



HAL
open science

Marketing. La quête du capital symbolique

Matthieu Adam

► **To cite this version:**

Matthieu Adam. Marketing. La quête du capital symbolique. Matthieu Adam; Émeline Comby. Le Capital dans la cité, Amsterdam Editions, pp.211-223, 2020, 9782354802172. halshs-03027285

HAL Id: halshs-03027285

<https://shs.hal.science/halshs-03027285>

Submitted on 20 Sep 2023

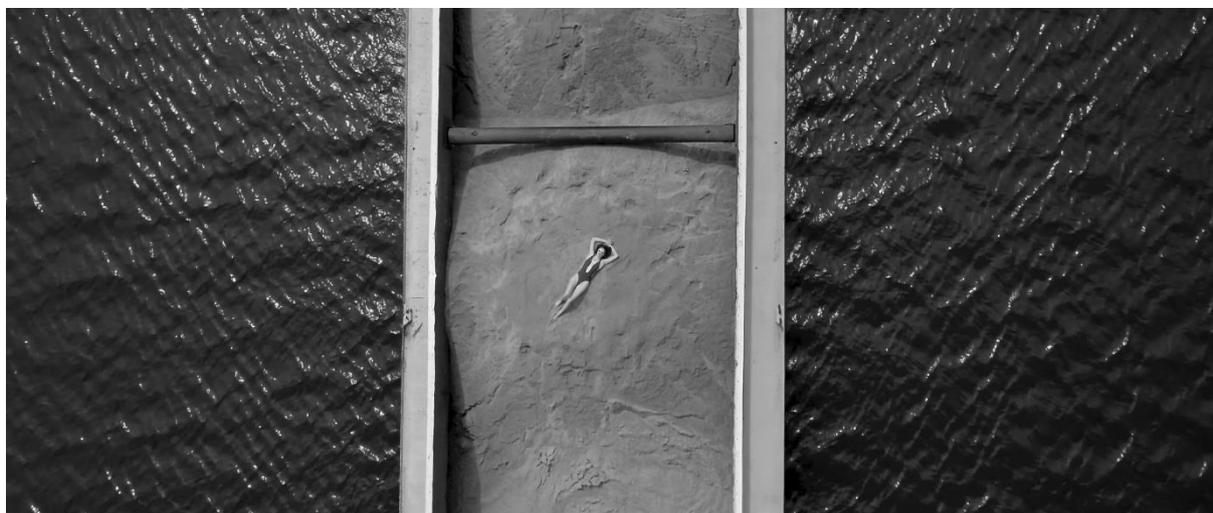
HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Marketing

La quête du capital symbolique

Octobre 2017, aéroport de Montréal : sur les écrans publicitaires, une jeune femme en maillot de bain se prélassait sur le sable. Un slogan en anglais légende la photo : *Choose not to compromise* (« ne faites aucun compromis »). Cette même image est simultanément utilisée dans un clip diffusé sur Youtube et Facebook : elle est présentée au milieu de jeunes cadres qui travaillent, reviennent du ski ou festoient sur fond de violons. Mars 2018, palais des festivals de Cannes : la jeune femme, le slogan et le clip occupent les murs du stand du Grand Lyon au MIPIM, le sommet mondial des professionnels de l'immobilier. Décliné sur divers supports, ce dispositif pourrait promouvoir un parfum ou une voiture. Mais le sable qui accueille la naïade est le chargement d'une péniche qui vogue sur la Saône : le produit est un espace. *Choose not to compromise* est une campagne de communication d'OnlyLyon, marque territoriale et pierre angulaire du marketing urbain lyonnais.



Aderly-OnlyLyon, Clip *Choose not to compromise*, 2017.

Cette campagne provient d'un plan marketing qui définit le segment de marché visé (ici « le top 15 des métropoles européennes »), les objectifs (projets à développer, clientèles à attirer ou à fidéliser) et les moyens mis en œuvre (communication, soutien au tourisme, orientation des investisseurs

vers les projets immobiliers de l'agglomération, accompagnement des entreprises qui s'implantent). Par ses différents supports, *Choose not to compromise* présente moins l'offre de produits que Lyon a à vendre que l'image que la marque veut en donner : celle d'une cité festive et entrepreneuriale où il fait bon voyager, habiter, investir (Figure 1). Et qu'importe si la naïade et le skieur du film diffusent un imaginaire géographiquement douteux où Lyon serait une ville mi-alpine mi-méditerranéenne : le but est de rendre le territoire désirable, c'est-à-dire d'accroître son capital symbolique.

La promotion territoriale, entre public et privé

La promotion territoriale est en quelque sorte née avec le capitalisme. Dès le XVI^e siècle, les villes marchandes, comme Amsterdam ou Anvers, et les sociétés coloniales du nord de l'Europe, comme la Compagnie néerlandaise des Indes orientales, développent des stratégies pour convaincre les capitalistes et les futurs colons d'investir ou d'aller vivre dans leurs « nouveaux mondes ».

Au XIX^e siècle, la conquête de l'Ouest marque une nouvelle étape. Les États ruraux organisent des campagnes de commercialisation de leurs terres agricoles (Meyronin 2015). Les premiers slogans fleurissent, Wichita se présente par exemple comme *The new Chicago*. Dans les ports de la côte Est, des « agents d'immigration » tentent de séduire les immigrants et immigrantes dès leur descente du bateau. Au même moment, en Europe, les campagnes de promotion visent une clientèle bien plus aisée : la bourgeoisie qui se met au tourisme. Les compagnies de chemins de fer, d'hôtels ou de casinos vantent la beauté, les thermes ou le potentiel balnéaire des villes où elles sont implantées. Les expositions universelles qui voient le jour servent, elles aussi, à mettre en lumière les villes qui les accueillent.

À la fin du XIX^e et au début du XX^e siècle, ces démarches se structurent autour de syndicats d'initiative, qui regroupent surtout des entreprises du tourisme et des notables locaux. Le soutien des collectivités territoriales est le plus souvent limité à une modeste subvention. Même si la référence aux autres villes apparaît parfois dans les slogans, l'idée de compétition entre territoires est faible. Dans les années 1920, le syndicat d'initiative local présente ainsi Lyon comme « une des plus jolies villes d'Europe ».

Dans ces exemples du XVI^e au début du XX^e siècle, les capitaux circulent essentiellement dans un cadre national, qui inclut alors les colonies. La compétition se conçoit à l'échelle des États et le paradigme de concurrence entre territoires n'existe pas sous sa forme actuelle, explicite et dominante (Gordon 2010). Les stratégies de promotion ne sont pas aussi abouties que celles qui éclosent depuis la seconde moitié du XX^e siècle. Mais les fondements du marketing sont déjà là puisque pouvoirs publics et entreprises privées s'entraident pour valoriser leur territoire afin d'attirer quatre cibles : des investisseurs, des entrepreneurs, des travailleurs et travailleuses, et des touristes.

Le marketing, une stratégie coordonnée

Le marketing territorial contemporain est lié à la mondialisation néolibérale, qui a renforcé la faculté de circulation du capital à l'échelle mondiale et la mise en œuvre de politiques urbaines de l'offre (Harvey 2010). Sur le plan économique, l'influence des firmes multinationales sur l'économie mondiale a crû et les territoires se sont retrouvés en concurrence pour leurs investissements (Sassen 2008). Sur le plan idéologique, le tournant néolibéral des gouvernements urbains s'est traduit par une adhésion plus ou moins contrainte des personnels politiques et administratifs des collectivités au paradigme, voire à la mythologie (Bouba-Olga et Grossetti 2019), de la compétition territoriale généralisée et de la concomitance des intérêts publics et privés. Dans un marché mondialisé de l'urbain, il s'agit de tout faire pour se retrouver en position dominante. Responsables

politiques et urbanistes répètent à l'envi qu'il faut améliorer « le rayonnement du territoire » pour maximiser son « attractivité ». Pour ce faire, les collectivités s'appuient sur un outil développé à partir des années 1950 dans le monde de l'entreprise et qui place la clientèle au cœur des stratégies de croissance : le marketing.

Le marketing désigne l'ensemble des stratégies mises en œuvre pour augmenter l'attractivité d'un territoire. Il vise à améliorer sa position concurrentielle dans la compétition pour acquérir ou renforcer des capitaux. L'objectif du marketing territorial est de maximiser le capital symbolique (Bourdieu 1994 ; Harvey 2008) du territoire, c'est-à-dire sa reconnaissance dans le champ des espaces qui comptent car il est judicieux d'y investir, d'y entreprendre, d'y faire du tourisme ou d'y vivre. Les plus-values de capital symbolique doivent finalement contribuer à augmenter la part de marché du territoire dans les flux internationaux d'investissements, de consommation ou de compétences. Pour promouvoir leur territoire sur la scène nationale ou internationale, public et privé travaillent ensemble. Qu'il concerne un département, une ville ou un projet à l'échelle du quartier, le marketing est l'œuvre concomitante, mais pas toujours concertée, de multiples structures. Les collectivités territoriales – intercommunalités, villes, régions – y contribuent largement, via leurs services de communication, de culture, d'urbanisme et de relations internationales. Des entreprises publiques et privées de secteurs de plus en plus variés – urbanisme, immobilier, tourisme, transport, logistique, évènementiel culturel ou sportif, enseignement supérieur – y apportent leur écot. Des organisations professionnelles y participent : syndicats patronaux, représentants de certaines industries. La promotion est aussi largement assurée par différents organismes cogérés (la néolibérale « gestion partenariale »), héritiers des syndicats d'initiative : les offices du tourisme, les agences de développement économique – chargées de faciliter l'implantation d'entreprises sur le territoire –, les chambres de commerces et d'industrie (CCI) – qui représentent les intérêts des entreprises commerciales – et les structures qui portent les marques territoriales. Enfin, ces différentes entités font appel à des agences spécialisées pour concevoir leurs campagnes, slogans et argumentaires. Ces agences façonnent aussi le marketing urbain ou territorial, contribuant notamment à diffuser un imaginaire uniformisé.

La ville comme marque

Depuis la fin du XX^e siècle, la tendance forte du marketing est au *branding*, soit le renforcement de l'identité de marque. Outre la valorisation des qualités des marchandises, il s'agit de construire un récit autour de l'entreprise et de ses produits afin d'attribuer à la marque une personnalité, des valeurs, une culture. Celle-ci doit séduire la clientèle au-delà de l'acte d'achat et l'impliquer dans sa diffusion. Ainsi les produits Apple, qui promeuvent un mode de vie, témoignent d'une réussite sociale et entraînent finalement une communauté de consommateurs et de consommatrices autour de la marque.

La première démarche de *city branding* (Dinnie 2011) est la campagne *I love New York* (1977), conçue pour renouveler l'image d'une métropole perçue comme peu sûre et repoussante pour les touristes. « Montpellier la surdouée » (1990) signe les prémices du *city branding* en France. Des stratégies plus abouties apparaissent quinze ans plus tard. Amsterdam crée la marque *Iamsterdam* en 2004. En 2007, OnlyLyon devient la première marque territoriale française construite et revendiquée comme telle. Depuis, la plupart des métropoles européennes ont créé la leur. Mais les grandes villes n'ont pas le monopole du marketing et du *branding* territorial, qui se développent aussi en zones rurales, à l'image des marques Mayenne et Auvergne ou des stratégies du village de Laguiole (Boltanski et Esquerre 2017).

La création d'OnlyLyon émane de la volonté de Gérard Collomb, alors maire et président de l'agglomération, de rendre le message des institutions publiques lyonnaises et de leurs partenaires privés plus lisible sur la scène internationale. L'objectif n'a guère changé depuis. En 2018, le directeur d'OnlyLyon décrit la marque comme « un dénominateur commun qui, sans forcément donner des moyens supplémentaires à cette promotion, doit donner une impression de promotion massive, de récurrence du message, parce que fait sous la même identité, avec des messages homogénéisés, des argumentaires discutés collectivement qui sont les mêmes et des moyens mutualisés sur les marchés ». En 2018, OnlyLyon dispose d'un budget propre annuel de 1,9 million d'euros, auxquels s'ajoutent 5 à 7 millions dépensées chaque année par les différents partenaires. La marque s'appuie sur une équipe de sept personnes employées par l'Aderly, l'agence de développement lyonnaise. Douze autres institutions cogèrent le dispositif, dont la Métropole de Lyon, la CCI du Rhône, le Medef, la CGPME, ou le Département du Rhône. De grandes entreprises installées dans l'agglomération – Renault Trucks, Sanofi, Emirates, Veolia, Eiffage, JCDecaux – sont associées au dispositif.

La volonté de se situer dans un marché concurrentiel est explicite. Selon le communiqué de presse de *Choose not to compromise*, l'objectif d'OnlyLyon est d'associer « les principaux acteurs publics et privés » afin de jouer « un rôle déterminant pour placer Lyon parmi les eurocités de référence, en contribuant au renforcement de son attractivité et de son image ». Barcelone, Milan ou Zurich sont les « concurrentes » les plus citées.

« Lyon, ranked first French smart city » (Objectconnecte.com, 2017), « Lyon dans le top 10 mondial des meilleures villes pour les *millennials* » (Nestpick, 2017), « Lyon, 2^e ville la plus dynamique pour le *coworking* en France » (Bureaux à partager, 2018)... Tant dans la communication externe que comme outil de management interne au sein d'OnlyLyon, de l'Aderly et des services de la Métropole, la référence aux classements les plus divers est omniprésente, voire obsessionnelle. Puisque les sociétés qui établissent les classements et les indicateurs qui servent à hiérarchiser les villes sont disparates, l'objectif affiché du « top 15 des métropoles européennes » (Bardet et Healy 2015) est cependant assez flou. Mais qu'importe : autour de cet objectif consensuel, la marque permet de réunir des structures publiques et privées dans une démarche coordonnée et souhaitée percutante.

Clientèles cibles et gamme de produits

À l'aise pour parler de produits ou de « largeur de gamme », élus et professionnels de l'aménagement ne le sont pas encore pour évoquer leurs clientèles et préfèrent les appeler « publics » ou « talents ». Ces termes désignent quatre cibles : les touristes, les cadres et futurs cadres (étudiants et étudiantes), les chefs d'entreprises et les investisseurs.

Certains territoires se concentrent sur l'une ou l'autre de ces catégories. Les villes moyennes françaises (Périgueux, Dieppe) essaient de charmer des entreprises. Les métropoles du Golfe cherchent des investisseurs pour leurs projets immobiliers (Abu Dhabi, Koweït City). Les mégapoles chinoises ciblent les cadres (Pékin, Shenzhen). Des villes à l'image écornée par la guerre ou la mafia visent les touristes internationaux (Sarajevo, Medellín). Lyon entend attirer toutes ces clientèles. Le tourisme sert de produit d'appel, de « showroom de la Métropole » selon le directeur d'OnlyLyon : « nos visiteurs d'aujourd'hui sont nos étudiants, nos entrepreneurs, nos talents, bref, nos habitants de demain ». Deux clientèles touristiques sont particulièrement soignées. La première est celle des touristes d'affaires : cadres, professions libérales et universitaires qui viennent pour un congrès, un salon ou un séminaire d'entreprise. Elle représente deux tiers des nuitées de l'hôtellerie lyonnaise. Pour séduire cette clientèle à fort pouvoir d'achat, et convaincre

les organisateurs de congrès de choisir Lyon, le conseil métropolitain a voté fin 2019 l'octroi de tickets de transports en commun gratuits aux congressistes (la gratuité pour les populations locales les plus fragiles n'est, elle, jamais évoquée). Émergente, la seconde clientèle touristique est celle des *city-breakers*, terme publicitaire qui décrit la jeunesse dorée adepte des virées d'un week-end et des locations Airbnb.

Les professionnels du marketing espèrent que parmi ces jeunes touristes se trouvent les prochains étudiants et étudiantes des grandes écoles lyonnaises et les futurs cadres des industries dites « innovantes » de l'agglomération (information et télécommunication, biotechnologies, design). Les cadres sont des clientèles clefs, car les acteurs de l'urbanisme pensent que les séduire est une étape préalable à l'installation d'entreprises. Pour convaincre les patrons d'implanter une antenne ou un siège, il s'agirait non seulement d'avancer des avantages économiques, mais aussi de les assurer que le territoire est suffisamment attractif pour leurs cadres, comparativement à ce que proposent les territoires du même secteur de marché. Conçu comme un démonstrateur de qualité de vie, le tourisme sert donc d'avant-goût pour les chefs d'entreprises. Parce qu'elles leur assurent une clientèle, la réussite du secteur touristique et l'implantation d'entreprises sont des promesses faites aux investisseurs – promoteurs immobiliers, banques, gestionnaires d'actifs – qui financent les projets urbains et architecturaux.

Les professionnels du marketing urbain affirment que leur attention est aussi tournée vers les populations locales. Mais, sauf à considérer que ces populations se limitent aux capitalistes locaux (industriels, promoteurs, agents immobiliers, propriétaires d'hôtels ou de commerces) et aux classes supérieures à qui le marketing peut profiter (cadres, propriétaires de biens locatifs), ces attentions vont rarement au-delà de la profession de foi.

La ville cible ses clientèles, car elle a une offre de produits à vendre. Le premier est le territoire en lui-même, à propos duquel il s'agit de construire un récit (Matthey 2011) qui souligne à la fois sa correspondance aux standards du marché et ses avantages comparatifs (Adam et Laffont 2018). La situation géographique est ici primordiale. Elle place la ville en position plus ou moins favorable dans un réseau de transports et présage d'une offre de nature et de loisirs. OnlyLyon met ainsi en avant les chiffres de fréquentation de son aéroport et de ses gares ou l'étendue de ses zones logistiques, comme elle place des skieuses et des naïades dans ses visuels. Le récit loue aussi les « domaines d'excellence » de la ville : son patrimoine, sa gastronomie et ses industries de pointe.

La gamme de produits d'une ville comprend en outre des projets urbains et des grands événements culturels et sportifs. Le nouveau quartier de Confluence est la vitrine métropolitaine de Lyon. Ses bâtiments dessinés par des architectes célèbres accueillent des cadres et s'affichent dans des revues d'architecture et de *lifestyle*. Dans la communication d'OnlyLyon vers les investisseurs, il côtoie différents projets dont le quartier d'affaires de la Part-Dieu. Ces projets, qui se concurrencent parfois, font aussi l'objet d'un marketing propre, orchestré par les sociétés qui les aménagent et les promoteurs qui y construisent. Les quartiers anciens du Vieux Lyon ou des Pentes (gentrifiées) de la Croix-Rousse sont présentés comme gages d'authenticité et de vie festive pour les touristes et les jeunes cadres. Les festivals d'illuminations, de cinéma, de musique électronique ou d'art contemporain doivent attirer les *city-breakers* et les classes supérieures locales. Quant aux grands matchs de football, ils réunissent dans le même stade populations locales et touristes, mais aussi investisseurs et chefs d'entreprise qui viennent signer des contrats dans les loges.

Un récit commun décliné

Le mantra du marketing est d'axer la stratégie commerciale sur la clientèle. Le plan marketing décrit des objectifs et un récit général décliné en actions adaptées aux différentes clientèles.

Les publicités dans les aéroports représentent une faible part de la communication vers les touristes, qui sont désormais surtout la cible d'un marketing numérique. Cela consiste d'abord à multiplier les messages sur les réseaux sociaux pour renvoyer vers les sites de référence du territoire. Sur Instagram, Facebook, Twitter ou Youtube, les marques territoriales et services marketing des villes diffusent des photographies, des vidéos et des textes qui mettent en scène l'activité économique, scientifique, patrimoniale et culturelle des villes. Dans la même optique, les marques rémunèrent des blogueuses et blogueurs tourisme ou *lifestyle* qui rédigent des billets élogieux sur le territoire. Pour toucher les chefs d'entreprises et les investisseurs, des données censées démontrer le dynamisme économique des territoires sont diffusées : nombre et origine des entreprises implantées dans l'année, trafic aéroportuaire, quantité d'emplois dans le numérique, nombre de nuits d'hôtel liées à un évènement, etc. Ces statistiques viennent donner un parfum d'objectivité au récit médiatique que les villes donnent à voir d'elles-mêmes.

Avec les « gros » clients, le marketing se fait de vive voix. Lors d'importants salons de l'immobilier, comme le MIPIM, ou de visites protocolaires à l'étranger, des délégations complètes de responsables de projets urbains, d'élus et de chefs d'entreprise dialoguent avec les potentiels investisseurs. Surtout, les personnels des agences de développement, comme l'Aderly, travaillent quotidiennement au contact des investisseurs et chefs d'entreprise, pour les mettre en relation avec les responsables des projets locaux, comme support à leur ingénierie financière, pour chercher un site d'implantation ou pour simplifier leurs démarches administratives. À Lyon, l'Aderly et la préfecture ont par exemple mis en œuvre un service de délivrance prioritaire des titres de séjour pour les détenteurs du « Passeport Talent », un visa créé par la France en 2016 pour favoriser les « mobilités d'excellence » et qui concerne les investisseurs, les universitaires ou les personnels très qualifiés.

La dernière tendance consiste à développer des démarches de marketing dites participatives (Zumbo-Lebrument 2017), qui reposent sur des actions réalisées par la population de la ville. La marque Auvergne a par exemple été créée sous forme associative, impliquant 350 personnes dans la définition de son image. D'autres territoires – Bordeaux, Angoulême, le département de l'Aisne – s'appuient sur des clubs « d'ambassadrices et d'ambassadeurs territoriaux » (Houllier-Guibert *et al.* 2018). Né aux États-Unis dans les années 1990, notamment avec les *ambassadors* d'Atlanta, ce type de dispositif consiste à ce que des personnes aimant leur ville se portent volontaire pour renseigner les touristes, faire visiter leur ville, ou en assurer la promotion sur les réseaux sociaux. Dans certains territoires, les dispositifs s'inspirent désormais des cercles de patrons ou d'expatriés, des clubs de clients VIP ou des ambassadrices et ambassadeurs des campagnes d'Obama. Ils visent désormais à créer un réseau, avec ses sorties, sa communauté et ses codes. OnlyLyon revendique 25 000 ambassadeurs et ambassadrices à travers le monde : des patrons de PME, des cadres de grands groupes ou encore des *startups*. Ils et elles s'engagent à mettre Lyon en avant dans leur communication et participent à des soirées où ils et elles rencontrent de futurs partenaires commerciaux ou financiers. Cette logique incitative d'entre-soi doit permettre de s'adresser directement aux cibles identifiées.

En filigrane, le dispositif dévoile un fantasme des élus et responsables du marketing : enrôler, volontairement et bénévolement, une partie de la population dans la promotion du territoire. Outre les réseaux d'ambassadeurs, cela se concrétise déjà à travers les *greeters*, ces habitants et habitantes

bénévoles qui font visiter gratuitement leur ville aux touristes. Les démarches de marketing participatif sont promues pour leurs vertus mobilisatrices : elles provoqueraient une légitimation et une appropriation accrue du récit proposé par le marketing (Adam 2018). Tandis que les influenceurs et influenceuses mais aussi les agences de communication font payer cher leurs services, impliquer gracieusement la population promet d'optimiser à la fois la diffusion du message et les dépenses de communication. Mais il reste à démontrer que cela fonctionne.

Singularité et conformité

Accompagné de la réduction des barrières commerciales (quotas d'importation, droits de douane, etc.), le développement des transports et des technologies de l'information et de la communication a gommé une partie des avantages concurrentiels liés à la localisation (centralité continentale, proximité de la mer, etc.) et donc des rentes de monopole dont celle-ci est la source (Harvey 2008). Dans ce contexte, l'élévation du capital symbolique s'affirme comme une piste de développement.

Dans cette quête, les villes recherchent et construisent des marques de distinction censées attester de leur unicité. Les démarches de marketing territorial sont en cela symptomatiques d'une « économie de l'enrichissement » (Boltanski et Esquerre 2017). D'une part, elles s'adressent avant tout aux riches. D'autre part, elles reposent conjointement sur la valorisation des différences et des similitudes entre objets. Les différences doivent refléter l'identité de la ville, son unicité, un monopole susceptible d'être converti en rente. Pour ce faire, le marketing s'appuie sur les caractéristiques d'un déjà-là : la situation géographique, le patrimoine et les traditions. Sont aussi mises en avant de nouvelles et spectaculaires réalisations qui viennent les « enrichir », c'est-à-dire leur apporter une valeur ajoutée. Les dispositifs de « mise en collection » que sont les classements et les labels, reflètent aussi l'excellence et donc la singularité. Un territoire est présent dans un classement parce qu'il est conforme aux standards culturels et économiques du moment. Il y brille parce qu'il excelle et est donc, en un sens, singulier. Il en va de même pour les labels. Quoi de plus différents et similaires à la fois que deux quartiers labélisés écoquartier ou patrimoine mondial de l'Unesco ou que les événements organisés par deux villes consacrées pour un an « capitale européenne de la culture » ?



Matthieu Adam, *Sculpture logo d'OnlyLyon devant le musée des Confluences*, 2020.

La course à la singularité se fait elle-même dans un conformisme criant : celui des outils, du type de patrimoine valorisé, des images et des slogans, qui se répètent *ad nauseam*. Comme un symbole, les marques territoriales des métropoles européennes reproduisent toutes la même figure de style consistant à jouer sur leurs noms. OnlyLyon copie Amsterdam jusque dans le graphisme, les couleurs de son logo et sa sculpture qui se déplace dans l'espace public (Figure 2). Be Berlin (2008), cOPENhagen (2009) ou Hello Lille (2018) ont suivi avec autant d'originalité. Les grands événements, biennales culturelles ou compétitions sportives, se répondent aussi comme des clones, tous comme les « gestes » des architectes célèbres ou les projets de reconversion de sites industriels en lieux culturels. De *Barcelona inspira* (2013) à *Let's create the "Metropole du Grand Paris" together* (2016), les clips qui montrent des jeunes cadres travailler ou s'amuser dans l'insouciance se ressemblent. C'est aussi le cas des qualités associées aux territoires : activités culturelles et festives, qualité de vie, patrimoine, respect de l'environnement, innovations ou encore avant-gardisme de l'industrie locale. Singularité et conformité sont les deux matrices des démarches de marketing urbain qui contribuent à la standardisation des villes contemporaines.

À la recherche d'imaginaires alternatifs

Fin 2019, Lyon n'avait toujours pas réussi à intégrer le top européen du *Winning in Growth Cities*, classement de référence en matière d'investissements et d'attractivité territoriale établi par le géant mondial de l'immobilier Cushman & Wakefield. Mais les données disponibles indiquent que les cibles des dirigeants lyonnais sont en partie atteintes. Lyon attire toujours plus de cadres, d'étudiantes et d'étudiants. Les implantations et les créations d'entreprises sont nombreuses. Les investissements immobiliers se multiplient sur les différents projets phares de la Métropole. Quant aux touristes, OnlyLyon aime communiquer sur le fait que le nombre de visiteurs annuels est passé de 2,5 millions lors de la création de la marque en 2007 à 6 millions 10 ans plus tard. Le marketing est aussi politicien : la mise en scène de la réussite qu'incarne l'existence de la marque permet aux

responsables politiques de promouvoir leur efficacité comme entrepreneurs urbains (Sechi 2018) et d'espérer en tirer un bénéfice électoral.

Si l'efficacité et l'influence réelle des démarches de marketing territorial sont impossibles à évaluer, leur utilité est pourtant rarement remise en cause. Leurs responsables assurent aussi leur propre promotion, tandis que les élus ont peur de prendre du retard sur les villes concurrentes. Pourtant, les cas où l'efficacité des politiques de l'offre reste purement incantatoire et où le marketing échoue à augmenter le capital symbolique d'une ville et à y attirer des investissements sont nombreux. Les responsables marseillais ont longtemps failli à doter la ville d'une marque territoriale reconnue et à lui appliquer avec succès les outils classiques du marketing urbain (Maisetti 2013). À Saint-Étienne, l'alternance politique (Sechi 2018) et la permanence d'une culture populaire rétive à l'effacement des symboles industriels et ouvriers ont fragilisé les efforts de modernisation de l'image de la ville.

Barcelone est à la fois une ville extrêmement « marketée » et un territoire symbole de l'opposition au tourisme de masse et à Airbnb. Les efforts d'Athènes, dans le cadre du programme *Greece All Time Classic*, ou d'Istanbul, notamment capitale européenne de la culture en 2010, pour se présenter comme des cités touristiques désirables et lisses n'ont pas empêché les quartiers d'Exarchia et de Taksim de devenir dans le même temps des symboles internationaux de résistance antiautoritaire et d'autogestion. Même quand le marketing porte ses fruits, il reste donc de la place pour créer des imaginaires alternatifs éloignés des dogmes de l'attractivité territoriale.

Matthieu Adam

Voir également : Airbnb ; contrôle ; financiarisation ; imagerie ; migration ; reconquête des fronts d'eau ; rente ; ville durable.

Références

- Adam, Matthieu. 2018. « Habiter une vitrine métropolitaine. Les habitants de Lyon Confluence, entre acteurs et figurants du marketing urbain lyonnais », in *CIST2018 - Représenter les territoires*, Paris : CIST, p. 283-287.
- Adam, Matthieu et Laffont, Georges-Henry. 2018. « Conjuguer singularité et conformité pour se positionner sur le marché international de l'urbain. Confluence et le renouvellement de l'image de Lyon », *Confins*, n° 36.
- Bardet, Fabrice et Healy, Aisling. 2015. « Les acteurs urbains et les promesses des palmarès internationaux des villes. Lyon à la conquête du « Top 15 » européen », *Métropoles*, n° 16.
- Boltanski, Luc et Esquerre, Arnaud. 2017. *Enrichissement. Une critique de la marchandise*, Paris : Gallimard.
- Bouba-Olga, Olivier et Grossetti, Michel. 2019. « Le récit métropolitain : une légende urbaine », *L'information géographique*, Vol. 83, n° 2, p. 72-84.
- Bourdieu, Pierre. 1994. *Raisons pratiques. Sur la théorie de l'action*, Paris : Seuil.
- Dinnie, Keith. 2011. *City branding: theory and cases*, Londres : Palgrave Macmillan.
- Gordon, Ian. 2010. « Territorial competition », in Pike, Rodríguez-Pose et Tomaney (dir.), *Handbook of Local and Regional Development*, New York : Routledge, p. 30-42.
- Harvey, David. 2010. *Géographie et capital. Vers un matérialisme historico-géographique*, Paris : Syllepse.
- Harvey, David. 2008. *Géographie de la domination*, Paris : Les prairies ordinaires.
- Houllier-Guibert, Charles-Édouard, Luisi, Graziella, Albertini, Therese et Berini, Delphine. 2018. « La mobilisation des ambassadeurs dans le management d'une marque territoire (MT) : approche exhaustive », *Revue Marketing Territorial*, n° 1.
- Maisetti, Nicolas. 2013. « City branding et fragmentation métropolitaine : l'impossible recherche d'une marque territoriale dans le cas du territoire marseillais », *Communication & langages*, n° 175, p. 95-118.
- Matthey, Laurent. 2011. « Urbanisme fictionnel : l'action urbaine à l'heure de la société du spectacle », *Métropolitiques*.
- Meyronin, Benoît. 2015. *Marketing territorial, enjeux et pratiques*, Paris : Vuibert.
- Sassen, Saskia. 2008. *La globalisation, une sociologie*, Paris : Gallimard.
- Sechi, Giovanni. 2018. « Le city branding à l'épreuve de l'alternance politique à travers l'exemple stéphanois », *Confins*, n° 36.
- Zumbo-Lebrument, Cédrine. 2017. « Les dispositifs de marketing territorial comme vecteur de participation : une approche arnsteinienne d'une marque de territoire », *Gestion et management public*, Volume 6 / n° 1, n° 3, p. 9-24.