche stratégique du marketing territoriale, nous tenons à souligner un élément substantiel. Parfaire sa démarche est tributaire de l'action « évaluation ». En effet, l'évaluation est envisagée ici comme un outil d'aide au pilotage du projet et des actions qui le composent. Ainsi, trois moments doivent être pris en considération au cours de la démarche<sup>38</sup>.

- **L'évaluation ex ante** : il s'agit de la phase préliminaire au cours de laquelle sont formulés les grands choix, les finalités de long terme ;
- **L'évaluation ex tempore** qui se réalise pendant le déroulement du projet. Cette évaluation est permanente et vise à ajuster au fur et à mesure les pratiques aux objectifs ;
- **L'évaluation ex post** qui intervient quand le projet est jugé arrivé à son terme.

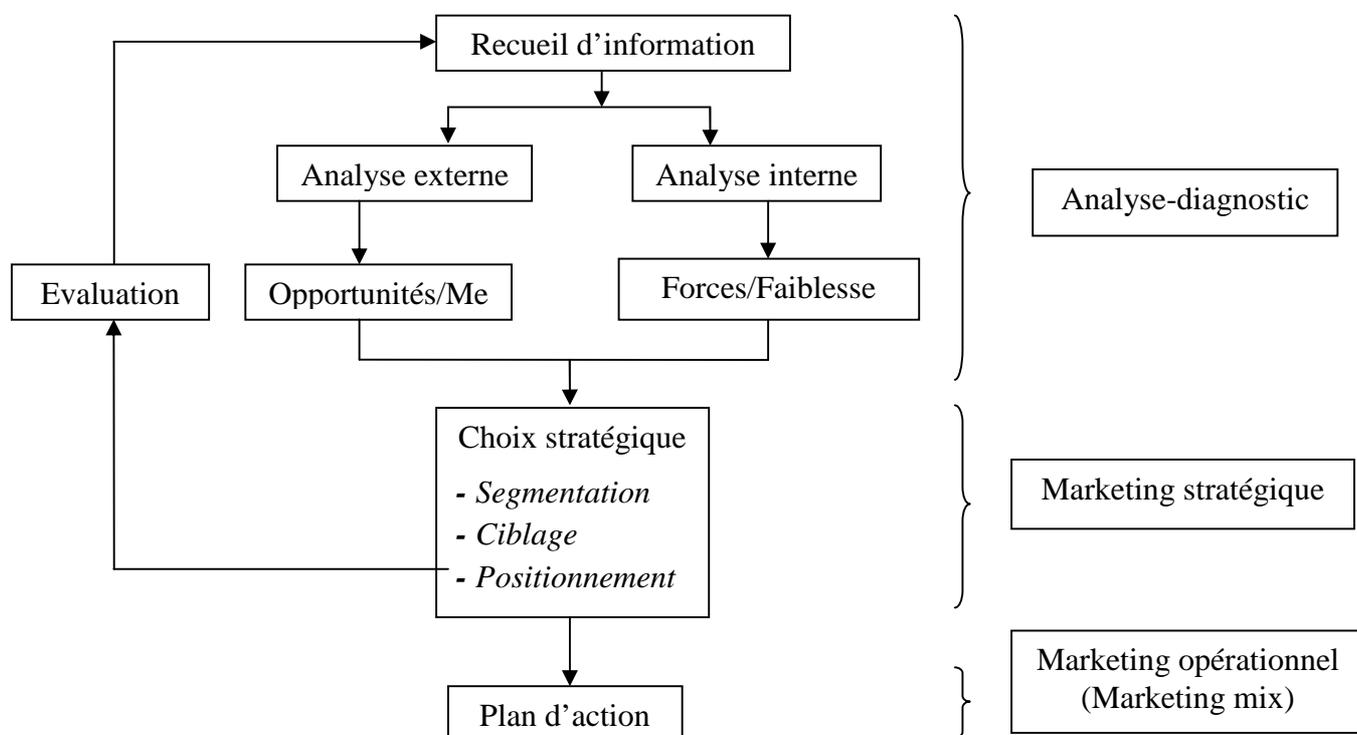
L'ensemble des étapes méthodologiques de la conduite d'une démarche de marketing territoriale, peut être synthétisée par la figure N° 3-7 donné ci-après :

---

<sup>37</sup> F. HATEM. Op. cit, p134.

<sup>38</sup> Ministère de l'aménagement du territoire, de l'eau et l'environnement. Royaume du Maroc. *Le diagnostic stratégique du territoire*. [en ligne]. Disponible sur: [http://www.portailsudmaroc.com/documents/160313\\_125903-le-diagnostic-strategique-du-territoire.-du-pourquoi-au-comment-1-1-.pdf](http://www.portailsudmaroc.com/documents/160313_125903-le-diagnostic-strategique-du-territoire.-du-pourquoi-au-comment-1-1-.pdf). Consulté le 20/06/2014.

**Figure N° 3-7 : la démarche d'ensemble du marketing territorial**



**Source :** réalisé par nos soins de la démarche marketing territorial

## **Conclusion**

De ce qui précède, il ressort que l'objectif ultime du marketing territorial est l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies marketing et commerciales qui s'appuient sur une connaissance approfondie de l'offre territoriale, des facteurs d'environnement et des opportunités de différenciation face aux concurrents.

La démarche stratégique est continue, elle est un processus séquentiel élaborée de façon participative. En effet, l'esprit participatif, est une dimension communément considérée comme la condition sine qua non d'une démarche aux effets concrets.

Néanmoins, la méthode proposée dans ce chapitre n'est un paradigme méthodologique unique, et n'est pas à appliquer de façon stricte. En effet, en fonction des besoins des consommateurs/citoyens ou de volontés locales, certaines composantes d'analyses peuvent être privilégiées ou retirées, afin d'identifier au mieux les atouts territoriaux. Ainsi, les outils utilisés ne doivent pas définir la stratégie du territoire, mais s'y adapter.

Dans cette mouvance, nous allons s'atteler dans le chapitre suivant à déterminer la possibilité d'adapter la démarche et les outils du marketing par la daïra d'Azeffoun, en vue de promouvoir et améliorer l'attractivité de son territoire.

## **Introduction**

Dans le chapitre précédent, nous avons mis en lumière le cadre méthodologique permettant un pilotage performant d'une démarche marketing territoriale. Cette dernière, passe par un diagnostic externe et un diagnostic interne. Le diagnostic externe vise à cerner les opportunités et les menaces issus de l'environnement du territoire. Le diagnostic interne, quant à lui, fait la synthèse des forces et faiblesses de ce dernier.

En suivant ces fondamentaux nous tâcherons, dans ce présent chapitre, à les appliquer sur le territoire de la daïra d'Azeffoun. Pour ce faire, nous avons opté pour la démarche globale. En effet, l'objectif visé est d'étudier l'attractivité dudit territoire dans son ensemble, sans analyse approfondie, afin de déterminer quels sont les atouts et opportunités dont dispose la daïra d'Azeffoun.

Ainsi, nous allons s'intéresser plus particulièrement à faire ressortir les orientations stratégiques du développement de notre territoire d'étude, autrement dit, les grands axes permettant de définir un positionnement pertinent et singulier.

Notons, en effet, que la mise en œuvre et l'accomplissement d'une démarche marketing n'est pas dans le fait une chose aisée, ceci revient à plusieurs raisons. En effet, le marketing territorial est notamment, une démarche récente, elle requiert, de plus, la mise en place d'une équipe professionnelle et transversale, mais également du temps.

## **Section 01 : l'analyse interne du territoire de la daïra d'Azeffoun**

L'analyse interne portera sur tous les facteurs internes propres au territoire étudié, sur lesquels il est possible d'agir dessus.

### **1.1.Présentation générale**

La daïra d'Azeffoun est une circonscription administrative algérienne située dans la wilaya de Tizi-Ouzou.

#### **1.1.1. Histoire :**

Son histoire remonte à l'ère romaine, connue sous le nom de *Ruzazus*, où elle était une base militaire très stratégique en raison de sa situation géographique. Les ruines romaines de TADARTH OUZEFOUN témoignent de cette civilisation.

Par la suite, la colonisation française s'est y implantée pour construire une ville coloniale appelée « *Port-Gueydon* » vers le dernier tiers du 20<sup>e</sup> siècle. Elle tire son nom de l'amiral Gueydon et du port de pêche qui est la première infrastructure à y voir le jour.

La commune mixte de Port-Gueydon figurait parmi les plus vastes de la Kabylie du temps de l'administration française. Des dizaines de villages occupaient son espace géographique délimité au sud-est par Ighil Tafraout Jehma et Zekri et au sud-ouest par les villages d'Abizar et de Timizart N'sidi Mansour. Elle sert de jonction entre les deux Kabylies. En 1880 le village maritime est érigé en commune.



**Azeffoun en 1920**

De nos jours, la daïra d'Azeffoun est issue du découpage administratif de l'année 1987. Elle compte quatre communes : *Azeffoun, Aghribs, Ait Chafaa, Akerrou pour 106 villages.*

### **1.1.2. Position géographique :**

Azeffoun occupe une position géographique stratégique, située à l'extrême nord-est de la Wilaya de Tizi Ouzou et étendue sur une superficie de 319,01 km<sup>2</sup>. Elle est bordée

- au nord par la mer Méditerranée ;
- au sud par la daïra d'Azazga ;
- à l'est par la wilaya de Bejaia, qui était à une époque la capitale de la dynastie des Hammadides;
- et à l'ouest par les daïrates de Ouaguenoun et de Tigzirt

### **1.1.3. Relief et climat:**

Elle est constituée d'un relief montagneux à 95% avec une ouverture sur la côte sur environ 37 km pour deux communes balnéaires (Azeffoun et Ait-Chafaa). La surface du domaine littoral est d'environ 20% de la superficie totale, dont 75% appartient à la commune d'Azeffoun et 25% à la commune d'Ait-Chafaa.

Cette façade maritime aligne des falaises abruptes, elle se présente comme un massif montagneux parallèle au littoral avec des hautes collines accidentées couvertes de maquis arborés et de forêts denses. Le patrimoine forestier couvre, en effet, 12 388,21 Ha<sup>1</sup>, soit un taux de boisement d'environ 39%. Les forêts les plus importantes même à l'échelle wilayale sont Tigrine et Tamgout, situées au côté sud d'Azeffoun sur une étendue de plus de 6000 Ha.

Le climat de la région est de type méditerranéen doux tempéré et une pluviométrie moyenne de 800 à 900 mm/an.

### **1.1.4. Les ressources hydriques**

Les ressources hydriques les plus importantes se présentent principalement par les nappes phréatiques de Oued Sidi Khelifa. Par ailleurs, on recense cinq retenues collinaires et plusieurs points d'eaux dont leur nature est présentée dans le tableau suivant :

---

<sup>1</sup> L'annuaire statistique de la wilaya de Tizi Ouzou, 2010.

**Tableau N° 4-1:** Etat des points d'eaux recensés sur le territoire de la daïra d'Azeffoun

<b>Communes</b>	<b>Puits</b>	<b>Sources Aménagées</b>	<b>Sources non Aménagées</b>	<b>Réservoirs</b>
<b>Azeffoun</b>	526	45	37	30
<b>Aghribs</b>	1115	24	108	15
<b>Akerrou</b>	190	23	28	09
<b>Ait Chafaa</b>	219	17	20	06
<b>Total daïra</b>	<b>2050</b>	<b>109</b>	<b>193</b>	<b>60</b>

**Source :** Site web de la daïa d'Azeffoun<sup>2</sup>

**Figure N°4-1 :** Une petite chute d'eau au village Cheurfa



**Source :** Site web de la daïa d'Azeffoun

### **1.1.5. Zones d'aléas naturels et technologiques**

La daïra d'Azeffoun est confrontée à deux véritables menaces, auxquelles elle doit faire face.

➤ **Zones de glissement :**

Une première zone de glissement est apparue en 2008 au nord du site de l'hôpital, la deuxième zone de glissement est apparue en 2009, située sur le même versant à environ 130m à l'est du premier glissement.

Des dispositions de protection ont été mises en place, cependant, une étude géotechnique doit être engagée, afin de dégager les solutions définitives qui s'imposent.

---

<sup>2</sup>[en ligne] : <http://www.tiziouzou-dz.com/daira-azeffoun/portail%20touristique/Potentialites%20naturelles.html>. Consulté le 06/09/2014

➤ **Erosion côtier<sup>3</sup> :**

La plage du centre d'Azeffoun et les terres agricoles et constructions situées au bord de la mer sont menacées par le phénomène de l'érosion marine (l'avancée de la mer).

**1.1.6. Population**

➤ **Répartition**

Selon l'annuaire statistique de 2010, la population a atteint **38 009 habitants** localisés principalement dans les deux communes d'Azeffoun et d'Aghrib. La quasi-totalité de la population, soit environ 83%, est rurale, alors que la proportion urbaine ne constitue que 17%, localisée uniquement au chef lieu au niveau de la commune d'Azeffoun, comme nous le montre le tableau ci-dessous.

**Tableau N° 4-2 : Présentation globale de la population de la daïra d'Azeffoun**

Communes	Nombre d'habitants	Population urbaine		Population rurale		Superficie/ km <sup>2</sup>	Nombre de Village
		Totale	%	Totale	%		
Azeffoun	17 016	6 258	36,78	10 758	63,22	126,66	<b>51</b>
Aghrifs	12 524	0	0	12 524	100	65,11	<b>15</b>
Ait-Chaffa	3 790	0	0	4 679	100	85,49	<b>26</b>
Akerrou	4 679	0	0	3 790	100	41,75	<b>14</b>
<b>Total daïra</b>	<b>38 009</b>	6 258	16,46	31 750	83,53	<b>319,01</b>	<b>106</b>

**Source :** l'Annuaire statistique de la wilaya de Tizi-Ouzou, 2010.

➤ **La structure urbaine :**

Azeffoun présente un tissu urbain embryonnaire en voie de formation, en effet, plusieurs infrastructures implantées sont déjà fonctionnelles, d'autres sont en cours de réalisation.

➤ **Construction d'un nouveau pôle urbain :**

Une ville nouvelle sise à « Tifrest » au sud du chef lieu est en cour de formation. Elle s'étale sur 378 ha visant de porter la ville d'Azeffoun de 6000 à 15 000 habitants.

<sup>3</sup> **L'érosion du littoral** est un phénomène naturel mondial qui se traduit par le recul du trait de côte, ou le déplacement vers l'intérieur des terres de la limite entre le domaine marin et continental, suite à la perte de matériaux (sables, roches, sédiments).

➤ **Les programmes liés à l'habitat :**

Sur un total de **2674** logements toutes catégories confondues (logements socio-locatifs, logements socio-participatifs, logements promotionnels, programme RHP<sup>4</sup>), 797 logements sont achevés, 936 logements sont en cours de réalisation, 381 logements sont à l'arrêt et 560 sont en cours d'étude.

➤ **Electrification et alimentation en gaz naturel:**

- Le taux d'électrification global atteint 96,06 %.
- Le projet de raccordement au réseau de gaz au profit des deux communes Aghribs et Azeffoun de ville piétine, il est encore en phase de lancement. Pour les deux autres communes, la création des aires de stockage et de régulation et de nouveaux points de vente est prévue.

➤ **Hygiène et environnement :**

Sur une simple observation on peut constater les faits suivant

- Rejet d'assainissement à ciel ouvert ;
- Prolifération des déchets ménagers.

## **1.2. Les infrastructures de la daïra d'Azeffoun**

Nous allons présenter ci-après l'ensemble des infrastructures de base, sociales, etc. existantes et futures de la daïra.

### **1.2.1. Les infrastructures de base**

#### **a) Les infrastructures de transport terrestre**

Le réseau routier desservant la daïra est constitué de 69 kms de Routes Nationales (RN), 59 kms de Chemin de Wilaya (CW), et 220 kms de Chemins Communaux. La daïra d'Azeffoun ne dispose pas, par contre, de réseau ferroviaire. Son accessibilité est assurée par les RN et les CW suivants :

- **RN 71:** Iflissen- Aghribs-Azazga-Ifigha;
- **RN 73:** Azeffoun- Aghribs-Freha;
- **RN 24<sup>5</sup> :** Dellys-Tigzirt- Azeffoun- Bejaia;

---

<sup>4</sup> RHP : Résorption de l'habitat précaire

<sup>5</sup> La RN 24 a été fermée depuis 1994, pour des raisons sécuritaires, mais qui a été ré-ouverte à la circulation en 2011.

- **CW 07** : Azeffoun vers Aghribs;
- **CW 158** : Azeffoun vers yakourene.

Selon notre observation, le territoire étudié marque une insuffisance en matière de moyens de transport de voyageur notamment entre Azeffoun et Tigzirt.

#### **b. Les infrastructures portuaires**

##### ➤ **Les infrastructures portuaires réalisées:**

**Un port mixte** (de commerce et de pêche) qui se situe au chef lieu de la daïra. Les travaux d'aménagement dans le port d'Azeffoun ont été entamés en 1987, mais qu'il n'est mis en fonction qu'à partir de l'année 2001. Ses caractéristiques générales sont les suivantes :

- Digue principale de 435 ml (mètre linéaire) de long avec un musoir de 05 ml de long ;
- Quai de commerce de 135 ml de long avec un musoir de 05 ml de long ;
- Quai de pêche de 260 ml de long ;
- Quai d'avitaillement de 45 ml de long ;
- Quai à armement (Maintenance) de 108 ml de long ;
- Nombre de cases pêcheur réalisées : 57.

##### **Services annexes au port :**

- Une station d'avitaillement en carburant ;
- Une (01) unité de la fabrique de glace d'une capacité d'une tonne/jour ;
- Un entrepôt frigorifique au niveau du port d'Azeffoun pour un volume de 400 m<sup>3</sup> ;
- Un magasin de vente de matériel de pêche et un Halle de vente de poissons ;
- Un foyer pêcheur.

**Une ferme aquacole marine** à M'lata (Azeffoun), spécialisée dans l'élevage de loup de mer et daurade, pour une production annuelle de 1 200 tonnes et 15 millions d'alevins.

##### ➤ **Les Infrastructures portuaires en cours de réalisation**

- Réalisation et équipement d'un site d'échouage à Ivahrissen commune d'Ait chafaa. Le taux d'avancement des travaux est de 50 % ;
- Chantier Naval (partenariat Algéro-coréen) au niveau du port pour construction et réparation des bateaux de pêche et thoniers en acier de plus de 25m ;
- Points de vente.

## **Chapitre 4 : Essai sur l'application de la démarche marketing territorial sur le territoire de la daïra Azeffoun**

Dans le cadre du schéma directeur de développement des activités de la pêche et de l'aquaculture à l'horizon 2025, le port d'Azeffoun est retenu dans la GIPA (Gestion Intégrée de la Pêche et de l'Aquaculture) comme pôle régional de construction et de réparation navale qui regroupent les wilayas de Boumerdes, Tizi-Ouzou, Bejaïa et Alger.

### **c. Les infrastructures touristiques :**

#### **➤ Les infrastructures touristiques existantes :**

##### **- Le parc hôtelier**

Sur un total de 33 hôtels en activités, toute catégorie comprise, d'une capacité d'accueil de **1720** lits, la daïra d'Azeffoun dispose de 06 établissements hôteliers en activité, dont le détail est présenté dans le tableau ci-dessous.

**Tableau N°4-3 :** Etablissement d'hébergement en activité de la daïra d'Azeffoun

<b>Désignation</b>	<b>Catégorie</b>	<b>Type</b>	<b>Localisation</b>	<b>Nombre de chambres</b>	<b>Nombre de lits</b>
<b>Meuble de Tourisme « Les deux Frères »</b>	Catégorie unique	Balnéaire	Azeffoun	09	18
<b>Le Marin</b>	Non classé	Balnéaire	Azeffoun	38	60
<b>Le Littoral</b>	Non classé	Balnéaire	Azeffoun	30	30
<b>Azeffoun Beach</b>	Non classé	Balnéaire	Azeffoun	19	28
<b>Le Dauphin</b>	Non classé	Balnéaire	Azeffoun	13	23
<b>Marin Bis</b>	Non classé	Balnéaire	Azeffoun	30	66
<b>Total =06</b>				<b>139</b>	<b>225</b>

**Source :** Réalisé par nos soins sur la base d'informations collectées au niveau de la direction du tourisme et de l'artisanat documents

##### **- Les agences de tourisme et de voyages**

Aucune agence de tourisme et de voyages n'est installée sur le territoire de la daïra d'Azeffoun. Sur un nombre total de 17 agences, 15 agences opèrent dans la commune de Tizi-Ouzou, une à Tigzirt et une à Azazga.

- *Les établissements de restaurations classés*

De même, aucun établissement de restauration classé n'active dans la daïra d'Azeffoun.

➤ **Les projets d'infrastructures touristiques**

**Tableau N°4-4 : Les projets en cours de réalisation**

<b>Commune</b>	<b>Nature du projet</b>	<b>Programme</b>	<b>Capacité (lits)</b>	<b>Emplois prévus</b>
<b>Azeffoun</b>	Hôtel	Hôtel, Restaurant, bar, cafeteria, piscine, salle de conférence.	112	27
<b>Aghrib</b>	Hôtel (R+05)	47chambres, centre commercial	94	-
<b>Ait Chafaa</b>	Camping familial	Bungalows	434	57
<b>Total</b>			640	84

**Source :** Réalisé par nos soins sur la base d'informations collectées au niveau de la direction du tourisme et de l'artisanat

Avec la concrétisation de ces projets la capacité d'accueil sera multipliée par 5 pour atteindre 779 lits, ce qui induira la création de 84 nouveaux emplois.

Par ailleurs, plusieurs projets ne sont pas encore lancés. Cela est dû à plusieurs raisons, tels que les conflits fonciers liés à l'héritage. Cependant, une enquête est envisageable, afin de déterminer les causes qui sont à l'origine du problème.

**Tableau N° 4-5 : Demandes d'investissement transmises au Ministère du Tourisme et de l'Artisanat pour accord de principe**

<b>Commune</b>	<b>Nature du projet</b>	<b>Programme</b>	<b>Capacité (lits)</b>	<b>Emplois prévus</b>
<b>Ait Chafaa</b>	Meublé du tourisme	15 chambres, restaurant	30	6

**Source :** Réalisé par nos soins sur la base d'informations collectées au niveau de la direction du tourisme et de l'artisanat

**d. Les infrastructures d'alimentation en eau potable (AEP) et d'assainissement**

Actuellement la daïra d'Azeffoun mais également Azazga, Tizirt sont raccordées en eau à partir du barrage de Taksebt en attendant la réalisation du barrage de Sidi Khelifa.

Ce dernier, est prévu pour la réalisation sur le site de oued Sidi Khelifa, commune d'Azeffoun, destiné à renforcer en AEP les quatre communes de la daïra d'Azeffoun, et d'autre localités, à savoir : Zekri, Yakourene, Ifigha, Bouzeguene, Idjeur, Illoula Oumalou, Béni Zekki, Imsouhel, Iferhounene et Illiltene, pour une population de 144 842 habitants. L'étude est terminée et programmée en réalisation pour l'année 2014, selon les sources des services de la daïra d' Azzefoun.

Par ailleurs, des actions ont été mises en œuvre pour l'amélioration de l'adduction en eau par le biais de l'extension de la STEP (*station de traitement et d'épuration*) d'Azeffoun de 5.000 Équivalents Habitants (eq/habts) à 20 000 eq/habts, dont les travaux sont en cours d'achèvement.

**e. Les Infrastructures de santé:**

La daïra d'Azeffoun dispose de :

- Un établissement public hospitalier (E.P.H) de 60 lits ;
- Quatre (04) polycliniques ;
- Vingt cinq (25) salles de soins dont seulement dix (10) sont fonctionnelles.
- **Secteur privé :**
  - ✓ Deux (02) médecins généralistes, et deux (02) médecins spécialistes ;
  - ✓ Six (06) dentistes ;
  - ✓ Sept (07) pharmacies.

**f. Les infrastructures administratives, économiques et sociales**

On peut énumérer les structures suivantes :

**Administration :** tribunal, recettes des impôts, agence algérienne des eaux (ADE), agence foncière, caisse nationale d'assurance sociale (CNAS), antenne de contrôle médical (CNAS), unité de Protection civile,...).

**Economie et finance** : dispositifs de soutien à l'emploi (01 antenne « ANGEM », 01 antenne « ANSEJ », 01 antenne « ANEM »), agence bancaire BADR, agence d'Assurance « SAA », etc.

**Education** : Azeffoun dispose de 03 lycées, 07 CEM, 38 écoles primaires, 03 CFPA dont deux (02) sont opérationnels. Des extensions prévues sont en phase d'étude.

Dans le cadre de la formation de marins pêcheurs (classes spéciales et capacitaires), le CFPA d'Azeffoun a formé 132 stagiaires depuis 2005 jusqu'au 2009, par des formateurs désignés par l'INSPA (l'Institut National Supérieur de la Pêche et de l'Aquaculture) et la direction de la pêche et des ressources halieutiques de la wilaya (DPRH), dont les diplômes définitifs sont délivrés par (INSPA) d'Alger.

#### **g. Les infrastructures culturelles et sportives**

##### **➤ Culture :**

**Infrastructures** : la daïra d'Azeffoun comporte:

- un centre culturel au chef lieu de la daïra ;
- 01 salle de fêtes communale (commune d'Azeffoun) ;
- un centre culturel non opérationnel à Aghribs ;
- 03 bibliothèques et une salle de lecture en cours de réalisation.

##### **Actions culturelles :**

Festivités portant animation de la saison estivale (activités artistiques, promotion de l'artisanat) sous le patronage de la direction de la culture et de la direction de la petite et moyenne entreprise et de l'artisanat de la wilaya, mais aussi des fêtes nationales, des fêtes religieuses, etc.

Festival des arts et de la poésie d'Azeffoun : ce festival est un rendez-vous annuel organisé au mois de septembre, imaginé et mis en œuvre par Yvan TETELBOM, comédien, poète et créateur culturel en arts vivants et expositions, natif d'Azeffoun. Plusieurs personnalités de renom étrangères et nationales sont invitées.

##### **➤ Sport :**

**Infrastructures** : selon l'annuaire statistique 2010 la daïra d'Azeffoun dispose de:

- Un stade communal, une salle omnisport (semi olympique) au chef lieu de la daïra;
- Une auberge de jeune opérationnel au chef lieu de daïra.

## ***Chapitre 4 : Essai sur l'application de la démarche marketing territorial sur le territoire de la daïra Azeffoun***

---

- 14 aires de jeux (03 à Azeffoun ,02 à Aghribs, 05 à Ait Chafaa, 04 à Akkerou dont 01 est en cours de réalisation) ;
- Un stade communal à Aghribs (en cours de réalisation) ;
- Une salle de sport et une auberge de jeune à Ait chafaa (en cours de réalisation) ;
- 23 foyers de jeunes au niveau de la daïra dont 10 en cours de réalisation.

**Disciplines sportives offerte :** sont au nombre de six (06) : le Football, le Basketball, le Handball, la Nation, le Karaté, le Vo Vietnam.

### **h. Postes et télécommunications**

- **Les infrastructures postales :** Azeffoun dispose de 04 antennes PTT (Postes, Télégraphes et Téléphones), d'une Agence Commerciale de Télécommunications et de 05 bureaux de poste.

La daïra d'Azeffoun est reliée au réseau Internet, le nombre des abonnés, selon l'annuaire statistique 2010, est de **278**.

- **Administration et communication externe**

Dans le cadre, d'une proximité Etat-citoyen, les autorités locales ont mis en place un site spécial saison estivale d'Azeffoun<sup>6</sup> propre à la daïra. De plus, une page officielle sur le réseau social « *Facebook* » a été créée le 24 juin 2011 à l'initiative du chef de daïra, M. Lamri BOUHAI, ayant pour objectif d'informer le citoyen à temps et sans déplacement, et lui faciliter le contact avec les différents services de la daïra. En plus des informations relatives aux différents projets de la daïra, les fans de la page peuvent télécharger tous les documents nécessaires pour les demandes de passeport, de Carte nationale d'identité, de logement et autres, ainsi que la liste des documents nécessaires à la constitution de ces différents dossiers.

En outre, la page permet aussi au citoyen une discussion directe avec le chef de la daïra sur le site. Ainsi, cela constitue un exemple de transparence et de gestion moderne par l'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication et les mettre au service de la bonne gouvernance.

---

<sup>6</sup> Le site web de la daïra d'Azeffoun est le suivant : <http://www.tiziouzou-dz.com/daira-azeffoun/portail%20touristique/>

### 1.3.Economie

#### 1.3.1 Le secteur industriel (PME/PMI):

La daïra d'Azeffoun dispose d'une seule zone d'activité située à l'entrée ouest de l'agglomération chef lieu (commune d'Azeffoun), en amont de la R.N 24 (la bande littorale). Elle est composée de 75 lots sur une superficie de 108 ha totalement viabilisée et entièrement dédiée aux PMI et PME. Cependant, l'activité productive est en berne, en effet, il y a seulement quatre (04) entreprises qui sont opérationnelles sur le site.

L'inactivité de la zone peut être expliquée principalement par son éloignement du réseau routier centrale des échanges (la RN12 : Azazga – Freha - Tizi Ouzou - Draa Ben Khedda -Tadmait) et par l'insécurité qui a régné pendant longtemps dans cette région.

#### 1.3.2 Tourisme

##### a. Les zones d'expansion touristique « ZET<sup>7</sup> »

Sur un total de huit (08) ZET entièrement à vocation balnéaire, dont la wilaya en a bénéficié en vertu du décret 88/232, Azeffoun s'accapare de quatre ZET avec une superficie de 1.471 sur une superficie totale de 1.973 ha, soit 74,55%. Cependant, après 25 ans de la délimitation des ZET, seulement deux études sur huit sont achevées et approuvées. Il s'agit des ZET d'Azeffoun et de Sidi Khelifa. Les six autres sont en cours d'étude ou carrément non lancées (voir infra tableau N°4-7.).

Par ailleurs, il est important de signaler un phénomène inquiétant. Alors que les plages du littoral font partie des ZET qui sont censées être protégée, elles n'échappent pas au phénomène du pillage du sable des plages. En effet, mis à part la plage du Caroubier d'Azeffoun, toutes les autres plages, de par leur éloignement sont vidées de leur sable.

**Tableau N° 4-7 : les zones d'expansion touristiques d'Azeffoun**

ZET	Commune	Superficie totale	Superficie aménageable	Surface constructible et nature des constructions	Surface non occupée
Azeffoun	Azeffoun	25 ha	17,74 ha	<u>Zone déjà construite</u> : 3,33 ha (hôtel le Marin, bungalow, siège	<u>Zone aménageable non construite</u> : 14,41 ha

<sup>7</sup> Selon, l'Agence Nationale de Développement du Tourisme, une « ZET » est un espace qui, de par les atouts qu'il recèle, est protégé par la loi et son exploitation est exclusivement réservée aux activités touristiques.

**Chapitre 4 : Essai sur l'application de la démarche marketing territorial sur le territoire de la daïra Azeffoun**

				protection civile).	
<b>Sidi Khelifa</b>	Ait-chafaa- Azeffoun	637,5 ha	49,21 ha	<b>Zone constructible</b> : 49,21 ha -Superficie totale des lots: 38,84ha -Voirie et parking publique: 3,94ha -Espace vert : 6,42 ha	/
<b>Djemaa Nerbat</b>	Iflisen- Azeffoun	171 ha	10 ha	/	/
<b>Ait rehouna</b>	Azeffoun	637,5 ha	40 ha	/	/

**Source :** Direction du tourisme et de l'artisanat

**b. Patrimoine touristique et identité du territoire :**

Le territoire d'Azeffoun renferme un potentiel naturel et culturel.

➤ **Le patrimoine naturel et archéologique:**

La wilaya dispose d'un riche patrimoine naturel dont une grande partie se trouve dans la zone côtière (Azeffoun et Tizirt). Ainsi, nous allons mettre en lumière, à travers le tableau ci-après, l'ensemble du patrimoine naturel et archéologique dont la daïra d'Azeffoun jouit.

**Tableau N° 4-7 :** Le patrimoine naturel et archéologique de la daïra d'Azeffoun

<b>Communes</b>	<b>Lieux</b>	<b>Type de sites</b>
<b>Azeffoun</b>	- Nord-ouest de la ville - Nord de la ville - Nord-est de la ville	<b>*Sites touristiques naturels:</b> - plage les caroubiers - plage du centre - plage Sidi-Khelifa
	- Azeffoun village - Village Ait Rhouna - Au niveau des villages	<b>*Sites archéologiques et historiques:</b> - Ruines romaines - Allées couvertes - Stèles et monuments historiques
<b>Aghrifs</b>	- Tamgout - Aghrib	<b>*Sites touristiques naturels:</b> - Forêt de tamgout

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forêt des aghribs</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ibsekriene</li> <li>- Ait-ouchene</li> <li>- Ighil mahni</li> <li>- Taboudoucht</li> <li>- Nador</li> <li>- Tazerout</li> <li>- Aghrib</li> </ul>	<p><b>*Sites archéologiques et historiques:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Maison ancestrale du Chahid Didouche Mourad.</li> <li>-Maison ancestrale de Mohammed Iguerbouchene</li> <li>-Maison ancestrale de la chanteuse H'nifa.</li> <li>-Maison ancestrale du peintre M'hamed Issiakhem.</li> <li>-Maison ancestrale de cheikh Nador</li> <li>-Mausolée Tazrout (Sidi yahia El Kemadi).</li> <li>-Ancienne caserne d'Ait Ouchene.</li> <li>-Ancienne caserne coloniale d'Aghrib avec guérites, geôle, tour de lancement du mortier, etc.</li> <li>-Petit local du souk à Aghrib où se réunissaient les chefs historiques de la révolution (avant 1954): Krim Belkacem, Abane Ramdane,...)</li> </ul>
<b>Ait-Chafaa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Idjermnane</li> <li>- Tazaghart</li> <li>- Boukhrouf</li> </ul>	<p><b>*Sites touristiques naturels:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Deux (02) plages: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Petit paradis</li> <li>- Sidi-khelifa</li> </ul> </li> <li>- Fontaines</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tazaghart</li> <li>- Ait chafaa</li> <li>- Tigrine</li> </ul>	<p><b>*Sites archéologiques et historiques:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SAS (Sections Administratives Spécialisées)</li> <li>- Stèle et village</li> </ul>
<b>Akerrou</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tamgout akerrou</li> </ul>	<p><b>*Sites archéologiques et historiques:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruines romaines</li> </ul>

**Source :** Direction du tourisme et de l'artisanat de Tizi-Ouzou

➤ **Patrimoine culturel :**

Plusieurs célébrités liées à la région d'Azeffoun dans plusieurs domaines :

- **Littérature et poésie :** Tahar Djaout, Bachir Hadj Ali, Mohamed Aouine, L'Hadj Said Nath Fliq (Tifrit N'aith Al Hadj),...
- **Musique :** Boudjemaâ El Ankis, Mohand Iguerbouhène, Hadj El Anka, hamidou,...
- **Sport:** Hassen Lalmas, Younes Ifticene, Jebbour Abdelrahmane, Abdallah Slimani...
- **Théâtre et cinéma :** Ahmed Ayad Rouiched, Mohamed Fellag, Mohamed Hilmi, Said Hilmi, Mohamed Ifticene
- **Peinture :** M'hamed Issiakhem , Samir Khelil,...
- **Guerre d'Algérie :** Didouche Mourad, Yacef Saadi, Taleb Abdarahmane, Ourida Medad, Khorsi Sadok (premier député algerien), Petit Omar,...
- **Hommes de religion:** Cheikh Mouhand Ouamar (Sadou), Abu Yaala Zouawi, Mohamad Kettou, Ibn Zekri, Mohamed Salah Seddik, Mohamed Said Maouel.

➤ **Image extérieure**

Le rayonnement de la daïra d'Azeffoun à l'extérieur est particulièrement important. En effet, l'image perçue qu'elle renvoie est liée incontestablement, à la fois, à son attrait culturel en tant que région des artistes, et à son attrait touristique en tant que l'une des deux régions côtières de la wilaya de Tizi Ouzou.

### **1.3.3 Pêche et aquaculture**

Le secteur de la pêche dégage un grand potentiel attractif sur le plan de la création des richesses et d'emplois et donc de développement. Cependant, ce secteur est délaissé pendant longtemps par les pouvoirs publics jusqu'à une période récente. Ce désintérêt se manifeste principalement par l'insuffisance des études et l'absence d'un cadre organisationnel et réglementaire. En effet, ce n'est qu'en l'an 2000 que le Ministère de la Pêche et des Ressources Halieutiques a été créé. La Direction de la Pêche et des Ressources Halieutiques de la wilaya de Tizi-Ouzou a vu le jour le 22 mai 2001. Elle rayonne sur deux wilayas, Tizi-Ouzou et Bouira, et dispose de trois (03) antennes dont deux (02) côtières, une à Tigzirt et l'autre à Azeffoun, et la troisième au niveau de la wilaya de Bouira.

**a. L'organisation de la profession**

Sur le territoire d'Azeffoun est la mission de :

- La Chambre de la Pêche et de l'Aquaculture de la wilaya de Tizi-Ouzou ;
- La subdivision des travaux maritimes ;
- Des associations professionnelles des pêcheurs qui sont au nombre de deux, sises respectivement à Ait-Chafaa et à Azeffoun.

Ces associations organisent des journées de sensibilisation, animées par des gardes de côte et la direction de la pêche, au profit des pêcheurs sur différents thèmes tels que : la météorologie sur la pêche, le repos biologique... De surcroît, elles octroient des subventions aux pêcheurs pour s'approvisionner en matériels de pêche tel que les filets, les hameçons, etc.

**b. Capacité d'accostage du port d'Azeffoun:**

- 01 bateau commercial de 3000 tonnes ;
- 05 chalutiers ;
- 15 sardiniers ;
- 30 petits- métiers.

**c. La flottille de pêche**

- 01 thonier ;
- 13 chalutiers ;
- 32 sardiniers ;
- 81 petits métiers.

**d. Production**

<b>Année</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Production</b>	760.8	1529.5	598

La production halieutique a connu une croissance importante en 2012, par rapport à 2011, mais qui a chuté en 2013 a cause des contions climatiques.

**1.3.4. Agriculture :**

L'agriculture de région d'Azeffoun est à vocation sylvo-pastorle. Le niveau des eaux souterraines est supérieur à 2,5 m de profondeur, ce qui devra rendre le sol facile à travailler.

Les terres agricoles à bonnes potentialités sont constituées de sols de profondeur moyenne et irrigués ou irrigables ou de sols de bonne profondeur non irrigués, situés dans des zones subhumides ou humides et ne présentant aucune contrainte de topographie.

Selon les statistiques de l'année 2012 recueillis au niveau de la subdivision agricole d'Azeffoun, la superficie agricole totale est de 21.215 ha, dont la superficie agricole utilisée est de 3.645 ha soit 17 %.

Concernant la mise en œuvre des projets de proximité de développement rural intégré (PPDRI), le tableau présenté ci-dessous révèle clairement les retards accusés en matière de la réalisation des plans de développement agricole.

**Tableau N° 4-9 :** Etat des lieux de la mise en œuvre des PPDRI au niveau de la daïra d'Azeffoun

Commune	Contrat de performance 2009		Contrat de performance 2010		Contrat de performance 2011		Contrat de performance 2012	
	NAP	NAR	NAP	NAR	NAP	NAR	NAP	NAR
Azeffoun	/	/	14	05	04	03	12	06
Aghribs	19	5	/	/	05	04	/	/
Ait-Chaffa	10	01	14	05	06	03	06	01
Akerrou	12	01	16	06	09	07	05	03
<b>Total daïra</b>	<b>41</b>	<b>07</b>	<b>44</b>	<b>16</b>	<b>24</b>	<b>17</b>	<b>23</b>	<b>10</b>

**Source :** Services de la daïra d'Azeffoun

- **NAP** : Nombre d'actions prévues dans la fiche validé par le comité de Wilaya ;
- **NAR** : Nombre d'actions réalisées au 31/12/2013.

Après avoir procéder, dans un premier point, au diagnostic interne du territoire de la daïra d'Azeffoun, il est question de le compléter, dans un second point, par un diagnostic externe.

## **Section 02 : Analyse de l'environnement externe**

Cette analyse porte sur l'identification des facteurs de l'environnement global dans lequel un territoire évolue. Afin de pouvoir effectuer notre analyse, cet environnement global doit être délimité. Ainsi, nous avons opté pour le territoire de la wilaya de Tizi-ouzou composé de 21 daïras y compris Azeffoun et 67 communes. La population totale de la wilaya, selon l'annuaire statistique 2010, est de **1 139 593** habitants et affiche une baisse globale de son taux d'accroissement.

### **2.1 Environnement économique**

#### **2.1.1. Stabilité économique<sup>8</sup> :**

- Le PIB de l'Algérie a évolué de 9,1% en passant de 14.519,8 milliards (mds) DA (199,3 mds USD) en 2011 à 15.843 mds de DA (204,3 mds USD) en 2012 ;
- PIB par habitant est passé de 5.427,8 dollars en 2011 à 5.449,6 dollars en 2012 ;
- Taux de croissance réel de PIB: 3,3 % en 2012 contre 2% en 2001 ;
- Le taux de croissance réel du PIB hors hydrocarbures est de 7,1 % en 2012 contre 6,1% en 2011.

#### **2.1.2. Emploi**

Selon les statistiques de 2008 établies par l'agence nationale du développement de l'investissement (ANDI)<sup>9</sup> :

**La population en chômage** (estimée) est de 75 700 → Taux de chômage (estimé) = 18 %.

La répartition de la population occupée par branche d'activité, selon l'annuaire statistique 2010, se résume comme suit:

- Administration: 122 569 (35, 60 %) ;
- Commerces, transport et services: 126843 (36, 84 %) ;
- Industrie: 41 094 (11,93 %) ;
- BTPH: 35 910 (10, 43 %) ;
- Agriculture: 17 914 (5, 20 %).

#### **2.1.3. Industrie**

- La wilaya est confrontée au manque du foncier industriel. Elle dispose d'une seule zone industrielle opérationnelle, sise à Oued Aissi et 17 zones d'activités réparties sur

---

<sup>8</sup> ANDI [en ligne] : <http://www.andi.dz/index.php/fr/raisons-pour-investir> Consulté le 20/07/2014.

<sup>9</sup> ANDI[en ligne] : [http://www.andi.dz/PDF/monographies/Tizi\\_ouzou.pdf](http://www.andi.dz/PDF/monographies/Tizi_ouzou.pdf). Consulté le 20/07/2014.

la wilaya. Un projet de deux nouvelles zones industrielles est prévu, au profit de deux communes : « Souamaa » avec une superficie de 372 ha et « Draa El Mizane - Tizi Ghenif » avec une superficie de 116 ha ;

- Deux entreprises phares de la wilaya, l'ENIEM pour la production électroménagère et l'ENEL pour les transformateurs électriques ;
- 24 754 PME sont dénombrées au 31 décembre 2012, ce qui place la wilaya en deuxième position après la wilaya d'Alger.

#### **2.1.4. Investissements**

- Sur un nombre de 377 dossiers déposés au CALPIREF<sup>10</sup> au 31 décembre 2013, 338 ont été examinés parmi lesquels 92 ont reçu un avis favorable dont 57 dans l'industrie<sup>11</sup> ;
- La wilaya occupe la première place en matière d'investissements réalisés à l'échelle nationale par le biais de l'ANDI. Sur un total de 47593 projets d'investissement déclarés, 4170 ont été enregistrés à l'actif de la wilaya de Tizi-Ouzou. Ces chiffres illustrent le dynamisme du guichet unique décentralisé.

#### **2.1.5. Tourisme :**

L'une des vocations de la wilaya est le tourisme avec ses différents types :

- Balnéaire de par sa bande côtière constituée par les deux daïrates d'Azeffoun et de Tigzirt, préservée et pratiquement inexploitée, qui offre des possibilités d'investissement très importantes ;
- Climatique de par ses richesses naturelles (montagnes, forêts,...) ;
- Culturel de par son patrimoine immatériel, culturel, artistique et artisanal.

En termes d'infrastructures hôtelières, la wilaya dispose de 33 hôtels dont 25 sont classés, un (01) de « catégorie unique » et 7 sont non classés, d'une capacité d'accueil totale de 1.720 lits répartis comme suit :

- 16 hôtels urbains soit un taux de 48,48%, tous localisés au chef lieu avec 50.52% de la capacité d'accueil totale. Ainsi, le chef lieu est le mieux pourvu en infrastructures hôtelières. ;
- 11 hôtels balnéaires soit un taux de 33.33% (54.54% à Azeffoun et 45.45% à Tigzirt) et ne comptent que 20.06% du nombre total des lits (40% à Azeffoun et 60 % à Tigzirt) ;

---

<sup>10</sup> CALPIREF : Comité d'Assistance à la Localisation et à la Promotion des Investissements et de la Régulation du Foncier

<sup>11</sup> ANDI ; Op.Cit .

## Chapitre 4 : Essai sur l'application de la démarche marketing territorial sur le territoire de la daïra Azeffoun

- Enfin, 06 hôtels climatiques soit un taux de 18.18% de la capacité totale et n'offrent également que 20.23 % des lits.

Il est à noter que la part du secteur public en matière d'infrastructures hôtelières ne représente que 9 %.

En matière de tourisme balnéaire, une augmentation de 26% est enregistrée en matière d'arrivée de touristes de l'année 2011 à 2013, en passant de 2 240 595 à 2 815 630 touristes, comme l'illustre le tableau N°4-9 ci-dessous. On note, également, que sur le territoire de la daïra d'Azeffoun la plage la plus fréquentable est la plage de Carroubier. Concernant la daïra de Tizirt la plus fréquentable est la Grande plage.

**Tableau N°4.9 : Fréquentation des plages**

Année		2011	2012	2013
<b>D'daïra d'Azeffoun</b>	<i>Plage du centre</i>		269 080	590 400
	<i>Plage Carroubier</i>		505 950	805 300
	<i>Plage Sidi-khelifa</i>		63 460	176 800
	<i>Plage du Petit paradis</i>		421 900	412 060
	<b>Total</b>		<b>1 260 390</b>	<b>1 719 380</b>
<b>D'daïra de Tizirt</b>	<i>Plage Tassalast</i>		401 560	230 920
	<i>Grande Plage</i>		565 440	600 150
	<i>Plage Feraoun</i>		400 570	265 180
	<b>Total</b>		<b>1 367 550</b>	<b>1 096 250</b>
<b>Total wilaya</b>	<b>Nombre total d'estivants</b>	<b>2 240 595</b>	<b>2 627 940</b>	<b>2 815 630</b>

**Source :** Direction du tourisme et de l'artisanat

Dans cette mesure, la création de 8 autres plages à Tizirt et à Azeffoun sont prévues, dans le but de contenir le flux important des estivants qui convoitent ces cités balnéaires<sup>12</sup>.

<sup>12</sup> Direction du tourisme et de l'artisanat.

### **2.1.6. Agriculture :**

La surface agricole utile (SAU) de la wilaya est estimée à 98 842 ha, ce qui représente 33,42% de la superficie agricole totale (SAT) dont seulement 38.27 % est exploité.

La vocation de ces terres est agro-sylvo-pastorale et converge vers un projet de développement d'une agriculture de montagne qui vise à développer des cultures extensive, a savoir, l'arboriculture en générale et l'oléiculture en particulier.

A noter, par ailleurs, que depuis ces dernières années, la production du lait cru a été marquée par un dynamisme notable, en occupant la deuxième position en matière de collecte du lait et la quatrième en matière de la production à l'échelle national.

### **2.1.7. Pêche et des ressources halieutiques**

Le littoral de la wilaya représente 7% de la côte algérienne. Il est caractérisé par des fonds marins très accidentés et un plateau continental très réduit.

Le potentiel halieutique est estimé à 26 000 tonnes, dont 8.000 tonnes de stock pêchable, dont on relève 3 566 tonnes de poissons blancs. On note également la disponibilité d'un potentiel hydrique en matière de développement d'une activité aquacole<sup>13</sup>.

La production est passée de 375,8 tonnes en 2000 à 1011,71 tonnes en 2009 dont 56% de poissons bleus, 19% de poissons blancs et les crustacés et 05% des squales et espadons<sup>14</sup>.

**Tableau N° 4-10.** Production halieutique de la wilaya Tizi-Ouzou :

<b>Année</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Azeffoun</b>	760.8 (86.4%)	1529.5 (91.80%)	598 (86.01%)
<b>Tigzirt</b>	119.45 (13.6%)	136.5 (8.20%)	97.2 (13.9%)
<b>Production (tonnes)</b>	880.25	1666	695.2

**Source :** Direction du la pêche et des ressources halieutiques

On remarque que la production halieutique a enregistré une augmentation spectaculaire de 89%, qui a, toutefois, baissé de 139%, ceci s'explique, notamment, par les mauvaises

---

<sup>13</sup> La direction de la pêche et des ressources halieutiques. Disponible sur [www.apw-tiziouzou.org/.../direction\\_de\\_la\\_peche\\_et\\_des\\_ressources\\_ha](http://www.apw-tiziouzou.org/.../direction_de_la_peche_et_des_ressources_ha). Consulté le 24/07/2014 à 14h27

<sup>14</sup> Idem.

conditions climatiques, selon les sources de la DPRH. De plus, on note que la quasi-totalité de la production halieutique est réalisée par la daïra d'Azeffoun.

Les actions réalisées pour améliorer la production halieutique dans la wilaya de Tizi-Ouzou portent sur l'octroi du matériel de pêche, d'embarcation et des subventions pour améliorer les conditions de travail des pêcheurs. Toutefois, la protection de la ressource maritime exploitable est négligée.

**Tableau N° 4-11 : La flottille de la pêche**

	<b>Port d'Azeffoun</b>	<b>Port de Tizirt</b>	<b>Total</b>
<b>Thoniers</b>	01	/	01
<b>Chalutiers</b>	13	/	13
<b>Sardiniers</b>	32	/	32
<b>Petits metiers</b>	81	104	185
<b>Total</b>	<b>127</b>	<b>104</b>	<b>231</b>

**Source :** Direction du la pêche et des ressources halieutiques

On peut noter que le port de Tizirt ne dispose pas de grandes embarcations (thoniers, chalutiers, et sardiniers) qui permettent la pêche au large (loin de la côte pour des marées de 10 à 15 jours) et l'exploitation de certaines espèces qui ne figurent pas parmi les espèces pêchées à Tizirt actuellement telles que la sardine et le thon. Ce problème est dû au manque d'investissement.

## **2.2. Environnement politique**

### **2.2.1. Des politiques de développement et stratégies sectorielles ambitieuses**

- **Industrie** : une nouvelle politique de relance industrielle mettant en avant des activités telles que la mécanique, l'électroménager, l'électronique, la production pharmaceutique, la production textile, la production des matériaux de construction, la câblerie et les équipement électriques mais aussi la sous-traitance.

- **Tourisme:** un Schéma Directeur d'Aménagement Touristique (SDAT) à l'horizon 2025 est mis en œuvre, dans la mesure où le tourisme comme moteur de développement durable et de soutien à la croissance. En effet, le tourisme n'est plus considéré comme un choix, mais comme un impératif.
- Dans ce cadre, la wilaya de Tizi Ouzou fait partie du pôle d'excellence nord-centre tel que dégagé par le SDAT, et jouit donc d'une position stratégique privilégiée, à même d'impulser attractivité, compétitivité et rationalisation de l'investissement<sup>15</sup> ;
- **Agriculture:** des programmes prioritaires ont été mis en avant dans la Politique du renouveau agricole, qui bénéficient d'une prise en charge et d'un encadrement spécifiques à l'effet d'améliorer le développement des filières de base (céréales, lait, oléicole,...

#### **2.2.2. Accès aux marchés régionaux<sup>16</sup>**

- Adhésion à l'accord de la zone arabe de libre échange ;
- Accord d'association avec l'Union Européenne ;
- Adhésion en perspective à l'organisation mondiale du commerce.

#### **2.2.3. Des mesures d'encouragement à l'investissement**

Elles sont mises en œuvre à profit de tout investisseur, qu'il s'agisse de l'industrie, des PME, du tourisme ou toute autre activité<sup>17</sup> (avantages fiscaux et parafiscaux, avantages portant sur la concession de terrains de gré à gré, réductions sur assiettes foncières, etc.)

#### **2.2.4. Des possibilités de financements à travers les banques publics<sup>18</sup>**

- bonifications des taux d'intérêt ;
- faciliter l'accès des PME aux financements bancaires ;
- accompagnement à l'investissement par le biais de l'ANDI ;
- Aides à la création d'entreprises à travers trois dispositifs : la caisse nationale d'assurance chômage CNAC, l'agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes ANSEJ, l'agence Nationale de Gestion du Micro Crédit ANGEM.

---

<sup>15</sup> Direction du tourisme : *présentation du secteur*. Op. Cit.

<sup>16</sup> Pour plus d'information, veuillez consulter le site web suivant : <http://www.mincommerce.gov.dz>.

<sup>17</sup> Pour plus d'information, veuillez consulter le site web suivant <http://www.andi.dz>

<sup>18</sup> Idem.

### **2.3.L'environnement légal et réglementaire**

#### **Textes législatifs et réglementaires**

Etant donné que les textes législatifs et réglementaires sont si nombreux, nous avons jugé plus utile de vous orienter directement à la source, veuillez consulter, à cet effet, le lien hypertexte suivant : <http://www.andi.dz/index.php/fr/cadre-juridique/legislation-interne>. Vous allez trouver dans ce site les textes législatifs et réglementaires portant sur les domaines suivants

- Développement de l'investissement ;
- Création d'entreprise ;
- Encouragement de l'emploi ;
- Foncier industriel ;
- Fond d'investissement ;
- Monnaie ;
- Développement des exportations ;
- Développement du tourisme.

D'autres sites web sont aussi utiles, à savoir :

- Le site web de l'Agence Nationale d'Intermédiation et de Régulation Foncière : <http://www.aniref.dz>
- Ministère du commerce : <http://www.mincommerce.gov.dz>
- Ministère des finances : <http://www.mf.gov.dz/>
- L'Agence Nationale de Développement du Tourisme : <http://www.andt-dz.org/>

### **2.4. L'environnement scientifique, technologique et technique**

**2.4.1 Enseignement supérieur** : la wilaya abrite un pôle universitaire, avec huit facultés pour 26 départements spécialisés.

**2.4.2 Établissements de formation spécialisés** : sont au nombre de trois (03) ayant une dimension régionale sis au chef lieu: L'INTHT (Institut National des Techniques Hôtelières et Touristiques), l'école paramédicale et l'ITMA (Institut De Technologie Moyen Agricole).

#### **2.4.3 Infrastructures de transport**

**Infrastructures routières** : le réseau routier de la wilaya s'étend sur une longueur totale de 4.965 km dont 12,27% de routes nationales, 13,13% de chemins de wilaya et 75% de chemins

communaux. Globalement le réseau routier est relativement dense constitué principalement des chemins communaux desservant dans des conditions difficiles une multitude de villages et agglomérations en zone de montagne<sup>19</sup>.

**Infrastructures portuaires:** la wilaya dispose de 2 zones de pêche : le port de pêche de Tizirt et le port mixte (pêche et commerce) d'Azeffoun.

**Infrastructures ferroviaires:** la wilaya de Tizi-Ouzou dispose d'un réseau ferroviaire à une seule voie dont les travaux de rénovation sont en cours et relie Tizi-Ouzou à Thenia (wilaya de Boumerdès).

## **2.4. Environnement naturel**

### **2.4.1. Relief :**

La wilaya est située sur le littoral Centre-Est du pays avec une façade maritime de 85 km. Elle s'étend sur une superficie de 2958 km<sup>2</sup> dont plus de 80 % de son territoire est dominé par un relief montagneux fortement accidenté<sup>20</sup>.

### **2.4.2. Climat :**

Le climat est méditerranéen, froid et humide en hiver et chaud et sec en été. Les précipitations sont abondantes mais irrégulières au cours de l'année et varient entre 600 mm et 1.000 mm.

### **2.4.3. Ressources naturelles :**

La wilaya regorge une variété de ressources naturelles telles que

**Les ressources minières :** le domaine minier de la wilaya est riche en gisements de substances utiles: *calcaire* (au sud de la wilaya), *grès* (bande littorale et partie orientale), *argiles* (centre) et *marbres* (au centre et partie occidentale).

**Les ressources hydriques :** elles sont de trois (03) types : *superficielles* (un grand barrage « Taksebt , 04 petits barrages et 73 retenues), *souterraines* (nappes) et *sources*.

**La faune et la flore :** la couverture forestière représente 38% de la superficie totale de la Wilaya. Une partie de ce patrimoine forestier se trouve intégrée dans le Parc National du Djurdjura qui fait partie du Patrimoine Mondial de la Biodiversité. On y trouve le chêne (liège, zéen, etc.), l'eucalyptus, le cèdre, etc. Quant au patrimoine faunistique, on cite le singe magot, le chacal, le lièvre, etc.

---

<sup>19</sup> Monographie de la wilaya de Tizi-ouzou. Disponible sur [http://www.andi.dz/PDF/monographies/Tizi\\_ouzou.pdf](http://www.andi.dz/PDF/monographies/Tizi_ouzou.pdf). Consulté le 17/07/2014 à 17h27

<sup>20</sup> [http://apw-tiziouzou.org/files/agraw\\_tizi.pdf](http://apw-tiziouzou.org/files/agraw_tizi.pdf)

**2.4.4. Protection de l'environnement** : plusieurs textes réglementaire sont édictés en matière de protection de l'environnement tels que :

- La loi n°02-02 du 05 février 2002, relative à la protection et à la valorisation du littoral ;
- La loi n° 07-06 du 13 Mai 2007 relative à la gestion, à la protection et au développement des espaces verts ;
- Loi N°01-10 relative à la gestion, au contrôle et à l'élimination des déchets.

## **2.5. Analyse concurrentielle**

L'objectif est d'identifier les éléments stratégiques qu'il convient de maîtriser afin d'obtenir un avantage concurrentiel face à ses territoires similaires ou de référence. En fonction des potentialités ressorties, nous nous sommes limité sur le territoire de la daïra de Tizirt visant une étude comparative (benchmarking).

### **2.5.1 Présentation générale de la daïra de Tizirt**

**La daïra de Tizirt** est une région côtière, délimitée au nord par la mer méditerranée, à l'est par la daïra d'Azeffoun, au sud-est par la daïra d'Ouaguenoun et la daïra de Makouda et à l'ouest par la wilaya de Boumerdès. Elle regroupe trois communes : Tizirt, Mizrana et Iflissen. Son climat est de type méditerranéen.

Tizirt est principalement accessible par les Routes Nationales et les Chemins de Wilaya suivants :

- Les routes nationales : N°24, N°71, N°72 (reliant Tizirt au chef-lieu de la wilaya).
- Les chemins de wilayas : N°03, N°37, N°252.

La population totale de la daïra est de 36 174 habitants pour une superficie de 166,38 km<sup>2</sup>.

Les conditions générales de vie peuvent être résumées comme suit :

- Électrification a atteint un taux global de **92,63** ;
- L'alimentation en gaz naturel n'a pas encore vu le jour, alors que le projet du raccordement de la ville de Tizirt a été achevé.
- La distribution d'eau courante y est un problème récurrent ;
- Raccordement au réseau internet avec un nombre des abonnés de **995** selon l'annuaire statistique 2010.

**a. Tourisme**

Le tourisme est le secteur majeur de l'économie de Tizirt. Depuis le 20<sup>ème</sup> siècle elle est devenue une station balnéaire réputée.

➤ **Infrastructures touristiques**

**Parc hôtelier :**

La liste des établissements hôteliers en activités est donnée dans le tableau ci-dessous :

**Tableau N° 4-12 : les établissements hôteliers en activités dans la daïra de Tizirt**

<b>Désignation</b>	<b>Catégorie</b>	<b>Type</b>	<b>Localisation</b>	<b>Nombre de chambres</b>	<b>Nombre de lits</b>
<i>LE SOLITAIRE</i>	Non classé	Balnéaire	Iflissen	24	30
<i>AURES</i>	1*	Balnéaire	Tizirt	16	22
<i>LE NUMIDE</i>	1*	Balnéaire	Tizirt	25	47
<i>SNC GUEDMINE et CIE</i>	1*	Balnéaire	Tizirt	16	40
<i>MIZRANA</i>	3*	Balnéaire	Tizirt	39	67
<b>Total daïra= 05</b>				120	206

**Source :** la direction du tourisme et de l'artisanat de la wilaya de Tizi-Ouzou

**Agences de tourisme et de voyages**

Nombre d'agences de tourisme et de voyages en activités est de un (01) dénommée « claire mer » catégorie « B » sise à la commune Tizirt.

**Les établissements de restauration classés :** aucun restaurant ne figure sur la liste

**Offices et associations activant dans le domaine du tourisme**

On note l'Office du tourisme de Tizirt qui se présente comme l'un des plus anciens offices de la wilaya, et le seul qui active de manière régulière.

➤ **Projets touristiques**

**Tableau N° 4-13 : Etat des projets d'investissement en cours de réalisation**

<b>Commune</b>	<b>Nature du projet</b>	<b>Programme</b>	<b>Capacité (lits)</b>	<b>Emplois prévus</b>
<b>Tigzirt</b>	Hôtel	12 chambres+ restaurant	24	15
	Auberge	Cafétéria + restaurant.	40	19
<b>Total</b>			<b>64</b>	<b>34</b>

**Source :** La direction du tourisme et de l'artisanat de la wilaya de Tizi-Ouzou

La concrétisation de ces projets portera la capacité d'hébergement de 206 à 270 lits soit un taux de croissance de 31 %

➤ **Zones d'extension touristiques**

Tigzirt possède quatre (04) ZET que l'on peut présenter dans le tableau ci-après.

**Tableau N°4-14 : les zones d'extension touristiques de la daïra de Tigzirt**

<b>ZET</b>	<b>Commune</b>	<b>Superficie totale</b>	<b>Superficie aménageable</b>	<b>Observation</b>
<b>Djemaa Nerbat</b>	Ifllisen-Azeffoun	171 ha	10 ha	Etudes en cours
<b>Tigzirt</b>	Tigzirt	168 ha	22 ha	
<b>Ferraoun</b>	Tigzirt-Ifllissen	70,6 ha	20 ha	
<b>Abechar</b>	Ifllissen-Tigzirt	116,4 ha	08 ha	1ere phase approuvée sous réserves le 01/10/2013
<b>Zegzou</b>	Ifllissen-Tigzirt	147 ha	05 ha	
<b>Total=08</b>	-	<b>1.973 ha</b>	<b>171,95 ha</b>	

**Source :** La direction du tourisme et de l'artisanat de la wilaya de Tizi-Ouzou

➤ **Patrimoines touristiques naturels et historiques<sup>21</sup>**

Tigzirt renferme plusieurs sites touristiques, archéologiques et historiques que l'on peut présenter dans le tableau suivant :

**Tableau N° 4.15 : Patrimoines et sites touristiques de la daïra de Tigzirt**

<b>Communes</b>	<b>Lieux</b>	<b>Type de sites</b>
<b>Tigzirt</b>	<b>Tigzirt</b>	<p><b>*Sites touristiques naturels</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Port de pêche et de plaisance</li> <li>- Plage Tassalast</li> <li>- Grande plage</li> <li>- Plage Feraoun</li> </ul>
	<b>Tigzirt ville</b>	<p><b>*Sites archéologiques et historiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruines romaines</li> <li>- basilique chrétienne</li> <li>- Camp frères Abdelkader</li> </ul>
<b>Iflissen</b>	<b>Village Taksebt</b>	<p><b>*Sites archéologiques et historiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monument</li> <li>- Ameqias</li> </ul>
<b>Mizrana</b>	<b>Ait-Said</b>	<p><b>*Sites archéologiques et historiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Timezguida</li> <li>- Tabourth n'mhend Oumhend</li> <li>- Taborth Ouzaghar</li> </ul>
	<b>Azoubar</b>	

**Source :** Direction du tourisme et de l'artisanat de Tizi-Ouzou

➤ **Fréquentation des plages de la daïra de Tigzirt**

Nous allons présentation dans le tableau ci-dessous de nombre d'estivants qu'a connu la daïra de Tigzirt en se basant seulement sur les statistiques de deux saisons estivales successives 2012 et 2013, faute d'informations.

**b. Infrastructures culturelles**

La daïra de Tigzirt dispose :

- D'un centre culturel communal dont la principale activité est la bibliothèque communale ;

<sup>21</sup> Site web de la wilaya de Tizi-Ouzou : [www.tiziouzou-dz.com](http://www.tiziouzou-dz.com)

- D'une maison de jeunes transformée en auberge de jeunes ;
- D'une salle de cinéma d'une capacité de 450 places au sein duquel sont organisées plusieurs festivités cinématographiques, artistiques, théâtrales et culturelles.

**c. Infrastructures sportives :**

En référant à l'annuaire statistique 2010, les infrastructures sportives recensées sont :

Trois stades de football sans tribunes, une salle omnisport, quatre terrains de sports collectifs, vingt aires de jeux, une auberge de jeunes, deux foyers de jeunes, un camp de jeunes et de loisirs, un complexes sportifs de proximité.

Les disciplines sportives disponibles au niveau du CSA Wushu de Tigzirt (Centre culturel de Tigzirt) sont: le Karaté, le Judo, le Kung Fu, l'Aikido, le Vo Vietnam, le Wushu, l'Athlétisme, le Boule, l'Echecs, le Tennis de Table.

**d. Pêche et aquaculture:**

➤ **Infrastructures portuaires:**

- Port de pêche et de plaisance ;
- 60 cases pêcheurs ;
- Longueur des quais de pêche : 195ml ;
- Longueur des quais de plaisance : 150ml ;
- Longueur du quai de débarquement : 66ml ;
- Comptoir de vente de matériel de pêche ;
- Foyer pêcheur et cafétéria.

➤ **Capacité d'accostage :**

- 02 chalutiers ;
- 05 sardiniers ;
- 24 petits métiers.

➤ **Infrastructures en cours de réalisation**

- Entrepôt frigorifique ;
- Station d'avitaillement ;
- Halle à marée.

➤ **Organisation de la profession**

- Association des pêcheurs de Tizirt ;
- Association des marins pêcheurs de Zegzou.

**Section 3 : La synthèse de diagnostic interne et externe**

Le diagnostic est achevé, et sur la base des informations ainsi recueillies, l'analyse interne nous permettra donc de faire ressortir les principales forces et faiblesses du territoire étudié, alors que l'analyse externe nous servira à identifier les opportunités et les menaces de l'environnement dans lequel ledit territoire évolue.

**3.1 Les forces et les opportunités**

**3.1.1 Tourisme**

➤ **Forces**

La daïra d'Azeffoun est une zone littorale présentant des caractéristiques paysagères très appréciables et propices au développement de l'activité touristique sous plusieurs aspects. Des espaces particuliers et remarquables de par leurs attraits écologiques (les côtes rocheuses, forêts, espaces vert, ...), paysagers (les dunes littorales, les plages,...) et historiques (sites historiques et archéologiques).

Par ailleurs, l'image de marque dont Azeffoun jouit, en tant que région des artistes, permettra de promouvoir et de renforcer d'avantage sa destination en tant que région touristique différenciée. En outre, l'amélioration de la qualité du service public par le vecteur de communication via internet (la page **face book**) aura un grand impact sur la promotion du territoire. À notre ère de la technologie, l'internet constitue un canal indéniable de la promotion touristique.

➤ **Opportunités**

Azeffoun possède une position géographique privilégiée en étant une des deux régions côtières de la wilaya.

Le nouveau souffle que connaissent, depuis ces dernières années, les politiques de développement local axées sur les activités touristiques notamment balnéaire, de la pêche et d'aquaculture, devrait faire ouvrir des opportunités de développement à la région d'Azeffoun.

La prise en charge conséquente du secteur se traduisant par la mise en place d'un cadre stratégique de référence qui est le SDAT.

Les attributions favorables accordées, par les pouvoirs publics, à la wilaya de Tizi Ouzou visant à retrouver sa vocation touristique. En effet, la wilaya a bénéficié en matière de foncier touristique de huit (08) ZET exclusivement au profit des régions du littoral. Les dites ZET gagneront d'être prises en charge en matière d'élaboration d'études et d'aménagements tel sont prévus par la réglementation.

La favorisation des régions littorales par les programmes d'animation culturelles et sportive de la part de la direction de la culture, la direction de la Jeunesse et des Sports et de la direction de la petite et moyenne entreprise et de l'artisanat.

L'augmentation notable du nombre des touristes balnéaire depuis ces dernières années.

L'existence d'une école de formation en hôtelier et tourisme à vocation régionale devrait jouer positivement sur la professionnalisation du secteur touristique.

### **3.1.2 Pêche**

#### **➤ Forces**

Avec la zone portuaire, Azeffoun pourrait avoir un avenir prometteur. En effet, l'impact local d'un port est important, autour des activités principales (pêche, aquaculture et commerce), de nombreuses activités induites viendront se greffer (offre de service tel que le transport, activités de consommations : cafétéria, restaurants, poissonneries, etc.).

Ainsi, la zone permettra de générer des retombées économiques majeures pour la région en termes d'emplois, de développement d'entreprises locales, de stimulation et de développement du commerce maritime régional. Ces effets peuvent s'étendre sur l'ensemble de la wilaya.

#### **➤ Opportunité**

Le recadrement de l'activité de la pêche, du point de vue organisationnel et réglementaire, indique une volonté de lui assigner une vocation stratégique.

Le secteur de la pêche devrait normalement connaître de meilleurs résultats avec la concrétisation future des différentes actions retenues au titre des programmes de développement et de soutien de l'Etat.

### **3.2 Les faiblesses et les menaces**

#### **3.2.1 Inégalité territoriale :**

Seule la commune d'Azeffoun, le chef lieu de daïra, qui bénéficie de projets d'intérêt économique, et dans une moindre mesure la commune d'Ait-Chafaa, le reste des communes reste encore à la marge.

#### **3.2.2 Tourisme :**

Le manque incontestable en matière d'infrastructures hôtelières par rapport à la demande, ainsi qu'en matière de qualité de prestation, en effet, comme nous l'avons souligné auparavant, aucun établissement hôtelier n'est classé.

La localisation des infrastructures touristiques est limitée à la commune d'Azeffoun.

La contrainte d'encadrement du secteur et de promotion touristique (absence d'agence de voyage,...)

Le tourisme balnéaire fait que la daïra d'Azeffoun n'est animée que durant la saison estivale, alors qu'en dehors de cette saison elle revient à la situation de la morosité.

#### **3.2.3 Pêche**

##### **➤ Faiblesses**

Désigné comme étant port de pêche et de commerce, le port d'Azeffoun ne semble pas remplir sa fonction commerciale. Les activités commerciales du port (chargement et déchargement de la marchandise) ne sont pas encore lancées.

Bien que le secteur de la pêche ait connu une nette amélioration ces dernières années, beaucoup reste à faire, pour atteindre le niveau convenable d'exploitation des ressources halieutiques. La méconnaissance des méthodes d'exploitation des ressources halieutiques constitue l'une des contraintes parmi d'autres.

##### **➤ Menaces**

Le manque de moyens matériels et de professionnels dans le domaine de la pêche et de l'aquaculture, notamment en matière de travaux de recherche, apparaissent comme une des principales contraintes qui entrave le développement du secteur.

### **3.2.4 Culture**

Même si Azeffoun est qualifiée comme ville d'art et d'artistes, ces derniers ont, cependant, fait leur célébrité ailleurs (Alger). Ainsi, sur le plan culturel, artistique et touristique, beaucoup reste à faire et il appartient aux autorités d'encourager les activités artistiques et culturelles.

### **3.2.5 Agriculture :**

Retards dans la réalisation des projets, dont nous ignorons la ou les cause(s).

### **3.2.6 Environnement et visage urbain:**

Manque d'hygiène se traduisant par la prolifération des déchets ménagers.

**3.2.7 Les glissements des terrains, l'érosion côtière et le pillage du sable** constitue une véritable menace, que ce soit sur l'aménagement urbain, sur le tourisme ou sur l'agriculture, dont la prise en charge est absolument primordiale. A cet effet, les pouvoirs publics sont plus que jamais interpellés pour mettre un terme à ces menaces.

### **3.2.8. Territoire de référence**

La daïra de Tizirt est mieux dotée en infrastructures hôtelières en terme qualitatif (la majorité de ses hôtels sont classés,...).

De plus, son accessibilité est améliorée grâce à la nouvelle liaison rapide entre la RN 12 et la RN 72 soit entre les Dairas de Makouda, Tizirt, Ouaguenoun et notamment le port de Tizirt et le Chef lieu de Wilaya.

La présence d'un organisme officiel du tourisme sur le territoire de Tizirt.

#### **Section 4 : Proposition de positionnement et d'actions stratégiques :**

L'objectif de notre étude est non pas d'élaborer un plan stratégique au sens strict, mais de proposer des orientations globales. En effet, la mise en œuvre d'un plan stratégique pertinent requiert un diagnostic approfondi et une équipe transversale ayant un certain niveau d'expertise et de professionnalisme, d'autant plus que le marketing territorial est d'une complexité particulière comme nous l'avons noté dans le chapitre un.

Ainsi, partant de la synthèse précédente, nous pouvons envisager deux principaux secteurs porteurs dans lesquels la daïra d'Azeffoun possède des avantages comparatifs, et où elle pourrait se positionner pour attirer les investissements et d'assurer le développement local :

- Le secteur de la pêche et de l'aquaculture ;
- Le secteur touristique en se focalisant sur le tourisme balnéaire, mais aussi sur le tourisme climatique et culturel qui y viendront en appui.

Pour faire face aux faiblesses tracées auparavant, de plusieurs actions son envisageables que l'on peut regrouper ainsi :

#### **4.1 Tourisme**

La vocation balnéaire du pôle ne doit pas nous faire perdre de vue le caractère saisonnier de cette activité. Ainsi, le tourisme culturel et climatique doit être favorisé et encouragé en vue de consolider le tourisme balnéaire.

##### **4.1.1 Produits/ services :**

1) La réalisation d'allées piétonnes, d'aires de jeux, de camping et de parking. L'objectif visé est la mise en place de plus de commodités qui permettront d'améliorer l'accueil des estivants.

2) Développer l'offre d'équipements dont le rayonnement dépasse le périmètre du territoire de la daïra :

- Aménager une base de sports et de loisirs nautiques (aviron, canoë, sports de planches et de voiles,...), organiser des compétitions et festivals sportifs ;
- Développer l'offre d'activités autour de la nature par l'aménagement des circuits de randonnée, etc.
- Assurer des services gratuits (organisation de visite de sites naturels, culturels et historiques, et des circuits patrimoniaux accompagné d'une brochure explicative) ;

- Création et Organisation du transport par la ligne R24 pour lier les deux régions Azeffoun et Tizirt ;
- Développer une activité de restauration gastronomique « spécialité poisson », ce qui pourrait créer une spécificité pour la région.

3) La structure urbaine existante devrait être consolidée et complétée pour parvenir à une plus grande cohérence, par la mise en valeur urbanistique et esthétique des sites :

- L'amélioration des infrastructures de base : l'AEP, l'assainissement, la santé et la sécurité des baigneurs ;
- La sensibilisation des citoyens et la généralisation de l'éducation environnementale en milieu scolaire ;
- La maîtrise de l'urbanisation, de l'érosion côtière et la protection des sites sensibles naturels et culturels.

#### **4.1.2 Communication**

Elaborer un guide pratique touristique de la région.

Mettre en œuvre une stratégie de contenu et d'influence sur les réseaux sociaux, des blogs, des plateformes de partage (Instagram, Pinterest, Youtube...). En effet, les internautes, clients et voyageurs partagent des contenus qui vont influencer leurs amis, leur famille, et autres personnes.

#### **4.1.3 Politique de pouvoir public (ou influence)**

Le pilotage efficace de ces actions passe par la mise en réseau de l'ensemble des décideurs et acteurs publics et privés dans un cadre concerté local. Il est important de signaler que la société civile et organisations socioprofessionnelles (offices locaux, les diverses chambres de commerce et d'industrie, d'agriculture, d'arts et de métiers...) sont non seulement partie intégrante de toute démarche économique, mais peuvent mener aussi une mission d'information et d'acceptation des projets de développement auprès des populations.

#### **4.2 Pêche :**

Le secteur de la pêche nécessite des projets structurant permettant de valoriser le métier de pêcheur, les ressources halieutiques et induire une industrie de transformation ou de conserve de poisson, visant à redynamiser et à donner un nouveau élan au secteur industriel de la daïra d'Azeffoun. Afin d'atteindre cet objectif, la présence des autorités réglementant cette activité et finançant des projets est indispensable. Les initiatives privées, à elles seules, ne suffisent pas.

La modernisation du secteur pourrait être assurée par :

- La modernisation de la flotte ;
- La restructuration et la mise aux normes des halles au poisson ;
- Promotion sociale de travail en mer, ceci passe par l'amélioration des conditions de travail en mer et la couverture sociale ;
- Formation des marins pêcheurs.

## **Conclusion**

L'objet de ce chapitre était de mettre en œuvre une démarche globale de marketing territoriale sur le territoire de la daïra d'Azeffoun. Il était question, en premier lieu, de diagnostiquer ledit territoire par le biais de l'analyse SWOT, puis de proposer les secteurs porteurs du développement.

Les résultats ainsi obtenus ont permis de mettre en lumière les forces et les opportunités qui constituent les potentialités du territoire à valoriser et à exploiter et les faiblesses à remédier.

Les ambitions du développement s'affichent notamment dans deux secteurs à savoir le tourisme en se positionnant sur divers segments (balnéaire, climatique et culturel), et la pêche et l'aquaculture. Ces secteurs peuvent avoir des effets d'entraînement sur des secteurs connexes (industrie, services,...).

De ce fait, la prise en charge de ses ambitions devrait dépasser l'aspect de prise en charge classique et s'atteler désormais à introduire une large vision afin d'assurer la durabilité de l'action de développement.

En effet, malgré les richesses abondantes que possède le territoire, ce dernier est, néanmoins, resté à la marge, enclavé voire même immobilisé. Cela peut être expliqué par son retrait par rapport aux carrefours des échanges urbains ainsi que des centres névralgiques de trafic routiers. Par ailleurs, les collectivités locales, de par leur proximité de leurs citoyens, ont un rôle à jouer en vue de dynamiser leur territoire par la mobilisation des initiatives locales et la création d'un environnement favorable. Cependant, en Algérie cela peut s'avérer difficile, étant donné que les collectivités locales, ne disposent pas réellement de larges prérogatives en matière de pouvoir de décision. Tout projet doit être, en effet, soumis à l'accord de l'état central, avec tout ce qui peut être entraîné en matière des retards de validation des demandes.

Enfin, certes notre diagnostic réalisé recouvre des limites de par la restriction de l'aire géographique d'étude (Tizi Ouzou) et de la concurrence (Tigzirt) et par la non-intégration de toutes les contraintes pratiques, faute d'information. Notre travail demeure, cependant, une amorce à des études amplement détaillées.

# **La bibliographie**

## Bibliographie :

### Les ouvrages :

- ANDREANI J.C, O. BADOT et al. Sous la direction de Christian MICHON. Le marketeur : *fondement et nouveautés du marketing*. 2<sup>ème</sup> éd. Paris : Pearson, 2006.
- AUBY Jean-Marie, DUCOS-ADER Robert. *Institutions administratives*. Paris : DALLOZ, 1978.
- BODY Laurence et GIBOREAU Agnès. *Le Marketing Sensoriel de la stratégie à la mise en œuvre*. [en ligne]. Paris : Vuibert, 2007. Format PDF. Disponible sur <<http://www.experience-marketing.fr/wp-content/fichiers/Conf-Mkt-XP-L.BODY-Mars-2011>>.
- BLAISE Olivier. [Marketing territorial et identité territoriale](http://salers-au-coeur.over-blog.org/article-10948609.html) [en ligne]. Disponible sur <<http://salers-au-coeur.over-blog.org/article-10948609.html>>
- BOUTIN-KUHLMANN Raphaël. Qu'est-ce que le développement local ? ([en ligne].Disponible sur : [http://www.devab.org/moodle/pluginfile.php/1631/mod\\_resource/content/1/ABILE\\_Synth%C3%A8se\\_developpement\\_local.pdf](http://www.devab.org/moodle/pluginfile.php/1631/mod_resource/content/1/ABILE_Synth%C3%A8se_developpement_local.pdf).
- BRUNET Bernard, Le développement local, définition / le développement local un concept mais aussi une pratique. [en ligne]. 1997-1999.Disponible sur : <http://www.globenet.org/archives/web/2006/www.globenet.org/horizon-local/perso/ledevlocal.html>
- COULMIN Pierre. *La démocratisation : la dynamique du développement local*. Paris : Syros et Adels, 1986.
- DELJARRIE Bernard. *Le réseau de la communication publique et territoriale : La gouvernance, enjeu du marketing territorial*. [en ligne]. Disponible sur : <http://www.cap-com.org//content/la-gouvernance-enjeu-du-marketing-territorial>
- DEMEURE Claude. *Marketing*. 2<sup>ème</sup> éd. Paris : Dalloz, 1999
- DENIEUIL Pierre-Noël. Introduction aux théories et à quelques pratiques du développement local et territorial. [en ligne].1999. Disponible sur [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed\\_emp/@emp\\_ent/documents/publication/wcms\\_117526.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@emp_ent/documents/publication/wcms_117526.pdf)
- DUQUENNE.M.N. L'attractivité territoriale Une autre lecture du développement local. (document internet) disponible sur :

[http://www.podepro.prd.uth.gr/postgraduate\\_studies/educational\\_material/Docs/PoDe\\_Pro\\_Educational\\_Material\\_Doc\\_00094.pdf](http://www.podepro.prd.uth.gr/postgraduate_studies/educational_material/Docs/PoDe_Pro_Educational_Material_Doc_00094.pdf)

- FONTAN Jean-Marc, KLEIN Juan-Luis, TREMBLAY Diane-Gabrielle. Entre la Métropolisation et le Village Global: *Les Scènes Territoriales de la Reconversion*. Québec : PUQ, 1999.
- GAYET Joël. *Les nouvelles pratiques du marketing territorial* [en ligne] CoManaging, 2012. Disponible sur <http://www.bourgogne-du-sud.com/images/espace-pro/PDF/nvelles-strategies-de-marque-attractivite-territoire.pdf>
- GOLLAIN Vincent. *Petit précis de marketing territorial : Réussir son marketing territorial en 9 étapes* ; CDEIF, Paris, Août 2008. Disponible sur [http://www.eurada.org/files/Regional%20Marketing/CDEIF\\_Gollain\\_marketing\\_territorial.pdf](http://www.eurada.org/files/Regional%20Marketing/CDEIF_Gollain_marketing_territorial.pdf)
- GOLLAIN Vincent. *Réussir son marketing territorial en 9 étapes*. Paris : Club des Développeurs Economiques d'Ile-de-France (CDEIF), 2008. Disponible sur [www.eurada.org/files/.../CDEIF\\_Gollain\\_marketing\\_territorial](http://www.eurada.org/files/.../CDEIF_Gollain_marketing_territorial).
- GUERBOUB Djahida. *Contribution du marketing territorial au développement local : quel rôle pour la communication territoriale ? Une application aux communes de Bejaia et d'el-kseur (Algérie)*. [en ligne]. Disponible sur <http://www.med-eu.org/documents/MED6papersGUERBOUB.PDF>.
- GUIGOU Jean-Louis. *Le développement local : espoirs et freins*, in *Correspondance municipale*, ADELS, n°246, 1984
- HATEM Fabrice. *Le marketing territorial : principes, méthodes et pratiques*. Paris : Edition EMS, 2007.
- HANTOUR Lynda, *Guide touristique de la wilaya Tizi-Ouzou*, AGERRUJ
- GOUTTBEL Jean Yves. *Le consultant et le développement territorial*. Paris : Economica, 2010.
- HERVE Alexandre et al ; *L'attractivité résidentielle 2010*. [en ligne]. Disponible sur : [http://www.fondation.dauphine.fr/fileadmin/mediatheque/docs\\_pdf/publications/immobilier/rapport\\_attractivite\\_residentielle\\_alexandre\\_cusin\\_juillard\\_2010.pdf](http://www.fondation.dauphine.fr/fileadmin/mediatheque/docs_pdf/publications/immobilier/rapport_attractivite_residentielle_alexandre_cusin_juillard_2010.pdf)

- JALBERT Lizette. La décentralisation : *Enjeux et perspectives*. [en ligne]. Montréal : Harmatan, 1991. Disponible sur :  
[http://classiques.uqac.ca/contemporains/jalbert\\_lizette/decentralisation\\_enjeux/decentralisation\\_enjeux.pdf](http://classiques.uqac.ca/contemporains/jalbert_lizette/decentralisation_enjeux/decentralisation_enjeux.pdf)
- JCEF (Jeune Chambre Economique Française) ; Guide méthodologique pour une analyse du territoire [en ligne]. Disponible sur <<[http://www.jcef.fr/communication/Guide\\_méthodologique\\_prospective.pdf](http://www.jcef.fr/communication/Guide_méthodologique_prospective.pdf),>>
- KOTLER et DUBOIS. *Le marketing management*. 4<sup>ème</sup> éd. Paris : Economica, 1982.
- KOTLER Phillip, DUBOIS Bernard et MANCEAU Delphine. *Marketing management*. 13<sup>ème</sup> éd. Paris : Pearson Education, 2009.
- KOTLER Phillip et DUBOIS Bernard. *Marketing Management*, 10<sup>ème</sup> éd. Paris: Publi-Union, 2006.
- LAMBIN J-J, De MOERLOOSE, C. *Marketing stratégique et opérationnel*. 7<sup>ème</sup> éd. Paris : Dunod, 2008
- LE BRET Christophe, [La gouvernance, enjeu du marketing territorial](#) [en ligne]. Disponible sur <http://www.cap-com.org//content/la-gouvernance-enjeu-du-marketing-territorial>
- LECRIVAIN Gérard. *Le marketing stratégique : du diagnostic au plan stratégique*. [en ligne]. Disponible sur :  
[http://www.managmarket.com/\\_media/bv000003.lkdoc.dossier-1-mener-un-diagnostic.pdf](http://www.managmarket.com/_media/bv000003.lkdoc.dossier-1-mener-un-diagnostic.pdf)
- Le centre de ressources du développement territorial ; Quel diagnostic territorial pour quelle stratégie locale ? Éditions ; service public, Etd novembre 2013. Disponible sur [www.projetdeterritoire.com/index.../guide-Etd-Diagnostic-territorial.pdf](http://www.projetdeterritoire.com/index.../guide-Etd-Diagnostic-territorial.pdf). consulter le 08/06/2014.
- MAYOL Samuel. *Le tourisme durable au service du marketing territorial*. (document internet) disponible sur :  
[www.mangalani-consult.org/fichiers/.../MarketingTerritorialeTD.pdf](http://www.mangalani-consult.org/fichiers/.../MarketingTerritorialeTD.pdf)
- MEYRONIN Benoît. *Le marketing territorial*. Paris : Edition Vuibert, 2009
- MENAGE Pierre ; *Comprendre la compétitivité territoriale : différences avec l'attractivité territoriale et rôle des réseaux d'acteurs*, 2014 ;  
<http://www.wikiterritorial.cnfpt.fr/xwiki/wiki/econnaissances/view/Questions->

[Cles/Comprendrelacompetitiviteterminorialedifferencesaveclattractiviteterminorialeetrole des réseaux d'acteurs](#)

- Ministère des Sports ; conduire un diagnostic territorial approfondi dans le champ des activités physiques et sportives, guide méthodologique. Disponible sur [http://www.lorraine.drjscs.gouv.fr/IMG/pdf/DTA\\_Guide2\\_M3.pdf](http://www.lorraine.drjscs.gouv.fr/IMG/pdf/DTA_Guide2_M3.pdf).
- OCDE, La culture et le développement local. 2005 [en ligne]. Disponible sur : [http://www.numilog.com/package/extraits\\_pdf/e226138.pdf](http://www.numilog.com/package/extraits_pdf/e226138.pdf)
- PADIOLEAU Jean Gustave, L'action publique urbaine moderniste In: Politiques et management public, vol. 9 n° 3, 1991. La souveraineté éclatée : *les nouveaux cadres de l'action publique* - Actes du Quatrième Colloque International Bruxelles - 1 1/12
- PECQUEUR Bernard, Le développement local, Syros, 1989
- POLEZE Marie et SHEAMURE Richard, Economie urbaine et régionale, introduction à la géographie économique, Paris : Economica, 2005,376 pages.
- PORTELLI. Elisabeth Communication publique et politique : *Les récentes stratégies de marques territoriales représentent-elles un gage d'attractivité pour les collectivités ?* [en ligne]. Disponible sur <http://fr.slideshare.net>
- PROULX Marc-Urbain et TREMBLAY Dominic. *Marketing territorial et positionnement mondial*. Géographie, économie, société, 2006/2 Vol. 8, p. 239-256. Disponible sur : <http://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2006-2-page-239.htm>
- SANSOUCY Laurent. Le Marketing Territorial : *Éléments de cadrage*. Formation ANIMA 2003. [en ligne]. Disponible sur [http://www.animaweb.org/uploads/bases/document/Sansoucy\\_Oco\\_MarketingTerrEtPromotionInvest\\_2003\\_FR\\_2.pdf](http://www.animaweb.org/uploads/bases/document/Sansoucy_Oco_MarketingTerrEtPromotionInvest_2003_FR_2.pdf). Consulté le 08/06/2014
- SENAT. Projet de la loi constitutionnelle relatif à l'organisation décentralisée de la République[en ligne]. consulté sur : <http://www.senat.fr/rap/102-027/102-0271.html>
- SERVAL Sarah, CHANOUX Maëva. *Etat des lieux et perspectives du marketing urbain*. Une approche par la littérature Institut de Management Public et de Gouvernance Territoriale (Laboratoire CERGAM).[en ligne]. Disponible sur : <http://med-eu.org/documents/MED4/Dossier2/CHANOUX-SERVAL.pdf>
- SMATI Abdelbaki. Nature du développement local et rôle des collectivités locales dans son financement. (Document internet) disponible sur : <http://univ-biskra.dz/rem/n5/12.pdf>

- STROAÏ Christophe, CRISTOFARI Christian. Attractivité territoriale. (document internet) disponible sur : <http://liris.cnrs.fr/~cnriut08/actes/articles/231pdf>. consulté le 06/03/2014 à 21:45
- TESSON Frédéric, *Introduction au cours développement local*. [en ligne]. Disponible sur [http://web.univ-pau.fr/~ftesson1/tesson/images/DevLocal\\_1.pdf](http://web.univ-pau.fr/~ftesson1/tesson/images/DevLocal_1.pdf)
- THEBAULT Marc. Marketing territorial : *comment recenser les composantes de l'identité ?* [en ligne]. Disponible sur <http://thebaultmarc.expertpublic.fr/2011/10/09/marketing-territorial-comment-recenser-les-composantes-de-1%E2%80%99identite/>
- THIARD Philippe. Attractivité et compétitivité : *offre territoriale, approches marketing et retombées*. Université Paris XII – CRETEIL. [en ligne]. Disponible sur : [http://rp.urbanisme.equipement.gouv.fr/puca/edito/actes\\_atr\\_territoires.pdf](http://rp.urbanisme.equipement.gouv.fr/puca/edito/actes_atr_territoires.pdf)
- TOUAGH Nour-Eddine. Le Marketing territorial: *un outil de développement local Présenté* [en ligne]. ANIREF, 2012. Disponible sur : [www.aniref.dz/.../Marketing%20Territorial%20Mr%20TOUAGH](http://www.aniref.dz/.../Marketing%20Territorial%20Mr%20TOUAGH).
- VITO Marinese. Déconcentration et décentralisation [en ligne]. Disponible sur : [http://www.france-jus.ru/upload/fiches\\_fr/Deconcentration%20et%20decentralisation.pdf](http://www.france-jus.ru/upload/fiches_fr/Deconcentration%20et%20decentralisation.pdf)
- Weber Raymond. Culture et développement : *vers un nouveau paradigme ?* [en ligne]. 2009. Disponible sur : <http://www.interarts.net/descargas/interarts527.pdf>.

## Revue

- FORT Fatiha et FORT François, « Alternatives marketing pour les produits de terroir ». In *Revue française de gestion*, recherche marketing nouvelles tendances, 2006/3 no 162, p. 145-159. [en ligne]. Disponible sur : <http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2006-3-page-99.htm>

## Colloques et séminaires :

- ALLAIN Jean-Pierre et al. Les collectivités territoriales dans les 15 pays de l'Union européenne, CERTU [en ligne]. 2004. Disponible sur : [http://lara.inist.fr/bitstream/handle/2332/893/CERTU\\_collectivites%20europe.pdf?sequence=4](http://lara.inist.fr/bitstream/handle/2332/893/CERTU_collectivites%20europe.pdf?sequence=4) ANIMA (Euromediterranean Network of Investment Promotion Agencies).

Marketing Territorial & Promotion de l'Investissement [en ligne] Séminaire Offres territoriales Bénédicte de Saint-Laurent, AFII Juin 2003. Disponible sur :

[http://www.animaweb.org/uploads/bases/document/Anima\\_IntroMarketingTerr\\_FR\\_2003\\_1a.pdf](http://www.animaweb.org/uploads/bases/document/Anima_IntroMarketingTerr_FR_2003_1a.pdf)

- ARADEL (Association de Rhône-Alpes des professionnels du Développement Economique Local). *Le marketing territorial, un outil pour réinterroger la stratégie*. Disponible sur :

[http://www.aradel.asso.fr/fichier/actions/Synthese\\_journee\\_echange\\_experiences\\_marketing\\_territorial\\_2010.pdf](http://www.aradel.asso.fr/fichier/actions/Synthese_journee_echange_experiences_marketing_territorial_2010.pdf);

- RONCAYOLO Marcel. Réflexions autour de la notion d'attractivité. In *L'attractivité des territoires : regards croisés (colloque)*, 2007. (document internet) disponible sur : [http://rp.urbanisme.equipement.gouv.fr/puca/edito/actes\\_attr\\_territoires.pdf](http://rp.urbanisme.equipement.gouv.fr/puca/edito/actes_attr_territoires.pdf)

- **Sites internet**

- Le site officiel de la wilaya de Tizi-Ouzou: [www.tiziouzou-dz.com](http://www.tiziouzou-dz.com)
- Le site officiel de la Direction du Tourisme et de l'Artisanat de la wilaya de Tizi-Ouzou : [www.dta-tiziouzou.com](http://www.dta-tiziouzou.com)
- Le site officiel de la maison de la culture de Tizi-Ouzou [www.mcmto.dz](http://www.mcmto.dz)
- Blog officiel des professionnels du marketing territorial : [www.marketing-territorial.org](http://www.marketing-territorial.org)
- L'Institut national de la statistique et des études économiques : [www.insee.fr](http://www.insee.fr)

**La liste des tableaux :**

**Tableau N° 1-1 :** Cibles endogènes et cibles exogènes d'un territoire

**Tableau N° 1-2 :** les différences entre le marketing de l'entreprise et celui du territoire

**Tableau N°3-1 :** Les composantes de l'offre territoriale en mix territorial selon Girard et Millet

**Tableau n° 3-2 :** l'analyse interne : exemple de matrice

**Tableau n° 3-3 :** Les opportunités et les menaces dans le marketing territorial

**Tableau n° 3-4 :** Matrice de synthèse de la compétitivité de l'offre territoriale

**Tableau N° 3-5 :** Grille de sélection finale des segments de marché visés

**Tableau n° 3-6 :** Les techniques commerciales utilisables pour les activités de promotion

**Tableau N° 4-1:** Etat des points d'eaux recensés sur le territoire de la daïra d'Azeffoun

**Tableau N° 4-2 :** Présentation globale de la population de la daïra d'Azeffoun

**Tableau N°4-3 :** Etablissements d'hébergement en activité de la daïra d'Azeffoun

**Tableau N°4-4 :** Les projets en cours de réalisation

**Tableau N° 4-5 :** Demandes d'investissement transmis au Ministère du Tourisme et de l'Artisanat pour accord de principe

**Tableau N° 4-6 :** les zones d'expansion touristiques d'Azeffoun

**Tableau N° 4-7 :** Le patrimoine naturel et archéologique de la daïra d'Azeffoun

**Tableau N° 4-8 :** Etat des lieux de la mise en œuvre des PPDR1 au niveau de la daïra d'Azeffoun

**Tableau N° 4-9 :** fréquentation des plages de la wilaya de Tizi-Ouzou

**Tableau N° 4-10.** Production halieutique de la wilaya Tizi-Ouzou

**Tableau N° 4-11 :** La flottille de la pêche dans la wilaya de Tizi-Ouzou.

**Tableau N° 4-12:** les établissements hôteliers en activités dans la daïra de Tizirt

**Tableau N° 4-13** Etat des projets d'investissement en cours de réalisation dans la daïra de Tizirt

**Tableau N° 4-14 :** Les zones d'extension touristiques de la daïra de Tizirt

**Tableau N° 4-15** : Patrimoines et sites touristiques de la daïra de Tizirt.

**La liste des figures :**

**Figure N° 2-1** : La comparaison entre la décentralisation et la déconcentration

**Figure N° 2-2** : Les modèles inducteurs

**Figure N° 2-3** : Articulation ascendante et descendante développement local et attractivité

**Figure N° 2-3** : L'impact du marketing territorial

**Figure N° 3-1** : Les matrices de SWOT de territoire

**Figure N° 3-2** : Les 15 grands marchés possibles à analyser

**Figure N° 3-3**: Analyse externe (analyse des différents environnements)

**Figure N° 3-4** : Les critères de segmentation marketing territorial

**Figure N°3-5** : Les quatre principales problématiques du positionnement

**Figure N° 3-6** : Les Stratégies génériques de Michael PORTER

**Figure N° 3-7** : La démarche d'ensemble du marketing territorial

**Figure N°4-1** : Une petite chute d'eau au village Cheurfa

## La table des matières

Remerciements .....	I
Dédicaces .....	II
Résumé .....	III
Summary .....	IV
Sommaire .....	V
<b>Introduction générale .....</b>	<b>01</b>
<b>Chapitre I : l'extension du marketing au marketing territorial.....</b>	<b>03</b>
<b>Introduction :</b> .....	<b>04</b>
<b>Section 01 : Le marketing et son évolution .....</b>	<b>05</b>
1. Définitions du concept Marketing :.....	05
1.1 Etymologie du concept .....	05
1.2 Définitions du marketing: .....	06
2. Les grandes évolutions du marketing .....	07
a. le marketing passif (l'orientation-produit) .....	08
b. Le marketing opérationnel (l'orientation-ventes) .....	08
c. le marketing stratégique (l'orientation-client) .....	08
d. Le market-driven management (l'orientation-marché) .....	09
e. L'optique Marketing « Le marketing relationnel » .....	09
3. Vers un élargissement du champ d'application .....	09
a. Les domaines marchands : .....	10
b. Les domaines non marchands .....	10
4. La transposition du marketing au territoire .....	12
<b>Section 02 : Le marketing territorial : fondements et enjeux.....</b>	<b>14</b>
1. Définition et champs d'application de marketing territorial .....	14
1.1 Définition de marketing territorial .....	14
1.2 Les champs d'application du marketing territorial .....	16
2. Les facteurs de l'émergence de marketing territorial .....	17
3. Les différents enjeux et contraintes du marketing Territorial .....	20
4. Les piliers du marketing territorial .....	24
<b>Conclusion .....</b>	<b>29</b>

<b>Chapitre II : le marketing au service des collectivités territoriales pour un développement .....</b>	<b>29</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>30</b>
<b>Section 01 : Les collectivités territoriales : un statut particulier .....</b>	<b>31</b>
1. Les collectivités locales selon la constitution algérienne .....	31
2. La décentralisation assise des collectivités locales .....	34
2.1 - la décentralisation et la déconcentration .....	34
2.2 - L'objectif de la décentralisation .....	36
<b>Section 02 : Les collectivités territoriales pionniers de leur développement local .....</b>	<b>37</b>
1. Le développement local : émergence et évolution d'un concept .....	37
2. Définition de développement local .....	38
2.1 - « Le local » et « le développement » .....	38
2.2 - Le développement local .....	39
3. Les spécificités du développement local .....	41
4. Les actions locales en matière de développement local .....	42
<b>Section 03 : La contribution du marketing territorial au développement local .....</b>	<b>45</b>
1. L'attractivité : un enjeu pour les collectivités .....	45
1.1 – La notion d'attractivité .....	45
1.2 – le lien entre l'attractivité et la compétitivité.....	46
1.3 – Les échelles de l'attractivité.....	46
2. L'attractivité : un impératif pour le développement local .....	46
2.1 - le territoire au cœur des mécanismes de création de richesse et de croissance..	47
2.2 – L'articulation : attractivité / développement local .....	47
3. Le marketing territorial au service de l'attractivité .....	52
3.1 - La problématique de l'attractivité au cœur du marketing territorial .....	52
3.2 - Les collectivités locales ont un rôle de stratège .....	53
3.3 - Le marketing territorial socle de l'identité territoriale .....	55
3.4 - Le marketing territorial : joué la différenciation territoriale .....	55
<b>Conclusion .....</b>	<b>57</b>

<b>Chapitre III : la conception et la mise en œuvre de la démarche marketing territorial</b>	<b>58</b>
<b>Introduction</b>	<b>59</b>
<b>Section 01 : Les principes à respecter pour mener un bon marketing territorial</b>	<b>60</b>
1. La définition des territoires pertinents sur lesquels se pratique le diagnostic	60
2. S’organiser et organiser la démarche	60
3. L’implication des acteurs dans la construction, la conduite et la validation du diagnostic.	61
4. Créer de la confiance;	61
5. Etre transparent	62
6. S’appuyer sur la stratégie économique territoriale	62
7. Placer la satisfaction du client au cœur de la démarche	62
<b>Section 02 : La démarche méthodologique d’ensemble du marketing territorial</b>	<b>63</b>
1. Séquence 01 : établir son diagnostic	63
1.1. Etape 01 : Placer l’information au cœur de la démarche	64
1.1.1. Le rôle de l’information dans l’élaboration d’une stratégie marketing	64
1.1.2. Les méthodes et outils mobilisables pour la construction de l’analyse-diagnostic	65
1.2. Etape 02 : l’analyse-diagnostic : l’application de l’analyse SWOT au territoire	67
1.2.1. Le diagnostic de l’offre territoriale : principes de base	67
1.2.2. Analyse interne	68
1.2.3. Analyse externe	70
2. Séquence 2 : Définir ses choix stratégiques	76
2.1. Segmentation	76
2.2. Le ciblage	78
2.3. Le positionnement	79
3. Séquence 03 : le marketing opérationnel (mix marketing)	83
3.1. Le plan du couple « Produit territorial / Services »	83
3.2. Le plan de Prix	84
3.3. Le plan de Promotion et de communication territoriale	85
3.4. Le plan de Placement : distribution et vente	86
3.5. Le plan s’appuyant sur le Pouvoir politique local	86
3.6. Le plan fondé sur le Plaisir du Client	87

3.7.La démarche d’Influence .....	87
<b>Conclusion .....</b>	<b>89</b>
<b>Chapitre IV <i>Essai sur l’application de la démarche marketing territorial sur le territoire de la daïra Azeffoun</i>.....</b>	<b>90</b>
Introduction .....	91
<b>Section 01 : l’analyse interne du territoire de la daïra d’Azeffoun .....</b>	<b>92</b>
1.1.Présentation générale de la région étudiée .....	92
1.1.1. Histoire .....	92
1.1.2. Position géographique .....	93
1.1.3. Relief et climat.....	93
1.1.4. Les ressources hydriques .....	93
1.1.5. Zones d’aléas naturels et technologiques .....	94
1.1.6. Population .....	95
1.2.Les infrastructures de la daïra d’Azeffoun .....	96
1.3.Economie .....	102
1.3.1 Le secteur industriel (PME/PMI) .....	102
1.3.2 Tourisme .....	103
1.3.3 Pêche et aquaculture .....	107
1.3.4. Agriculture .....	108
<b>Section 02 : Analyse de l’environnement externe de la daïra d’Azeffoun .....</b>	<b>109</b>
2.1 Environnement économique .....	109
2.2 Environnement politique .....	114
2.3 L’environnement légal et réglementaire .....	115
2.4. L’environnement scientifique, technologique et technique .....	116
2.5 Environnement naturel .....	117
2.6 Analyse concurrentielle .....	118
<b>Section 3 : La synthèse de diagnostic interne et externe</b>	
3.1 Les forces et les opportunités .....	122
3.2 Les faiblesses et les menaces .....	124

<b>Section 4 : Proposition de positionnement et d'actions stratégiques</b> .....	126
4.1 Le tourisme .....	126
4.2 La pêche .....	128
<b>Conclusion</b> .....	129
<b>Conclusion générale</b> .....	130
<b>Bibliographie</b> .....	132
<b>Liste des tableaux et figures</b> .....	139
<b>Tables des matières</b> .....	141

## ***Conclusion générale***

---

### **Conclusion générale**

De nos jours, le développement économique est un impératif pour les collectivités territoriales, ces dernières qui sont devenues responsables, en partie tout au moins, de ce développement doivent influencer sur le facteur principal de ce développement, à savoir : l'entreprise.

En effet, le développement local passe par l'installation et la présence des entreprises, se sont-elles qui créent des emplois pour les habitants et qui financent les collectivités à travers les impôts qu'elles paient.

De ce fait, un territoire sans entreprises n'est pas viable, il est condamné au déclin et à la perte, par effet d'entraînement, de plus d'entreprises et des habitants, tentés de résider là où ils trouvent un travail.

Le territoire est désormais au cœur des stratégies de développement territorial menées par les acteurs territoriaux, notamment par les collectivités locales. C'est dans ce cadre, qu'une démarche marketing a été adoptée en vue de promouvoir ses projets de développement territorial que se soit économique, touristique, culturels ou autre, et de renforcer ainsi son attractivité face à la concurrence .

Cependant, malgré les similitudes qui existent entre le marketing de l'entreprise et le marketing territorial, la mise en œuvre de ce dernier se trouve confrontée à certaines difficultés.

A fin d'atteindre leurs objectifs en matière d'attractivité, les collectivités doivent savoir mieux « vendre » leurs territoires. Ainsi, le recours au marketing territorial s'avère nécessaire pour dynamiser l'attractivité des territoires permettant de peuvent mettre en avant leurs avantages concurrentiels (différenciation / spécialisation).

## ***Conclusion générale***

---

L'objectif ultime du marketing territorial est l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies marketing et commerciales qui s'appuient sur une connaissance approfondie de l'offre territoriale, des facteurs d'environnement et des opportunités de différenciation face aux concurrents.

Dans son évolution, le marketing est apparu comme un outil capable d'aider les responsables locaux et les acteurs territoriaux à comprendre les besoins des investisseurs, à les satisfaire et de façon générale à attirer les investisseurs et peser sur leur décision de localisation au sein du territoire. C'est à travers cela que le marketing est considéré comme un outil du développement local.

Cette approche est encore novatrice, elle nécessite encore beaucoup de travaux de recherche et constitue un défi pour toutes les autorités publiques, dans la mesure où elle réclame une évolution dans les mentalités et les comportements des acteurs territoriaux qui doivent avoir un rôle actif dans la décision d'investissement des entreprises.

En Algérie plus qu'ailleurs, les territoires ont besoin que les entreprises y investissent, créent des emplois, paient des salaires et des impôts, créent de l'offre et de la demande, malheureusement, particulièrement dans les communes du grand

Tlemcen, le marketing territorial est loin de constituer un outil du développement local, dans la mesure où aucune application n'en est faite. Il n'est même pas envisagé par les responsables locaux, comme un outil favorisant l'installation et le maintien des entreprises au sein du territoire.

Dans un environnement international marqué par la mobilité des entreprises et par la concurrence entre les territoires en vue d'attirer les investissements, ce constat est alarmant, il renseigne sur une situation marquée par la passivité des acteurs territoriaux et la non exploitation des atouts du territoire pour attirer les investisseurs.

Les raisons de cette situation sont multiples, les plus importantes sont :

- La méconnaissance, par les élus locaux, des attributions qu'ils détiennent en matière de développement local. Ces élus locaux ont une vision très restrictive de leurs attributions, les limitant à la gestion des problèmes soulevés par les citoyens,
- La substitution de l'État à toute autorité territoriale en matière de développement locale. En effet, lorsqu'il s'agit de favoriser l'installation des entreprises et faciliter l'investissement, l'État algérien a le monopole de l'action, excluant les communes, malgré un dispositif législatif et réglementaire clair,
- La monopolisation, par l'État, de la plupart des incitations à l'investissement, ce qui empêche les acteurs territoriaux d'utiliser la variable prix pour attirer les investissements. En

## ***Conclusion générale***

---

effet, face à l'absence d'une fiscalité locale utilisée librement par les communes dans le but d'attirer les entreprises, les territoires se valent presque tous sur le plan des coûts des facteurs de production, et la différence est constituée des attributs du territoire,

- L'inertie des différentes institutions ayant des attributions en matière de prospection, d'accompagnement et d'assistance aux investisseurs, notamment, la chambre de commerce et d'industrie et l'agence de développement de l'investissement,

Ainsi, si le territoire enregistre de bonnes performances en termes de création d'entreprises lors de ces dernières années, elles seraient imputables à des causes conjoncturelles, plutôt qu'à une véritable politique d'attractivité et de promotion de l'investissement.

Ceci est d'autant plus vrai que les entraves à l'investissement dénoncées par les investisseurs eux-mêmes, par les autorités publiques, ainsi que par les organisations internationales et les experts en la matière, sont innombrables. Les entraves les plus importantes sont :

- L'accès au foncier, qui reste une préoccupation majeure pour tout investisseur, et qui est décrit comme un processus long et coûteux,

- Le poids de l'économie informelle et le non respect de la propriété intellectuelle,

- L'inefficacité du système judiciaire, qui malgré les réformes engagées souffre de lenteur et de difficultés dans l'exécution des décisions de justice,

- Le retard dans la réalisation des infrastructures, qu'elles soient liées aux assiettes foncières, au système des transports, aux voies de communication et télécommunication,

- L'inadéquation des structures d'accueil, ce qui nuie à l'image des institutions dont elles relèvent,

- La complexité des procédures (bureaucratie, retard, obstacles, interprétation contradictoire des textes),

- L'incompatibilité du système bancaire avec l'attractivité des lois relatives à la promotion de l'investissement, ces banquiers qui se montrent toujours réticents quand au financement des investissements privés notamment,

- L'absence de qualification de la main d'oeuvre dans certains métiers et l'inadéquation de certaines formations avec les exigences du monde du travail,

- L'absence d'une perception claire de la destination Algérie en tant que territoire d'implantation, ce qui constitue un handicap par rapport aux investisseurs étrangers et nationaux résidents à l'étranger.

Pour y faire face, les recommandations que nous pouvons mettre en avant s'articulent autour de trois aspects : Personnel, Organisationnel et Procédural :

## ***Conclusion générale***

---

a. *L'aspect personnel* : Le capital humain demeure un déterminant stratégique des choix de localisation des investissements. Il comprend :

- Des actions dirigées vers les acteurs territoriaux visant à les impliquer dans le développement économique de leur territoire. Cette implication nécessite l'élaboration d'une stratégie globale de développement basée sur la connaissance du territoire et axée vers les entreprises,
- Des actions vers le personnel des structures chargées de l'investissement, et de l'administration en général, en vue de permettre leur mise à niveau, notamment en matière de promotion des investissements, de négociation, de suivi, de conseil et d'accompagnement aux investisseurs,
- Des actions en vue de valoriser les ressources humaines, à travers la diversification et l'amélioration de l'offre de formation professionnelle et universitaire, notamment en management, gestion d'entreprises, économie, ingénierie, informatique, finance et entrepreneuriat.

b. *L'aspect organisationnel* : Afin de faciliter la tâche à l'investisseur, le « circuit » de l'investissement doit être simple et claire, et ce grâce à :

- La clarification des attributions des différents intervenants en matière d'investissement,
- Le règlement de la question du foncier économique, qui est un obstacle redoutable à l'investissement, à cause des droits de propriété mal définis et des problèmes de spéculation,
- L'amélioration de la gestion des zones industrielles, par les outils de l'aménagement du territoire,
- Le renforcement de la législation sur la propriété intellectuelle dans le but de lutter contre la contrefaçon, de favoriser le processus de transfert des technologies, et d'organiser le marché selon un mode concurrentiel,
- L'amélioration de la politique de promotion et de communication à destination des entreprises, et ce en insistant sur les avantages à procurer et les réformes les plus importantes entreprises par le pays. Cette politique suppose aussi la mise en ligne de textes législatifs en plusieurs langues, la mise à disposition de ces textes auprès des ambassades algériennes à l'étranger et l'organisation de séminaires de propagation,
- La mise en place d'un système de collecte, d'analyses et de diffusion des informations économiques, ce qui constitue un système primordial, pour l'émergence et le développement de l'entreprise, notamment celles à la recherche d'un positionnement stratégique par rapport à la concurrence nationale et internationale,

## ***Conclusion générale***

---

□ La création de réseaux de soutien aux entreprises, composés d'institutions publiques et privées, capable de les assister et de les mettre en relation avec d'autres entreprises, nationales ou étrangères, ce qui constitue un facteur important dans le processus d'intégration à l'économie mondiale.

c. *L'aspect procédural* : La simplification de certaines procédures doit être au cœur des réformes, les principaux axes sont :

- La simplification des procédures d'établissement des sociétés, notamment les sociétés étrangères et de rapatriement des profits,
- La mobilisation du secteur bancaire dans le financement des entreprises, notamment celles ayant des garanties insuffisantes, et ce par des mesures d'ordre fiscal ou comptable ou même par la mise en place de différents fond financés par l'État,
- La simplification des procédures du système judiciaire, en vue d'une meilleure efficacité et afin de rétablir la confiance des investisseurs,
- La conception d'une politique fiscale visant à promouvoir l'investissement au lieu de la concevoir comme un moyen de couverture des dépenses publiques.

# **Introduction générale**

# *Chapitre 1*

*L'extension du marketing*

*au*

*marketing territorial*

## *Chapitre 2*

# *Le marketing au service des collectivités territoriales pour un développement local*

## **Chapitre 3**

### ***La conception et la mise en œuvre de la démarche marketing territorial***

## *Chapitre 4*

*Essai sur l'application de la démarche  
marketing territorial sur le territoire de  
la daïra Azeffoun*

## **Conclusion générale**