

**MAHA BENDAHMANE**

Doctorante

Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de Salé, Université Mohammed V de Rabat

[maha.bendahmane@hotmail.fr](mailto:maha.bendahmane@hotmail.fr)

### Résumé

Avec le développement de l'économie du marché, l'environnement concurrentiel s'est renforcé et a poussé les territoires à créer une marque propre à chaque territoire, vu qu'elle constitue un outil du marketing territorial qui a pour méthode de faire émerger au-delà de l'identité, un positionnement pour son territoire, favoriser l'attachement de ses résidents, créer des éléments positifs de différenciation et générer une nouvelle force d'attractivité. **La création d'une marque territoriale arrive-t-elle à promouvoir un territoire ? Qu'en est-il pour le cas marocain ?**

Cet article sera consacré à l'étude de l'utilité de la création de la marque territoriale, et du degré de réussite de sa création dans la ville de Lyon et la région de Bretagne, ainsi que la démarche à suivre pour réussir une marque territoriale marocaine.

**Mots clés :** Marque territoriale, marketing territorial, positionnement territorial, attractivité du territoire, promotion du territoire, développement local.

### TERRITORIAL BRANDING

#### Abstract

with the prompt development of the market economy, the competitive environment has become stronger and has pushed the territories to create a specific brand for each territory, since it incorporates a major tool of the territorial marketing that leads not only to the identification but also to the positioning of its territory, the promotion of its resident's attachment, the creation of positive elements of differentiation as well as the implementation of a new strength of attractiveness. **Would the innovation of a city brand be able to promote a territory? What is it for the Moroccan case?**

This article will be devoted to the study of the usefulness of the creation of the territorial brand, and the degree of its success in the city of Lyon and in the region of Bretagne, together with the accurate approach to be considered in order to make a Moroccan territorial brand successful.

**Keywords :** Territorial brand, territorial marketing, territorial positioning, territorial attractiveness, territory promotion, local development.

### Introduction

Le marketing territorial est une démarche permettant de construire progressivement une stratégie partagée et un plan d'actions performant, afin d'évaluer la situation d'un territoire et de renforcer son attractivité. Au sein de ses démarches, le concept de la marque territoriale est considéré comme un outil de gestion de l'image territoriale, pour renforcer l'attractivité du territoire et assurer son développement.

La marque territoriale est un concept issu des marques commerciales pour répondre aux objectifs d'attractivité des territoires. Néanmoins, le territoire est un objet complexe et porteur de valeurs publiques, qui implique d'adapter les concepts marketing au contexte territorial et public.

La mise en place d'une stratégie de marque territoriale est destinée à atteindre quatre objectifs indissociables à savoir, faire connaître le territoire, différencier le territoire et ses offres par rapport à ses concurrents, mobiliser tous les acteurs publics et privés pour une vision globale, et renforcer l'image du territoire et le sentiment de fierté d'appartenance à ce territoire.

### **La création d'une marque territoriale arrive-t-elle à promouvoir un territoire ? Qu'en est-il pour le cas marocain?**

Cet article sera consacré à l'étude de l'utilité de la création de la marque territoriale, et du degré de réussite de sa création dans la ville de Lyon et la région de Bretagne, et la démarche à suivre pour réussir une marque territoriale marocaine. Pour ce faire, plusieurs points seront abordés et discutés. Le premier point traitera la marque territoriale considérée comme étant une des principales stratégies du marketing territoriale, et présentera par la suite les conditions de réussite d'une marque territoriale et son impact sur la promotion territoriale, le deuxième point portera sur une étude comparative, qui va permettre de présenter les expériences réussies des marques territoriales internationales. L'objectif consiste à montrer l'utilité et l'impact de la marque territoire sur l'épanouissement des régions concernées, quant au troisième point, il se focalisera sur le contexte marocain, plus précisément la démarche adoptée pour réussir la création d'une marque territoriale au Maroc ainsi que les handicaps rencontrés.

#### **1- La marque territoriale : concept et intérêt**

Avec le développement de l'économie du marché, l'environnement concurrentiel s'est renforcé et a poussé les territoires à créer une marque propre à chaque territoire vu qu'elle revêt une importance pour la présentation, la distinction, la valorisation et l'amélioration du territoire, ainsi qu'elle traduit le positionnement spécifique sur un marché.

La marque territoriale peut-être définie comme étant un signe distinctif, qui permet de différencier l'offre d'un territoire de celles proposées par d'autres lieux. Elle peut-être matérialisée par un nom propre, un mot, une expression ou un symbole visuel.

Pour ce faire, la création d'une marque territoriale constitue un outil territorial ayant pour méthode de faire émerger au-delà de l'identité, un positionnement pour son territoire,

favoriser l'attachement de ses résidents, créer des éléments positifs de différenciation et générer une nouvelle force d'attractivité.

Cette partie mettra l'accent sur les conditions de réussite d'une marque territoriale, et son rôle comme étant un levier de la promotion territoriale.

### **1-1- Le concept de la marque territoriale**

L'explosion de l'offre dans le monde avec la montée en puissance des villes, l'extension des zones de chalandise et l'ouverture des frontières en Europe et dans le monde, la multiplication des offres proposées aux investisseurs internationaux et touristes, les exigences croissantes et de plus en plus personnalisées ainsi que l'internet qui favorise l'accessibilité de l'offre pour le client et facilite les comparaisons entre elles, instaurent une concurrence acharnée entre les territoires et une intensification de la compétition internationale. De ce fait, les territoires sont amenés à identifier leurs éléments de différenciation face à leurs concurrents afin d'améliorer la position concurrentielle de leurs territoires et valoriser leurs facteurs d'attractivité.

La marque est un élément absolument essentiel de la stratégie marketing, qu'il convient de piloter avec un soin tout particulier. Elle constitue également un actif immatériel majeur des entreprises, associé à une valeur financière (Kotler. Keller. Manceau, 2015).

La marque territoriale est une démarche de marketing et de communication en termes de retombées d'images et de notoriété, elle est considérée comme étant un atout stratégique pour augmenter la conscience et la fierté des habitants du territoire. Et la réflexion de sa création peut émaner d'un leader politique en charge d'une collectivité territoriale, d'organisations en charge du développement touristique d'un territoire donné, ..., vu que la marque territoriale est au service de la stratégie de développement économique.

La marque territoriale est un élément durable et intangible, qui cristallise un passé et un présent pour s'orienter vers un avenir, ainsi qu'elle est considérée la gardienne d'une identité, et une meilleure solution pour affronter la forte concurrence à laquelle tous les territoires du monde sont confrontés.

Pour qu'une marque trouve son utilité, sa puissance et garantir sa réussite, il faudrait qu'elle ait une bonne connaissance du territoire, de ses valeurs, de ses concurrents, de ses habitants et des investisseurs, à travers la réalisation d'un diagnostic approfondi intégrant des enquêtes sur l'ensemble des principales cibles du territoire, ainsi qu'elle doit mettre en place une analyse détaillée d'opportunité avant la création de la marque territoriale ; notamment définir au préalable le projet, les cibles et les offres à concevoir, autrement dit, exprimer par la marque territoriale le projet territoriale dont elle émerge; véhiculer par la marque les valeurs du territoire, et créer plus de valeurs, de sens, de différence, de personnalisation, de proximité et de sécurité pour qu'elle soit plus performante ; et retrouver ses bases identitaires avant de contribuer à représenter l'imaginaire du territoire.

Selon (Rebillard, 2010), une marque a plusieurs fonctions, notamment elle facilite l'identification du produit par le consommateur; protège le produit contre les contrefaçons et

les imitations; véhicule l'idée d'un certain niveau de qualité; offre la possibilité d'associer une histoire et une personnalité à un produit capable de justifier un niveau de prix, et elle permet de se différencier et de se démarquer de la concurrence. Une marque de territoire vise aussi quatre objectifs, davantage en lien avec la problématique territoriale : promouvoir une identité forte afin de se distinguer dans le concert des territoires et ce dans une économie mondialisée, être un vecteur de communication pour faire connaître le territoire et ses produits par les outils classiques et modernes de diffusion(Férérol, 2013).

La création de marques territoriales est un sujet d'actualité des années 2010-2020, avec la volonté pour les territoires de créer une image de marque, et ainsi de créer un capital de marque ou « capital territoire ». Les enjeux sont alors triples : identifier les éléments d'un territoire susceptibles d'être valorisés, faire du lien au territoire un vecteur de différenciation crédible, construire un positionnement attractif, distinctif, crédible et durable. (CHAMARD,2014).

Plusieurs territoires ont adopté l'outil « Marque territorial » afin de se promouvoir et gérer son image ; contribuer au côté de ses habitants et de ses acteurs économiques au partage des enjeux économiques du territoire, dans le respect de son cadre de vie, de son image et de ses valeurs ; faire valoir le territoire, ses produits du terroir, le savoir-faire de ses hommes et femmes et du savoir vivre de ses habitants ; promouvoir une identité forte afin de se distinguer dans le concert des territoires ; être un vecteur de communication pour faire connaître le territoire et ses produits par les outils classiques et modernes de diffusion...

### **1-2- La marque territoriale comme levier de la promotion territoriale**

La mondialisation a mis en concurrence et en compétition non pas seulement les entreprises privées mais aussi les territoires, notamment les pays, les régions, les départements, les villes et les communes. Cette compétition entre les territoires au niveau national et international est une source de pression pour l'ensemble des acteurs qui y évoluent, notamment les entreprises, citoyens, investisseurs, sociétés civiles, autorités territoriales... ce qui pousse les territoires et leurs acteurs à s'inscrire dans une stratégie d'ouverture, de prospective, d'attractivité et de compétitivité, afin d'attirer plus d'Investissements Directs à l'Étranger, Promouvoir le territoire, améliorer son image pour que les entreprises préfèrent y s'installer. De plus, la création d'une marque territoriale est un atout indéniable afin d'être visible à l'international et de pouvoir se positionner sur des marchés en particulier.

Pour réussir une marque territoriale, il s'avère primordial d'associer et de mobiliser des acteurs institutionnels et privés du territoire autour de la marque ; susciter l'envie des cibles en partageant les valeurs et les actifs matériels et immatériels du territoire... vu que la marque territoriale va être ouverte vers l'extérieur, pour valoriser le territoire et le rendre plus attractif à l'égard des cibles et non seulement à l'égard des responsables locaux ; premiumiser le territoire dans l'esprit des cibles, autrement dit, se classer parmi les Leaders à l'échelle de référence sur ses cibles et sur le marché visé ; mobiliser la clientèle du territoire, vu que leur mobilisation joue un rôle important dans la valorisation et la promotion du territoire, d'où la nécessité de la création des marqueurs identitaires puissants et du réseau des ambassadeurs de la nouvelle marque,... ; utiliser l'internet et les nouvelles

technologies de façon très performante, ainsi que les outils de contrôle d'animation et de veille ; respecter l'identité profonde du territoire et capitaliser sur ses forces et ses opportunités ; utiliser la communication digitale comme alternative pour faire réussir une marque territoriale ; renforcer les stratégies de positionnement et de fidélisation ; élaborer une marque distinctive et percutante ; et mesurer sa pertinence pour son territoire avant même de sa mise en place.

Pour mieux réussir la création de la marque territoriale il est nécessaire également de co-construire la marque territoriale qui consiste à impliquer et associer les clients dans l'élaboration de nouveaux produits et services, ainsi que développer des applications qui seront utilisées par la marque afin de séduire les clients et les fidéliser durablement ; qualifier l'offre autour d'une offre d'excellence intégrant le développement durable. À titre d'exemple, 29 Etats américains ont mis en place un programme de certification durable de leur offre ; proposer des prix variables pour ses offres et ses produits territoriaux en prenant en compte le pouvoir d'achat de ses clients, afin d'attirer plus de touristes et d'investisseurs ; piloter la marque de façon claire et pérenne pour qu'elle soit plus pragmatique et efficace ; mettre en place une plateforme de marque chargée de garantir la cohérence de toutes les actions de communications, visant l'efficacité et la pérennité de la marque du territoire.

Tenir la promesse sur le terrain dans la durée, constitue un facteur clé de la réussite de la création de la marque territoriale, vu que la marque se nourrit de valeurs du territoire, et il est important que ces éléments soient crédibles et pérennes pour refléter dans la durée la culture et la réalité du pays. Les écarts observés entre les promesses exagérées et les expériences vécues sur le terrain par les touristes et les investisseurs, s'avèrent également destructeur en termes d'image.

L'image de marque territoriale, parmi d'autres variables d'attractivité et d'hospitalité, influencera la préférence pour un territoire. Nous constatons que la marque peut-être un outil puissant au service du positionnement territorial et par conséquent, au service du marketing territorial. (CHAMARD, 2014).

La marque territoriale créée à l'échelle d'une ville peut être globale (viser plusieurs marchés comme *Be Berlin*) ou spécifique à un segment de marché précis (les touristes à New-York avec *I Love NY*). Elle vise à renforcer l'attractivité de la ville par un système de valeurs, un discours ou des actions permettant de renforcer la notoriété globale de cette destination par la puissance de la cohérence créée ; à promouvoir le territoire vu qu'elle constitue un facteur clé de l'attractivité économique des territoires. La marque territoriale a pour principale mission la promotion et la valorisation du territoire dans le but d'augmenter son attractivité.

« I amsterdam », « Be Berlin », « Only Lyon », sont autant de noms et de slogans derrière lesquels se cachent des stratégies cherchant à promouvoir le territoire, le rendre plus attractif, augmenter son avantage concurrentiel, attirer l'attention et donner envie d'expérimenter le territoire.

### 2- Les marques territoriales : présentation et apports

Une marque territoriale a pour objectif d'améliorer la notoriété et l'image du territoire auprès des cibles, augmenter son assiette fiscale et dynamiser l'économie locale, améliorer la qualité de vie des habitants et renforcer la fierté d'appartenance, mettre en place une stratégie commune de développement d'un territoire et parler de la même voix dans un objectif final d'amélioration de l'attractivité de ce territoire,... . Une approche comparative s'avère nécessaire entre les marques territoriales afin d'identifier et de détecter les différences et les meilleurs pratiques des pays possédant déjà une marque territoriale, s'inspirer et collecter des informations sur le marketing territorial le plus innovant et performant en vue de réussir la création et la gestion de la marque d'un territoire.

Ce point mettra l'accent sur les marques territoriales internationales à savoir la marque de la grande Bretagne « Bretagne » et la marque de Lyon « ONLYLYON », afin de faire un benchmarking entre les territoires pour identifier les différences et les meilleurs pratiques de chaque territoire, vu que chaque territoire et chaque marque a ses propres spécificités.

#### 2-1- La marque « ONLYLYON »

La ville de Lyon est considérée comme étant la 2<sup>ème</sup> métropole de France avec 2,6 millions d'habitants, la capitale de la 5<sup>ème</sup> région européenne en termes de population et de PIB, 1<sup>ère</sup> ville culturelle de France hors Paris où les institutions prestigieuses (Opéra, musée des Beaux-arts,...), les grands événements internationaux (Festival Lumière, Nuits Sonores,...), les écoles d'art et de petites scènes sont installés, 9<sup>ème</sup> ville d'Europe la plus attractive pour les entreprises grâce à sa stratégie de développement économique mise en oeuvre, permettant de se focaliser sur ses pôles de compétitivité internationaux en premier lieu, 3<sup>ème</sup> destination française préférée des touristes sachant qu'elle est inscrite au patrimoine mondial de l'Unesco comme le deuxième site Renaissance le plus important d'Europe. Cette évolution a fait de Lyon une ville référence au niveau européen, pourtant son image reste en dessous de ses performances réelles, d'où la création du programme « ONLYLYON » qui a pour objectif principal, l'affirmation des réussites lyonnaises, la révélation de ses atouts et le renforcement de son attractivité.

Le programme « ONLYLYON » a été créé en 2007 par des partenaires institutionnels du territoire notamment, Aéroports de Lyon, Chambre des métiers, Université de Lyon, Conseil Général de Rhône,...partageant le même objectif : faire rayonner Lyon à l'international, autrement dit, la stratégie de promotion et de développement de Lyon est fondée sur la mise en place d'une stratégie du marketing territorial afin de Faire Connaitre Lyon, Faire Aimer Lyon et Faire Venir à Lyon. Pour ce faire, l'équipe de Lyon met en place un ensemble d'actions, visant à renforcer l'image et la notoriété de Lyon au niveau nationale et internationale, par des campagnes de communication et des partenariats.

Avant de définir une stratégie de promotion, « ONLYLYON » élabore un plan d'action pour mieux concrétiser ses objectifs et définir la stratégie adéquate permettant d'incarner l'image de la ville à l'international. Ce programme a mis en place la campagne « Addicted to Lyon » en mettant en scène des Lyonnais qui expliquent les raisons de leur attachement à la ville, la



campagne de séduction réalisée en partenariat avec la compagnie Emirates visant à diffuser dans tous ses avions un spot « ONLYLYON » pendant deux mois, ainsi qu'en partenariat avec des écoles lyonnaises de communication. « ONLYLYON » voulait créer le buzz à travers la production des vidéos et des photos permettant de promouvoir Lyon. Sans oublier de mentionner également que sa politique de communication, repose aussi sur l'organisation de plusieurs événements internationaux, renforçant les liens de Lyon avec les investisseurs, et sur les relations presse pour faire rayonner Lyon dans les principaux médias de la planète.

Pour lancer la seconde phase de sa campagne en 2012, un profond bilan des cinq premières années (2007-2011) a été mené. Cette phase est venue pour réaffirmer l'ambition du programme de donner à la ville une plus grande ampleur internationale, s'ouvrir vers le monde des étudiants et vers d'autres partenaires, augmenter et renforcer le réseau des ambassadeurs, en appelant tous les Lyonnais à devenir les premiers ambassadeurs de leur villes en s'emparant de cette marque, pour exprimer leur fierté et leur identité, mettre en place une communication plus cohérente, lancer une tournée internationale de relations publiques et d'événementiel intitulée « ONLYLYON Networking & Media Tour », inaugurer un showroom pour valoriser Lyon auprès des investisseurs...Etc.

« ONLYLYON » utilise un nouveau moyen de communication à savoir le réseau des ambassadeurs territoriaux, qui joue un rôle important d'influence et véhicule une image positive de la ville en faisant connaître Lyon, faisant venir à Lyon par la détection des opportunités de développement permettront d'attirer de nouveaux projets d'investissements, des touristes,..., et en faisant grandir le réseau par le parrainage de nouveau contact personnel et professionnel.

Outre le réseau des Ambassadeurs, « ONLYLYON » a investi sur les réseaux sociaux à savoir Facebook, Twitter, LinkedIn qui permettent de cumuler le nombre des fans, ainsi qu'il établit des partenariats avec plusieurs grandes entreprises qui contribuent à légitimer l'action d'ONLYLYON par leur représentativité économique.

En 2013, Lyon a accueilli 150 journalistes internationaux et généré 295 retombées presse dont 184 retombées internationales, ce qui a permis de positionner la ville dans les principaux titres de la presse étrangère.

Cette comparaison entre les territoires permet de signaler que l'enjeu majeur pour les territoires aujourd'hui est d'abord, la promotion économique en attirant les investisseurs. Lyon est la première ville à se doter d'une stratégie de marketing territorial, elle a su construire un modèle urbain qui renforce son dynamisme économique tout en favorisant la qualité de vie, vu que sa stratégie du marketing territorial vise à faire de Lyon un fleuron économique européen, tout en renforçant sa notoriété et sa compétitivité dans un contexte de concurrence accrue entre les territoires. Il est important de signaler que sa stratégie de promotion repose sur la politique de communication sur le territoire.

### **2-2- L'utilité de la création d'une marque territoriale**

Pour faire réussir une marque territoriale, il s'avère primordial de bien comprendre le projet du territoire, ses objectifs et ses axes stratégiques, analyser la situation concurrentielle du

territoire, étudier les besoins interne de la cohésion et voir si la marque peut répondre aux besoins identifiés. Autrement dit, la création d'une marque exige une profonde réflexion stratégique et un grand savoir-faire.

Plusieurs pays ont pris conscience du rôle de la marque dans l'attractivité de leur territoire, surtout après le succès qu'ont connu quelques villes.

La ville de Lyon a analysé la situation concurrentielles de son territoire, et a fixé des objectifs à atteindre notamment, faire rayonner Lyon à l'international, renforcer son image et sa notoriété, faire connaître et faire venir à Lyon en attirant plus de touristes et d'investisseurs, assurer la promotion de Lyon sur la scène internationale, renforcer son attractivité et révéler ses atouts, développer sa notoriété à l'international. Et grâce à la création de La marque « Only lyon », le territoire lyonnais a pu atteindre ses objectifs.

Grâce à la marque « Only lyon », Lyon est devenue la 1<sup>ère</sup> ville française la plus attractive pour les cadres, la 6<sup>ème</sup> ville européenne la plus attractive auprès des investisseurs étrangers vu qu'elle attire chaque année plus d'entreprises, elle se classe dans le trio de tête en européen des territoires les plus attractifs en nombre de projets d'investissements après Londres et Paris. En 2015, elle s'est placée au second rang sur le plan entrepreneurial avec 15 386 entreprises créées sur son territoire, 16<sup>ème</sup> ville européenne la plus attractive pour les investisseurs immobiliers, Lyon a connu également une augmentation de 30 à 55% du nombre des touristes visitant Lyon depuis 5 ans, ce qui traduit l'amélioration de son attractivité touristique, plus de 27 millions de personnes ont potentiellement vu sa compagne de communication 2010/2011 dans le monde, l'augmentation de la visibilité médiatique de plus de 1750%, une communauté de plus de 16000 membres sur les réseaux sociaux, l'accroissement de l'intérêt des médias étrangers avec l'accueil de plus de 300 journalistes internationaux à Lyon, ainsi que l'aéroport de Lyon a annoncé une fréquentation en hausse avec un chiffre record de plus de 860 000 passagers en août 2015, et les réservations des produits touristiques purement Lyonnais (Bus touristique, croisière sur la Saône...) ont été nombreuses. Et avec 25 millions de personnes touchées par les campagnes de communication d'Onlyon en 2015, la ville de Lyon affirme sa présence au niveau international pour attirer encore plus de touristes, d'entreprises, et de congrès. Lyon a accueilli en été 2016 l'Euro de Football ce qui a permis à l'hôtellerie d'atteindre un taux d'occupation de 77%, soit une progression globale de 8% du nombre de nuitées, et une hausse de la fréquentation des musées, soit une augmentation de 16%.

La marque « Only lyon » est la troisième source de projets et de promotion sur la scène internationale pour la ville de Lyon, ce qui prouve la nécessité de la création d'une marque territoriale afin de promouvoir le territoire.

Ces bons résultats dans un environnement de plus en plus complexe et concurrentielle, confirme l'utilité, l'importance et le rôle primordial que la marque territoriale joue dans le développement et la promotion territoriale.



### **3- L'expérience marocaine en matière de marque territoriale**

Le Royaume du Maroc dispose d'un emplacement géographique stratégique, qui fait de lui un pays multiculturel et ouvert sur les autres pays du monde, et d'une grande richesse culturelle, et d'un patrimoine pluriel et diversifié, ainsi qu'il dispose d'importants atouts géographiques et climatiques voir économiques et touristiques qui font de lui un exemple type d'espace émergent. Néanmoins, la concurrence entre les territoires s'intensifie dans un climat de forte croissance urbaine, et la course à l'attractivité internationale s'accélère, d'où la création et l'établissement d'une stratégie de marque territoriale permettant de mieux valoriser le territoire et ses offres et attirer plus de touristes et d'investisseurs, toute en respectant l'identité profonde du territoire, en réalisant un diagnostic approfondi intégrant des enquêtes sur l'ensemble des principales cibles du Maroc, et en associant tous les secteurs concernés par l'attractivité, s'avère nécessaire. Et d'après la réussite et les meilleurs résultats en termes d'attractivité et de promotion que les marques territoriales créées en Europe ont apportées, notamment la marque de la ville de Lyon et celle de la région Bretagne, il s'avère important de penser à la création d'une marque territoriale au Maroc permettant de contribuer à la promotion, la modernisation de son image et son rayonnement à l'international, ainsi que renforcer et mettre en avant les politiques mises en place par les autorités compétentes visant le développement, le positionnement et la promotion du Maroc.

Ce point mettra l'accent sur le contexte marocain, la création de la marque territoriale « We Casablanca », ainsi que les handicaps qui peuvent affronter cette marque fraîchement créée.

#### **3-1- Le contexte marocain**

Le Maroc est un pays qui se qualifie par son patrimoine civilisationnel et culturel, traduisant la diversité des milieux géographiques qui contribuent à la diversification des ressources, des genres de vie et des patrimoines locaux, la variété de ses traditions agricoles et pastorales, et par sa grandeur vu l'étendue de son territoire, l'effectif de sa population et aussi la dimension de sa présence dans l'histoire du Maghreb, de l'Andalousie et de l'Afrique de l'Ouest.

Par ailleurs, le Maroc a connu une croissance urbaine exceptionnelle qui continue de marquer avec force l'organisation de l'espace national, ainsi qu'il a mis en place un certain nombre de projets et de réformes à savoir la mise à niveau des services publics et de l'administration, la mise en place de la régionalisation avancée, sans oublier également les préoccupations environnementales qui occupent une place importante dans les plans et les stratégies de développés adoptés par le Maroc, avec une attention spécifique accordée aux énergies renouvelables, notamment le projet de la plus grande centrale solaire en Afrique.

En 2014, le Maroc était parmi le top 10 des meilleures destinations au monde selon le Cable News Network (CNN), il fait partie également du Top 10 des destinations à visiter en 2015 selon Lonely Planet, il est considéré comme étant le 3<sup>ème</sup> pays le plus accueillant au Monde selon le Forum économique mondial, et la 2<sup>ème</sup> destination la plus « cool » à visiter en 2015 selon Forbes. La ville de Marrakech est la 2<sup>ème</sup> destination favorite des français selon Trivago, 6<sup>ème</sup> destination au monde, et la 1<sup>ère</sup> destination d'Afrique par le prix Travellers' Choice de TriAdvisor, ainsi qu'Ouarzazate est classée la 7<sup>ème</sup> destination au monde pour son rapport qualité-prix par Trivago. Le Maroc a été également classé comme le 1<sup>er</sup> pays en

Afrique du nord en termes d'attractivité des IDE par FDI intelligence, pour l'année 2012, jouissant d'une stabilité politique et d'un environnement favorable pour les affaires, ainsi qu'il occupe le 9<sup>ème</sup> rang mondial en termes d'attraction d'investissements surtout dans le domaine de l'énergie solaire.

Quant au territoire casablançais, elle est une ville prospère et vivante, disposant un patrimoine architectural qui représente un grand potentiel touristique. Et en plus de sa dimension économique, elle est considérée comme étant une métropole conjuguant toutes les autres villes du Maroc, et un lieu d'innovation et d'échange, ainsi qu'elle incarne le Maroc de la modernité et du dynamisme.

Situé en bord de mer, la ville de Casablanca est la plus riche, la plus grande au Maghreb, la plus puissante économiquement et la plus diversifiée du Royaume, vu qu'elle offre aux habitants un cadre d'exception notamment ses plages de sable fin, sa richesse architecturale et son patrimoine culturel. Avec plus de 4 000 000 d'habitants, Casablanca est la capitale économique et financière du pays, ainsi qu'elle est le premier centre d'affaire du pays en offrant une panoplie de possibilités pour les investisseurs ce qui les encourage à y investir.

D'ailleurs, depuis le XIX<sup>ème</sup> siècle la métropole n'a pas cessé de croître, et connaît actuellement une transformation en profondeur sur tous les plans notamment la création d'une marque territoriale permettant de valoriser et promouvoir le territoire casablançais.

L'activité industrielle constitue un puissant catalyseur de la croissance et de l'extension du tissu urbain, en dominant l'espace industriel national par le poids de son appareil de production, par la diversité des biens fabriqués et sa place au sommet de la hiérarchie des centres industriels du pays.

La ville de Casablanca dispose d'un certain nombre de forces qu'il cherche à développer, et de faiblesses à contrecarrer qui freinent la dynamique de développement.

Par ailleurs, le Maroc et plus précisément la ville de Casablanca doit se préparer pour faire face à la concurrence nationale et internationale et attirer plus de touristes et d'investisseurs, à travers la création d'une marque territoriale visant le rayonnement du territoire à l'échelle internationale, et la valorisation de la notoriété de la marque du territoire casablançais.

### **3-2- La création de la marque territoriale « We Casablanca »**

Dans une telle conjoncture qui se caractérise par une forte pression urbaine, il est donc légitime de penser à la création d'une marque territoriale permettant la promotion et le rayonnement du Maroc et de la région ou la ville en question à l'international, surtout que toutes les régions du Maroc possèdent une offre territoriale riche et diversifiée qu'il faut mettre en valeur et structurer, et bénéficie d'une notoriété et une bonne image.

La création d'une marque territoriale peut se révéler nécessaire, en offrant un signe distinctif permettant à la ville marocaine « Casablanca » de renforcer sa notoriété et la qualité de son image par des campagnes de communication et des partenariats, améliorer son positionnement, promouvoir le territoire casablançais, se démarquer de la concurrence, distinguer favorablement l'offre proposées par Casablanca de celles proposées par d'autres territoires, renforcer la fierté d'appartenance à Casablanca, renforcer son identité culturelle, améliorer la valeur perçue du territoire casablançais face à ses concurrents, rendre Casablanca plus attractif et attire des publics variés, accélérer l'essor économique et social de la ville par l'accroissement de son rayonnement et le développement de son attractivité,

affirmer l'identité casablancaise et promouvoir ses atouts, mettre en avant des arguments convaincants pour venir visiter la ville de Casablanca, s'y installer ou y investir, faire venir plus de touristes, d'investisseurs et d'entreprises, la faire rayonner au niveau national et international, renforcer sa compétitivité, valoriser les facteurs d'attractivité du territoire casablancais, faire de cette ville une zone remarquable qui favorise l'implantation des entreprises et le développement des entreprises déjà implantées.

Conscients de l'importance de la création d'une marque territoriale pour sa notoriété son attractivité territoriale et son image sur la scène internationale, le Maroc a franchi plusieurs pas, en créant une marque territoriale casablancaise « We Casablanca » en mois d'octobre 2016 après 15 mois de réflexion et d'études de terrain, qui vise de véhiculer une image puissante et cohérente de Casablanca, au profit de son rayonnement et de sa compétitivité.

« We Casablanca » est la 1<sup>ère</sup> marque territoriale au Maroc et en Afrique, qui vise l'accompagnement du plan de développement de la ville à l'horizon 2020, l'affirmation de son identité, l'accélération de l'essor économique, le renforcement de la fierté d'appartenance des casablancais, la valorisation de ses atouts, elle a pour objectif également de donner une visibilité à la métropole et renforcer le positionnement de la ville vu qu'elle jouit déjà d'un positionnement géographique intéressant, à la croisée de l'Europe et l'Afrique.

Cette nouvelle marque territoriale qui a été initiée par la société de développement local Casablanca Events & Animations, dispose d'un plan d'actions à moyen et long terme englobant des actions de communication au Maroc et à l'internationale, des animations économiques, sociales, sportives et culturelles de grande envergure et mobilise tous acteurs pour une vision globale.

Pour ce faire, une enveloppe de 300 millions de dirhams un peu près a été consacrée à cette opération qui a pour principal enjeu de fédérer les différentes parties prenantes de la ville et de créer un sentiment d'unité autour d'elle.

Pour accroître le taux de réussite de la marque territoriale We Casablanca, il s'est avéré important de mettre en place une analyse détaillée de l'environnement interne et externe du territoire casablancais, et faire un diagnostic d'attractivité sur la base de focus groups, d'entretiens stratégiques avec de grands opérateurs de la ville, d'études documentaires poussées (films, archives, audit internet, etc.) et d'enquêtes scientifiques auprès de la population casablancaise, afin d'avoir une bonne connaissance du territoire et de ses atouts, de ses concurrents et de ses cibles ; faire des études benchmarks pour s'inspirer des expériences internationales ; utiliser l'internet et les nouvelles technologies dans la promotion du Maroc et de sa marque ; mobiliser les acteurs institutionnels et privés du territoire autour de la marque ; renforcer le positionnement de la ville de Casablanca dans les principaux médias du monde à travers l'organisation des rencontres avec la presse ; et gérer la marque We Casablanca de façon pérenne pour qu'elle soit plus efficace. D'ailleurs, cette phase d'étude a duré 15 mois avant d'être dévoilée le 24 octobre 2016.

### **3-3- Les handicaps à la création de la marque territoriale We Casablanca**

La création et la réussite de la marque territoriale We Casablanca peut-être affrontée à plusieurs obstacles et handicaps comme toutes les marques territoriales, notamment si les acteurs publics et privés et les citoyens ne sont pas impliqués dans la promotion du territoire

Casablancais ; ou encore l'absence de plan d'actions et des études approfondies permettant de bien connaître et analyser le marché ; l'absence également d'analyse détaillée sur les opportunités qu'offre le territoire casablancais ; la négligence des études de faisabilité et du diagnostic territorial, vu que ca permet d'accroître le taux de réussite des stratégies appliquées ; et l'ignorance du projet de territoire, ses objectifs et ses axes stratégiques.

La réaction négative des citoyens casablancais ou parfois, le refus d'accepter la création de la marque territoriale peut constituer également un handicap à la réussite de la marque territoriale We Casablanca, vu que parfois les citoyens n'apprécient pas la marque ou son logo, donc il est nécessaire de bien choisir son logo et son slogan, autrement dit, il faudrait prendre en considération la culture marocaine ; ainsi que l'absence de compagne de communication à l'internationale, le manque de la communication sur la marque et sur les offres territoriales du Maroc, vu que la marque territoriale est un outil et non pas une fin en soi. Entres autres, le pilotage et la gestion de la marque de façon impropre ; imiter les marques déjà existante, ce qui prélève l'originalité de la marque ; la non actualisation des démarches marketing qui assurent le développement et la promotion de Casablanca.

La signature porte une vision de la démarche de marketing du territoire, elle permet de faire évoluer positivement l'image perçue du territoire, et exprime la promesse de la marque, et le mauvais choix de la signature de la marque We Casablanca peut affecter l'image de la marque et sa réussite.

### **3-4- Les perspectives et les limites de la recherche**

Le Maroc commence à s'intéresser à la promotion et au développement des territoires et de ses potentialités, et aussi à la création d'une marque territoriale pour faire face à la concurrence acharnée qui existe entre les territoires et pouvoir les positionner au niveau nationale et international. D'ailleurs, La création de la marque territoriale « We Casablanca » est la première expérience au Maroc, qui avait pour objectif notamment, d'améliorer sa compétitivité et son rayonnement, affirmer son identité, accélérer son essor économique et valoriser ses atouts. Si cette expérience réussit et permettra d'atteindre les objectifs visés, la création d'une marque territoriale au niveau des autres villes s'avère utile également, afin de les faire rayonner, notamment la ville d'Agadir, l'une des plus grandes stations balnéaires du Maroc où les touristes viennent nombreux, attirés par un climat exceptionnellement doux tout au long de l'année en vue d'exploiter et de développer ses potentialités touristiques ; la ville de Dakhla, une baie qui est connue par sa culture ancestrale, ses paysages fascinants, ses atouts touristiques et ses ressources naturelles ; et aussi Tanger, la ville phare de la région Nord, grâce à sa position géostratégique particulière qui fait d'elle le deuxième foyer industriel du pays après Casablanca qui favorise aujourd'hui l'implantation de nouvelles entreprises tant nationales qu'étrangères.

Certes, la marque territoriale « We Casablanca » est considérée comme étant un outil territorial qui vise à générer une nouvelle force d'attractivité et de créer des éléments positifs de différenciation. En revanche, les fruits de cet outil de promotion ne peuvent être récoltés qu'après une longue période. Autrement dit, Il faut attendre à ce que cette marque du territoire casablancais réponde aux objectifs visés et se renforce, pour pouvoir analyser son taux de réussite et en créer d'autres. D'ailleurs, la marque « Only Lyon » n'a pu mesurer son succès qu'après 5 ans d'implantation, de travail et de construction.

En outre, la mauvaise exploitation et visualisation de la marque territoriale peut aussi affecter négativement son degré de réussite. ET donc, il serait lourd de revivre une expérience qui a échoué, sachant que son échec était à cause de la mauvaise mise en place et de l'insuffisance de communication et non pas de la création de la marque territoriale en elle-même.

### CONCLUSION

En guise de conclusion, la marque territoriale n'est pas une campagne de communication ou un slogan publicitaire, mais plutôt un concept de valorisation du capital immatériel, s'appuyant sur les points forts et les atouts intrinsèques d'un pays, et qui s'imbrique dans les plans de développement d'un pays. Elle constitue un repère pour le public ciblé et éventuellement une garantie.

la marque territoriale est une thématique de plus en plus pertinente et d'actualité, notamment pour le Maroc qui est considéré comme étant un pays qui s'inscrit dans une logique d'ouverture et de rayonnement au niveau régional et mondial, ainsi qu'il a pour objectif de se positionner comme porte de l'Afrique et de faire partie des pays émergents, mais cette ambition ne peut se concrétiser que si elle est accompagnée d'une politique d'image claire et cohérente. Et d'après les expériences internationales réussies de la marque-ville « Onlylyon » et la marque-région « Bretagne », la création d'une marque nationale est un outil qui contribue et favorise le développement et la promotion des territoires.

Aussi, la marque territoriale ne concerne pas uniquement les territoires de grande taille porteurs d'une image forte. Les territoires de petites et moyennes tailles souvent en déficit d'image, se familiarisent avec le marketing territorial et voit également dans l'outil marque territoriale un moyen d'atteindre leurs objectifs.

### BIBLIOGRAPHIE

- **Ouvrages**

- ✓ Meyronin B., 2015, Marketing territorial Enjeux et pratiques 3<sup>ème</sup> édition, Paris, Ed. Vuibert;
- ✓ CHAMARD C., 2014, Le marketing territorial-Comment développer l'attractivité et l'hospitalité des territoires ?, Belgique, Ed. De boeck ;
- ✓ GOLLAIN V., 2008, *Le club des Développeurs Economiques d'Iles de France, Réussir son marketing en 9 étapes*, Paris, Ed. CDEIF ;
- ✓ Kotler P. & Dubois B., 2004, Marketing Management 11<sup>ème</sup> édition, paris, Ed. Pearson Education;
- ✓ Kotler P. & Keller K. & Manceau D., 2015, Marketing Management 15<sup>ème</sup> édition, Paris, Ed. Nouveaux Horizons;

- **Revues**

- ✓ El KHAZZAR A. & ECHATTABI H., 2016, les pratiques du marketing territorial dans le contexte marocain : Eléments de réflexion, *International Journal of Innovation ans Applied Studies*, Vol°16 ;
- ✓ BENABDELHADI A. & MOUSSALIM S., 2012, Le Marketing territorial: outil de renforcement de la compétitivité et de l'attractivité des territoires- Cas de la région de l'Oriental. *Revue Marocaine d'Administration Locale et de Développement*, N° 93.

- **Articles**

- ✓ Férérol M., Le développement économique en mode « Marque Territoriale » : l'exemple du Pays Basque Français, P : 5,6 ;
- ✓ GENTRIC M., 2013, Marketing et marquage territorial : du « made in » au « made with », 3,4-7-12 ;
- ✓ Saône-et-loire, 2011, stratégie de marque et d'attractivité du territoire, 4-35,36-52,53, 54, 55 ;

- **Rapports et thèses**

- ✓ Louali L., 2014, Analyse comparée des stratégies de marquage territorial : la marque « Sud de France » et la marque « Le pays Cathare », Montpellier, Centre International de Hautes Etudes Agronomiques Méditerranéennes.

- **Actes de colloques**

- ✓ Actes de VI<sup>e</sup> colloque international « cours régionales des comptes et bonne gouvernance », 2005.

### WEBOGRAPHIE

- ✓ Bretagne Développement Innovation, la marque Bretagne. <http://www.marque-bretagne.fr/> ;
- ✓ Conférence de presse du 2 mars 2012, promotion internationale de l'agglomération Lyonnaise : Nouvelle image, nouvelle ambition. [http://www.economie.grandlyon.com/fileadmin/user\\_upload/fichiers/site\\_eco/20120302\\_onlylyon\\_communication\\_phase2\\_dp\\_fr.pdf](http://www.economie.grandlyon.com/fileadmin/user_upload/fichiers/site_eco/20120302_onlylyon_communication_phase2_dp_fr.pdf) ;



- ✓ Echos de métropole, Onlylyon un outil de marketing territorial au service de la métropole, 2010. <http://echosdemetropole.caue69.fr/index.php/onlylyon-un-outil-de-marketing-territorial-au-service-de-la-metropole/> ;
- ✓ Florence BOYARD, lancement de la démarche de marketing territorial et de la marque, 2014. <http://www.rouennormandyinvest.com/site/wp-content/uploads/DP-MARQUE-DE-TERRITOIRE1.pdf> ;
- ✓ La marque territoriale de Casablanca, 2016. <https://www.lesiteinfo.com/casablanca-desormais-un-nouveau-logo/> ;
- ✓ La nouvelle marque de Casablanca, 2016. <http://www.medias24.com/MAROC/SOCIETE/167804-City-Branding.-La-nouvelle-marque-de-Casablanca-revelee-le-24-octobre.html> ;
- ✓ Le « nation Branding », un impératif pour le rayonnement régional et mondial du Maroc, 2016. <http://Int.ma/le-nation-branding-un-imperatif-pour-le-rayonnement-regional-et-mondial-du-maroc/>;
- ✓ Le réseau des ambassadeurs de Lyon. <http://www.onlylyon.com/d%C3%A9couvrir-lyon/dynamisme-%C3%A9conomique-business.html> ;
- ✓ Office National Marocain de Tourisme, quelle contribution du label Maroc au renforcement de l'attractivité touristique du pays ?, 2015. [http://www.ires.ma/wp-content/uploads/2015/11/seminaire\\_ires\\_marque\\_maroc\\_onmt.pdf](http://www.ires.ma/wp-content/uploads/2015/11/seminaire_ires_marque_maroc_onmt.pdf) ;
- ✓ ONLYLYON une mission, une passion, des actions. [www.onlylyon.com](http://www.onlylyon.com).