

Le territoire comme marque : vers une nouvelle gouvernance.

The territory as a brand: Towards new governance.

AIT LEMQEDDEM Hamid,

Professeur, ENCG, Kénitra,

Université Ibn Tofail, Kénitra, Maroc

Laboratoire de recherche en sciences de gestion des organisations

CHOUAY Driss,

Chercheur, ENCG Kénitra ,

Université Ibn Tofail, Kénitra, Maroc

Laboratoire de recherche en sciences de gestion des organisations

Résumé

La marque territoire constitue une ressource créatrice de la valeur. Elle permet la mobilisation des acteurs autour d'un projet territorial.

Le recours au marketing territorial dans la gestion des territoires constitue une nouveauté dictée par la concurrence entre les territoires dans la course de l'attractivité des investissements.

La stratégie du développement territorial, en se basant sur les ressources et les compétences tangibles et intangibles, nécessite la mise en œuvre des pratiques propres aux organisations.

Le territoire est donc appelé à affirmer ses capacités à capter des nouveaux investissements et préserver l'existant. En effet, l'adoption de la marque favorise fortement l'émergence du territoire.

L'objectif de cet article est d'étudier le concept de la marque en liaison avec ses impacts sur l'attractivité et la compétitivité du territoire.

Deux expériences se joignent à cet objectif et seront étudiées : le cas Français et de l'Afrique du sud.

Mots-clés : Territoire, Marketing territorial, Marque, Attractivité, Compétitivité du territoire

Abstract

The territory brand is a creative resource of value. It allows the mobilization of actors around a territorial project.

The use of territorial marketing in the management of territories is a novelty dictated by the competition between territories in the race for the attractiveness of investments.

The territorial development strategy, based on tangible and intangible resources and skills, requires the implementation of organizational practices.

The territory is therefore called to assert its capacity to capture new investments and preserve the existing ones.

Indeed, the adoption of the brand strongly favors the emergence of the territory

The purpose of this article is to study the concept of the brand in relation with the impact on the attractiveness and competitiveness of the territory.

This purpose is illustrated by two experiments that have been studied in two cases: the French case and the South African case.

Keywords: Territory, Territorial Marketing, Brand, Attractiveness, Competitiveness of the territory.

Introduction

L'environnement actuel, caractérisé par une mondialisation des économies et une compétitivité accrue entre les pays et entre les régions au sein du même pays, montre le rôle de plus en plus important de la région/territoire comme un facteur de développement.

En effet, une gestion dynamique du territoire qui s'appuie sur le marketing territorial pour fonder une marque de ce territoire, améliore par conséquent sa visibilité et le développe comme un produit.

Pour réussir son développement, un territoire doit utiliser ses propres ressources, ce qui nécessite l'existence des compétences.

La marque territoire constitue une ressource à mobiliser dans le cadre d'un projet rassembleur des acteurs. Pour cela, le territoire est appelé à fabriquer sa propre marque et la promouvoir pour une meilleure attractivité.

Toutefois, une telle approche de gestion en se basant sur le marketing territorial est –elle suffisante pour l'essor économique et social du territoire?

La question principale qui sera traitée est-ce qu'une gestion basée sur le concept de la marque est susceptible de rendre le territoire attractif et assure son développement ?

Comment certains territoires ont fait de la marque –territoire une opportunité pour réussir son émergence ?

Pour ce faire, une revue de littérature sur l'attractivité du territoire et le concept de la marque sera exposée. Théoriquement, le modèle de Kapferer dénommé "prisme d'identité de la marque" et celui d'Aaker "le capital marque" sont exposés.

De même, des expériences de territoire marque seront étudiées.

A travers une revue la littérature, les vertus de la marque pour le territoire et ses impacts positifs sur son développement seront exposées.

Pour cela, la question qui s'impose est : Comment une gestion du territoire comme marque le rend plus attractif et augmente son image de marque ?

Pour répondre à cette question l'hypothèse suivante est avancée: Le territoire comme marque augmente l'attractivité du territoire.

Nous essaierons de déduire à partir de cela que la gestion du territoire comme marque le rend plus attractif.

Deux expériences sont étudiées pour une réponse à la question principale.

Certes l'approche par la marque assure une image de marque du territoire et améliore son attractivité, mais est-elle suffisante pour son développement ?

L'expérience montre bien que la gestion du territoire comme marque est bénéfique pour son essor.

Pour cela, la première partie sera réservée à une revue de littérature du concept de la marque à travers le modèle de Kapferer dénommé "prisme d'identité de la marque" et celui d'Aaker "le capital marque".

En second lieu, on va étudier les stratégies de développement des territoires qui ont adopté une logique marketing notamment le cas de la région française d'Auvergne et le cas de l'Afrique du sud.

1. Revue de littérature

Le développement de territoire dans le contexte de concurrence ne peut se faire sans la mise en place d'une gestion qui rend le territoire plus attractive et le rend un produit très demandé.

1.1. L'Attractivité du territoire

Etudier l'attractivité du territoire implique la définition du concept « territoire ».

1.1.1. Définitions du territoire

Le concept de territoire se trouve au centre de plusieurs disciplines d'où une multitude des définitions. L'importance de ce terme émane des enjeux du territoire pour les acteurs. Il est en premier lieu un espace géographique et un ensemble des représentations.

Le retour du local trouve son fondement dans les raisons évoquées par Guigou (1997): « la mobilité qui caractérise l'économie mondiale suscite, en retour, le besoin de sédentarité ; l'éphémère engendre le besoin de repérer ; l'homogène entraîne le besoin de différences ; la perte d'identité nationale suscite la montée en puissance des régionalismes ; la mondialisation des marchés redonne une valeur accrue aux produits locaux ; » (Guigou, 1997, p. 14)

Une autre dimension à ne pas oublier est celle des relations entre les acteurs.

Le territoire n'est plus considéré comme un simple espace géographique. Selon Richard Laganierm, il prend plus d'importance vu trois dimensions :

- Identitaire : renvoi à l'identité d'un territoire et la manière de son appropriation.
- Matérielle : c'est l'ensemble des propriétés du territoire, ses potentialités et ses contraintes.
- Organisationnelle : « Le territoire est défini comme une entité dotée d'une organisation des acteurs sociaux et institutionnels ». (Richard Laganierm, et, all, 2002)

C'est un système dynamique complexe, aussi un espace ouvert et, se construit socialement à partir de l'identification de problèmes communs et à partir de l'appropriation et la transformation des ressources du territoire qui ne sont pas encore valorisées. (Fath,2013)

Pour Le Berre (M.), « Le territoire est la portion de surface terrestre appropriée par un groupe social pour assurer sa production et la satisfaction de ses besoins vitaux » Encyclopédie de Géographie, 1992.

« Le territoire se définit par ce dont il est capable : un lieu social de proximité se construisant pour concevoir horizons et projets (...) Et le territoire, loin d'être un domaine de repli, est appelé à être un espace de relations et d'ouverture instituant sa cohérence propre et son lien avec le monde ».

Cet espace se caractérise par la proximité (cognitive, institutionnelle, organisationnelle) qui aide le territoire à instaurer la confiance et améliore la visibilité des enjeux, des initiatives et des porteurs.

Par conséquent, le territoire devient donc un site privilégié de constitution du capital social. Par-là, il sera la base de la gouvernance de demain (Courlet, 2003).

Pour Pélissier, le territoire joue un rôle plus important en tant qu'un espace construit (savoir, compétence, organisation) dans le développement.

En effet, les firmes dans leurs choix de localisation sont tournés vers le territoire qui leurs offre les ressources technologiques dont elles ont besoin.

Comme le souligne Jean Menville, ce qui importe aujourd'hui est « l'émergence de territoires comme « acteurs » du développement, à savoir le fait que les facteurs de dynamisme résident aussi dans des avantages compétitifs que ces territoires ont su créer, ou recréer, en vue de leur propre développement » (1999, p. 5).(cité par Pélissier).

Le territoire pour Bernard Pecqueur a désormais deux sens :

- Le territoire institué : c'est le territoire politique, constitué et institutionnalisé
- Le territoire construit : c'est le résultat d'un processus de coordination des acteurs et les parties prenantes.

La création des ressources construites ne peuvent se faire sans démarche d'intelligence territoriale.

1.1.2. Attractivité du territoire

La notion de l'attractivité d'un territoire surgit lors de l'étude de l'implantation des entreprises. Qu'est-ce que fait qu'une entreprise préfère une région à l'autre ?

Est-ce que l'attractivité de territoire concerne uniquement le monde de l'entreprise ?

Selon l'INSEE, l'attractivité économique est « la capacité d'un territoire à attirer des ressources spécifiques provenant de l'extérieur ».

Pour l'OCDE, il s'agit de « la capacité d'attirer de la main d'œuvre qualifiée et des compétences comme des moyens pour favoriser le développement économique, la régénération urbaine ».

Alexandre, Cusin et Julliard(2010) parlent de quatre dimensions de l'attractivité à partir des distinctions entre attractivité objectif/subjective et effective/potentielle.

Le développement d'un territoire passe nécessairement par l'accueil des nouveaux investissements. Ce qui implique une croissance économique du territoire.

Si pour Pierre Veltz (2004) l'attractivité est « une notion complexe » elle doit néanmoins tenir compte des interactions entre trois facteurs :

- 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) ».

Vu ces définitions de l'attractivité, des multiples questions émergent à savoir :

- Peut-on parler de l'attractivité d'un territoire de la même façon pour un pays, région ou une ville ?
- L'attractivité se focalise-elle, sur la venue des nouvelles ressources et ne s'intéresse pas à maintenir l'existant ?
- Si l'objectif d'un territoire est d'accroître l'attractivité, est ce que celle-ci s'insère dans un projet de territoire ?

1.2. Le territoire comme produit

Considéré le territoire comme une marque, c'est mobiliser le marketing au profit de développement du territoire.

Les territoires disposent déjà d'une identité propre et un espace différent.

Forger une marque territoire, c'est agir autrement et d'une autre manière qui n'est pas habituelle à la gestion publique.

Cette utilisation a l'avantage d'être une force de mobilisation en internet. En externe, la marque permet la création d'une valeur supplémentaire.

Les actions de marketing dans les années 1960 consistent à promouvoir le tourisme et l'amélioration de l'image région ou ville.

La réflexion d'une action axée sur l'offre a entraîné une adaptation de celle-ci aux attentes des cibles avec des investissements lourds.

En effet, la marque constitue pour le territoire une valorisation de l'offre. Elle constitue un élément de renforcement de l'attractivité du territoire. De même, la marque permet une différenciation d'un territoire par rapport à un autre et une existence au-delà des frontières.

Elle favorise la mobilisation des acteurs autour d'un projet et augmente la visibilité des actions engagées.

« La politique de marque commence en interne au niveau de la production et des ressources humaines. La marque territoire porte un projet de société, des éléments intangibles, des leviers d'attractivité symbolique ». (Kapferer 2011b).

1.3. Les modèles fondateurs du concept de la marque

Parmi les concepts fondateurs de la réflexion sur la marque, on retiendra le modèle de Kapferer et celui d'Aaker. Le premier dénommé "prisme d'identité de la marque" et le second "le capital marque".

1.3.1. Le prisme d'identité de la marque

Le concept d'image de marque est défini par plusieurs auteurs Décaudin (1996), Aaker (1994) Keller (1993). Il fait l'objet d'une relative cohérence, il est appréhendé comme un concept multidimensionnel, couvrant l'ensemble des représentations affectives et rationnelles liées à une marque. Il est aussi défini par Aaker (1994) comme étant un ensemble d'associations, généralement organisées de façon significative en sous-ensembles cohérents pouvant être affectives et cognitives et qu'un individu va associer à une marque. L'image de marque est donc une construction, qui va prendre forme au fil de l'expérience du consommateur, de son vécu et de la relation qu'il forge avec le produit ou simplement par les informations autour du produit. L'image de marque est un ensemble d'évocations associées à la marque qui vont être stockées dans la mémoire du consommateur pour former l'image de marque.

Kapferer (1998) schématise l'identité de la marque par six dimensions:

Figure 1: L'identité de marque



Source : Kapferer (1998), les six dimensions de l'identité de la marque

- La dimension physique : elle correspond aux éléments tangibles de la marque, ses produits ou services mais aussi les symboles qui lui sont associés.
- La dimension personnalité : elle représente les traits de caractère associés à la marque.
- La dimension culture : elle correspond au système de valeurs associées à la marque.
- La dimension relation : elle repose sur la nature de la relation que la marque souhaite instaurer avec le consommateur.
- La dimension reflet : cette facette exprime la dimension de l'image externe que renvoie la marque auprès de sa cible.
- La dimension mentalisation : elle est ce "miroir interne" de la cible et le reflet de la relation que le consommateur entretient avec lui-même grâce à la marque.

Ainsi, l'identité de marque est fondée à la fois sur des concepts fonctionnels et symboliques.

Ces six facettes permettent de cerner les contours de la marque de façon à mieux les gérer en les faisant évoluer dans le temps et dans l'espace. En effet, pour assurer la pérennité d'une marque, la nouveauté est aussi importante que le principe de cohérence.

1.3.2. Le modèle d'Aaker

L'image de marque et les concepts liés à la marque sont nombreux et ont longtemps été utilisés de façon équivalente.

L'image de marque, la sensibilité à la marque, l'attachement à la marque, l'identité de marque ou encore la personnalité de la marque sont autant de concepts différents qu'il apparaît intéressant de clarifier.

Il existe 11 types d'associations à la marque Aaker (1994) qui constituent des éléments sur lesquels une marque peut se positionner de manière à former une image positive.

Les dimensions de la marque sont alors les suivantes :

- Les attributs du produit ;
- Les caractéristiques intangibles des produits et des services ;
- Les bénéfices consommateurs ;
- Le prix relatif ;
- Les utilisations de la marque ;
- Les acheteurs et les consommateurs ;
- Les stars et les personnages ;
- Le style de vie, la personnalité de la marque ;
- La catégorie de produit ;
- La concurrence ;
- l'aire géographique et la nationalité de la marque.

Aaker (1994) définit le capital-marque comme « tous les éléments d'actif et de passif liés à une marque, à son nom ou à ses symboles et qui apportent quelque chose à l'entreprise et à ses clients parce qu'ils donnent une plus-value ou une moins-value aux produits et aux services ». C'est ainsi que le capital marque est la valeur ajoutée donnée au produit, un pays ou un territoire. Certains pays et territoires se sont servi de la marque pour réussir son émergence.

2. EMERGENCE DES TERRITOIRES

Les stratégies de développement des territoires sont complexes. Elles exigent l'adoption d'autres logiques comme la logique marketing avec les conséquences qu'elle implique. Celle-ci permet la mise en œuvre des actions qui valorisent le territoire.

2.1. La valorisation des territoires

Le développement de la marque territoire implique nécessairement une approche marketing et la mise en place des outils qui appartiennent au monde de l'entreprise.

Le territoire constitué des facteurs intangibles (histoire, culture, climat...) et des facteurs non mobile (patrimoine, géographie, ..) est amené à tirer profit de l'approche par ressources. Selon

Porter, l'avantage concurrentiel ne réside pas nécessairement dans l'exploitation d'une position dominante et protégée sur un marché mais dans une valorisation supérieure des ressources.

Wernerfelt en 1984, définit la ressource sur la base de la distinction entre les actifs tangibles et intangibles.

Ainsi la marque, l'image, les contrats commerciaux, les procédures, les connaissances technologiques sont des ressources intangibles qui sont intégrés dans l'analyse de l'avantage concurrentiel.

Certaines ressources ont des spécificités particulières. Elles ne peuvent pas être vendues. En effet, le territoire dispose des ressources non vendables par exemple : le patrimoine, l'histoire, la culture.

La marque de territoire est une ressource intangible, qui permet la différenciation.

L'identité d'un territoire et son paysage montre que ces dites ressources se caractérisent par la singularité, la rareté, et la non substitution.

Le nom du territoire est utilisé alors comme élément d'une stratégie qui encadre les actions et les politiques de ce territoire. Ce dernier est valorisé par ses acteurs.

Ces acteurs sont amenés à collaborer dans une démarche participative au tour d'un projet de territoire.

Un projet spécifique d'un territoire est par essence un projet particulier, complexe et répond aux attentes particulières. Ceci explique que les compétences engagées favorisent la création de la valeur.

Le développement de la marque exige la présence de compétences particulières sur trois niveaux évoqués par Quellin(1995) à savoir :

- Compétences opérationnelles ;
- Compétences fonctionnelles ;
- Compétences inter-fonctionnelles.

L'existence de ces dernières est nécessaire pour la création d'une marque territoriale. Celle-ci implique la mise en place d'une démarche marketing.

En effet, la création de la marque nécessite des compétences opérationnelles : conception des outils, de communication, études...

De nouvelles compétences apparaissent dans le cadre de projet de création de la marque. L'approche par les ressources et les compétences ainsi adopté dans le cadre de projet de

création de la marque territoriale permet aussi de répondre aux changements permanents dans l'environnement du territoire.

2.2. L'expérience Française et d'Afrique du Sud

L'Afrique du Sud a développé une stratégie pour l'émergence de son économie. Le pays s'est servi de la marque pays arc de ciel pour réussir la transition. L'exemple français témoigne de la volonté de construire une marque de territoire.

2.2.1. Cas Français « Auvergne Nouveau monde »

Plusieurs territoires français ont adopté une marque et des slogans qui leurs sont propres. L'Auvergne souffre d'un déficit d'image alors que c'est une région qui incarne la naturalité, la qualité et la pureté. Cette région dispose de plusieurs opportunités pour répondre aux attentes des consommateurs. Le choix du nom « Auvergne nouveau monde » implique un encouragement de l'innovation qui incite les porteurs de cette marque à être novateurs.

Le déploiement de la marque a été pensé en termes d'information et de communication. A cet effet, la région cherche à renforcer l'avantage concurrentiel par sa marque, ce qui permet sa différenciation. Cette marque est créatrice de la valeur. Elle permet aussi le développement des compétences nouvelles. Pour Corinne Rochette, la création de la marque permet de mettre en évidence l'acquisition de nouvelles compétences aussi bien pour les porteurs du projet que pour les utilisateurs. La marque « Auvergne Nouveau Monde » peut être qualifié comme suit :

Tableau 1 : La marque « Auvergne Nouveau Monde »

Marque ombrelle	Elle recouvre un ensemble hétérogène de produits/services ou gammes qui bénéficient chacun d'une promesse spécifique. Elle repose sur le capital notoriété. ➤ La marque « Nouveau Monde » est porteuse d'une promesse commune : le « Nouveau Monde », pas toujours cohérente de prime abord avec les promesses de produits ou services. En tant que nouvelle marque, elle ne dispose pas encore de capitale notoriété.
Marque caution	Elle signe plusieurs gammes de produits cohérents, elles-mêmes dotées de marques. Elle vient en complément d'une marque produit qu'elle cautionne. Elle est une clé d'ouverture de la communication. ➤ La marque « Nouveau Monde » ne constitue pas à ce jour une caution, car ce sont les marques plus commerciales qui d'une certaine manière la cautionnent en permettant de la promouvoir, de la « vendre » : c'est le cas de marques comme Michelin,

	ASM Clermont-Auvergne (l'Association Sportive Montferrandaise Clermont-Auvergne, équipe de rugby bénéficiant d'une très forte notoriété, championne de France en 2010)...
Marque source	Les produits sont autonomes. Elle s'impose plus discrètement et irrigue de ses valeurs les marques-produits, ces dernières exprimant leur individualité auprès de leurs cibles. ➤ La fonction attribuée par les promoteurs à la marque « Nouveau Monde » est plus proche de cette approche, donnant lieu à un co-branding (co-marquage) particulier. Son objet est plus de rassurer.

Source : Véronique Chanut et Corinne Rochette

La constitution de la marque « Auvergne Nouveau Monde » a démarrée en 2008 et a connu le processus suivant :

- Fin 2008 : Lancement d'une étude d'identité sur l'Auvergne par le comité régional du tourisme ;
 - 2009 Présentation des résultats de l'étude d'identité au Conseil Régional
 - ⇒Fort intérêt du président ;
 - 2010 Elections Régionales : mise en sommeil
 - Septembre : Projet de marque réactivé ;
 - 2011 Lancement de la marque
 - Avril : création de l'association ;
 - Juin : Présentation officielle ;
 - Octobre : lancement officiel ;
 - 2012 : Mise en œuvre d'actions marqueurs, constitution de l'offre « Nouveau Monde »
- Accroissement du nombre d'adhérents
- Février : Lancement du magazine « Nouveau Monde » (cibles internes) ;
 - Fin 2012 Communication auprès des cibles externes.

Ce processus de mise en œuvre de la marque de cette région a donné lieu à la naissance d'une association. Celle-ci sera une plateforme d'initiatives avec un rôle de back office visant à organiser le nouveau fonctionnement par "communauté d'intérêt". Elle devra aussi s'insérer plus fortement dans les réseaux Auvergne Rhône Alpes.

Trois Objectifs sont arrêtés :

- Objectif de mobilisation : il s'agit de travailler la fierté et le sentiment d'appartenance ;

- Objectif de mobilisation des entreprises : Travailler avec et pour les entreprises pour faire valoir les filières d'excellence et le futur en construction dans les entreprises ;
- Objectif de créer de la valeur par le renforcement des liens entre les acteurs à l'échelle locale, régionale ou nationale. Il s'agit de travailler les réseaux.

Depuis 2017, "Auvergne nouveau monde" devient la marque "Auvergne" avec une stratégie de renforcement de l'image et de l'attractivité.

L'Auvergne c'est une superficie de 69 711 km², une population de 7 940 652 habitants, 608 986 entreprises industrielles, commerciales, de services et du BTP et un PIB de 244,049 milliards d'euros, la région Auvergne-Rhône-Alpes fait partie des grandes régions de l'Union européenne.

Les chiffres clés d'Auvergne montrent qu'elle est en bonne voie (source site internet auvergne) :

- Auvergne-Rhône-Alpes est au 5e rang de l'Union européenne en termes de création de richesses (comparaison des PIB des régions de niveau NUTS2(1)) ;
- L'industrie génère plus de 18 % de la valeur ajoutée en Auvergne Rhône-Alpes contre moins de 14 % en France métropolitaine ;
- Le tertiaire marchand représente plus de 45 % de l'emploi total. La valeur des exportations a dépassé 57 milliards d'euros en 2016 ;
- Les Etats-Unis sont devenus le 4e pays fournisseur de la région ;
- 6 187 : c'est le nombre d'établissements de 50 salariés et plus ;
- Le taux d'emploi atteint 65,8 % dans la région, soit 2,1 points de plus qu'au niveau national ;
- La région a enregistré 178 millions de nuitées touristiques en 2016, sur l'ensemble des saisons ;
- Totalisant plus de 9,5 millions de passagers en 2016, l'aéroport de Lyon-Saint Exupéry approche le cap des 10 millions ;
- Plus de 300 000 étudiants se forment en Auvergne-Rhône-Alpes ;
- Avec plus de 2 800 brevets dont l'inventeur réside dans la région, celle-ci est à l'origine de 20,5 % des brevets déposés en France par des nationaux.

Grace à la stratégie suite la création de la marque « auvergne », celle-ci est érigée comme une des plus grandes régions de l'union européenne.

Ceci montre que la démarche suivie en adoptant cette manière de gestion territoriale est bénéfique et apporte ses fruits.

2.2.2. Cas d'Afrique du sud : Composantes et stratégie

2.2.2.1. La stratégie de marque pays, la nation "Arc-en-ciel"

Après la fin de l'apartheid, en se basant sur un argument fort de « l'unité dans la diversité » sud-africaine », la marque du pays d'Afrique du sud a pu voir le jour pour positionner le pays comme une marque. S'appuyant sur l'ensemble des représentations affectives et rationnelles liées au pays pour le faire émerger.

Pour Dominique Lanni « L'édification de la nouvelle Afrique du Sud passe par une déconstruction législative, territoriale, mais également symbolique des fondements de l'apartheid, et par l'adoption de nouveaux symboles, destinés à offrir à l'intérieur comme à l'extérieur des frontières, l'image d'une nation multiraciale, pluriculturelle et pluri-identitaire, en pleine manifestation et célébration de ses différences ».

C'est ainsi que Le changement du drapeau national s'inscrit dans cette démarche de communication au tour du pays.

Au- delà du drapeau, l'Etat a adopté un emblème riche de sens, l'arc-en-ciel. Il représente ici la réconciliation et la réunion entre les groupes ethniques, culturels, identitaires. L'arc-en-ciel matérialise en effet l'alliance et renvoie à la médiation.

Cette signature d'une nation multicolore mais unie dans la diversité est l'argument principal de la marque Afrique du Sud.

Pour communiquer sur cette image souhaitée de la nation sud-africaine, un site internet destiné aux cibles internationales et un site dédié aux sud-africains conçu comme un espace de rencontre ou de retrouvailles, visent à concrétiser la volonté de la réunification.

L'Afrique du Sud est une mosaïque de cultures ; son unité reste à consolider même si la signature institutionnelle adoptant la métaphore de l'arc-en-ciel est fortement évocatrice, elle ne semble pas pour autant refléter la réalité.

L'Afrique du sud est classée parmi les pays émergents avec une image perçue positive. La marque du pays est appelé a joué un rôle plus en plus important.

2.2.2.2. Les composantes de la marque Afrique du Sud

Les atouts de l'Afrique du sud ont permise à ce pays de devenir en quelques années une puissance continentale. :

- Forte d'une agriculture diversifiée, dotée d'importantes ressources minières, l'économie s'est développée principalement autour de l'exploitation de ressources naturelles abondantes (or, platine, diamant, ferrochrome, charbon) ;

- Un puissant secteur de services, notamment financiers, la bourse de Johannesburg étant la 1ère du continent et la 19ème capitalisation au monde ;
- Un secteur bancaire globalement sain et convenablement capitalisé ;
- Un effort notable en recherche et développement ;
- Une position géographique à l'extrémité du cône que forme le continent, lui procure une situation maritime privilégiée ;
- Des voies de communication très performantes, réunissant 60 % du réseau ferroviaire de la région ;
- Renforcement des systèmes réglementaires et juridiques ;
- Dans le classement du Goodwill des Nations, l'Afrique du Sud est dans le groupe des « Top émergents », ayant une bonne image projetée, le pays est perçu comme gagnant de la mondialisation, mais son image instantanée reste à affirmer.

Si les indicateurs économiques sont positifs, il n'en demeure pas moins que sur d'autres aspects, l'Afrique du Sud a encore des progrès à réaliser notamment en matière d'inégalités sociales et de chômage, facteurs de détérioration de l'image de marque.

Si la personnalité hors du commun de Nelson Mandela a joué un rôle majeur dans la réconciliation nationale, elle ne doit pour autant occulter la réalité politique, économique et sociale de l'Afrique du Sud d'aujourd'hui. Les inégalités sociales, notamment entre noirs et blancs sont encore criantes. La population blanche a souvent fait le choix de l'exil, on estime à 20% la population blanche qui a quitté le pays. L'insécurité demeure en effet, un fléau permanent, difficile à éradiquer surtout lorsque l'on sait que la jeunesse de l'ANC a repris le flambeau de lutte armée.

Au niveau social, malgré les progrès enregistrés depuis la fin de l'Apartheid en matière de lutte contre l'extrême pauvreté, le pays continue de souffrir de distorsions sociales marquées sur le plan interracial, la pauvreté touchant davantage plus de population marginalisée.

Sur le plan politique, le président sud-africain a été fragilisé politiquement par des affaires internes liées à la corruption. S'agissant de la politique extérieure, si l'Afrique du Sud est soucieuse de développer des partenariats Sud-Sud, participation depuis 2011 au forum des pays émergents membres du G20, les ambitions internationales de ce pays sont contrariées par la modestie des moyens économiques.

Conclusion

L'adoption de la démarche marketing territorial dans le cadre de la gouvernance territoriale a l'avantage de mettre en avant les atouts du territoire et par conséquent augmenter son attractivité et sa compétitivité.

Pour R. Vuignier « Une approche pragmatique incluant le marketing territorial au-delà de tout cloisonnement politico-institutionnel et une référence à l'image nationale auraient en effet l'avantage de répondre au besoin de spécialisation sectorielle pour les entreprises tout en profitant de l'image forte du pays » (R. Vuignier 2017).

En effet, le développement d'une marque propre au territoire permet à travers l'approche par les ressources et les compétences de réussir ce projet.

Ceci étant, certaines limites à cette démarche liées à la participation des acteurs et la collaboration des parties prenantes du territoire incitent à faire appel en parallèle à une démarche d'intelligence territoriale susceptible de répondre à ces limites.

Bibliographie

Ouvrages

- Aaker D. (1994), Le management du capital-marque, Dalloz.
- Bernard Fath(2013) , L'intelligence territoriale une nécessité, l'hatmathan.
- Camille Chamard (2014), Le marketing territorial: Comment développer l'attractivité et l'hospitalité ... De Boeck Supérieur, 19 oct.
- Décaudin J.M. (1996), Glossaire de la communication marketing, Economica.
- Hervé Alexandre, François Cusin, Claire Juillard (2010), L'attractivité résidentielle des agglomérations françaises.
- Kapferer (1998), LES MARQUES, CAPITAL DE L'ENTREPRISE, Ed Eyrolles

Articles

- Alexandre Moine(2006), « Le territoire comme un système complexe : un concept opératoire pour l'aménagement et la géographie », *in* L'Espace géographique (Tome 35), p. 115-132.
- Bernard Pecqueur(2009) « De l'exténuation à la sublimation : la notion de territoire est-elle encore utile ? », *in* Géographie, économie, société (Vol. 11), p. 55-62.
- Claude COURLET et Améziane FERGUE(2003), « Globalisation et territoire : le cas des SPL dans les pays en développement », *in* Gestion et management public

- Corinne Rochette (2012), « L'approche ressources et compétences comme clé de lecture du processus d'élaboration d'une ressource originale : la marque territoire », in *Gestion et management public* (Volume 1/n°1).
- Guigou J-L(1997), « Le paradoxe : Mondialisation-Territorialisation », in Guy Loinger et Jean-Claude Némery, 1997, « Construire la dynamique des territoires... Acteurs, institutions, citoyenneté active », Ed. L'Harmattan, collection administration et aménagement du territoire.
- KAPFERER J.N., (2011), « France : Pourquoi penser marque ? », in *Revue Française de Gestion*, 218/219, pp.13-23.
- KAPFERER Jean Noël. FAQ(2006), la marque en question : Réponses d'un spécialiste. in *Revue Française de Gestion*, Editions DUNOD. Paris.
- Keller K.L. (1993), Conceptualising, measuring and managing customer-based brand equity, *Journal of Marketing*, 57, 1, pp. 1-22
- LANNI Dominique(1998), Afrique du Sud, naissance d'une nation plurielle, *Journal des anthropologues Association française des anthropologues* 72-73 | Nationaux, étrangers ? Logiques d'état et enjeux quotidiens. Édition électronique
- Maud Pélissier(2009), Etude sur l'origine et les fondements de l'intelligence territoriale : l'intelligence territoriale comme une simple déclinaison de l'intelligence économique à l'échelle du territoire. In *Revue internationale d'intelligence économique*, (Vol 1), p. 291-303.
- MENVILLE J. (1999), Entre l'entreprise et le marché, le territoire, in *Sciences de la société*, n°48, octobre.
- PORTER M. (1985), *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*, New York, The Free Press.
- QUELIN B. (1995), «Competence of the firm and strategic alliances: creation of new capabilities and appropriability», *HEC, working paper*, Sept.
- Renaud Vuignier (2017), « La marque territoriale, outil de différenciation pour l'attractivité ? Étude empirique auprès de décideurs d'entreprise », in *Gestion et management public* (Volume 6 / n° 1), p. 59-75.
- Richard Laganier, Bruno Villalba et Bertrand Zuindeau, (2002), « Le développement durable face au territoire : éléments pour une recherche pluridisciplinaire », in *Développement durable et territoires* [En ligne], Dossier 1 | 2002, mis en ligne le 01 septembre 2002, consulté le 30 septembre 2016 à 14H.

- TYWONIAK S.A. (1998), «Le modèle des ressources et compétences; un nouveau paradigme pour le management stratégique ? », in LAROCHE H. NIOCHE J.P. (éd.)
- VELTZ.P(2004), « Il faut penser l'attractivité dans une économie relationnelle.... », Pouvoirs Locaux N° 61, dossier II.
- Véronique Chanut et Corinne Rochette(2012), « La fabrique d'une marque Région : le cas de la marque « Auvergne Nouveau Monde » », Politiques et management public [En ligne], Vol 29/3 | 2012, mis en ligne le 12 février 2015, consulté le 30 septembre 2016.
- WERNERFELT B., (1984), « A resource-based view of the firm », *Strategic Management Journal*, 5, 2, pp.171-180.

Sites internet

- Site internet d'auvergne : http://www.auvergne-rhone-alpes.cci.fr/sites/default/files/fichier_telechargement/economie-2018-cc-auvergne-rhone-alpes-fr.pdf (consulté le 10/05/18 à 10H)