
Mise en scène des processus organisationnels, stratégiques et représentationnels des marques et des territoires

Violaine APPEL

Université de Lorraine, Crem, F-54000 Nancy, France
violaine.appel[at]univ-lorraine.fr

Delphine LE NOZACH

Université de Lorraine, Crem, F-54000 Nancy, France
delphine.le-nozach[at]univ-lorraine.fr

Les profondes mutations et restructurations qu'ont connus les territoires ces dernières années, notamment depuis 2016 – constitution et/ou reconfiguration des régions françaises, affirmation ou création des marques territoriales (Boisen *et al.*, 2017 ; Corbillé, 2013 ; Vuignier, 2017) –, conduisent à investir et interroger les champs de la mise en scène des territoires et de la stratégie des marques tant du point de vue de la construction partagée de dispositifs identitaires que de leur narration, associant représentations institutionnelles et politiques, identités patrimoniales et constructions touristiques, productions artistiques, appréhendées comme des éléments d'attractivité, de développement et d'innovation des territoires. Dans cet ouvrage, la réflexion sera abordée en termes de flux, de tensions, d'interactions, de co-construction (Whittington, 2002), de coordination, de production de sens (Hachour, 2011), et de prise en compte de la complexité évolutive permanente des environnements et contextes.

Avant de présenter les neuf chapitres singuliers organisés en trois parties, il semble intéressant de mettre à jour trois traits transversaux qui témoignent de l'originalité de l'approche et de l'innovation de la démarche.

Tout d'abord, ce livre questionne la définition et la portée heuristique des notions de territoire et de marque. Le mot territoire est polysémique et revêt des réalités différentes : état géographique, espace politique, administratif, culturel, etc. Le territoire correspond donc à un état dont la constitution s'est faite au cours du temps de manière assez complexe par rapport à des entités politiques qui l'englobent ou le côtoient. Comme le précise Julien Aldhuy (2008, p. 41-42), « les territoires se construisent toujours à partir ou sur d'autres territoires [...] ». Cette

mise en perspective diachronique est la mieux à même de révéler les processus de construction des territoires, leurs enjeux politiques et les modalités idéologiques de leur légitimation ». Ainsi le territoire n'est-il pas uniquement géographique, mais représente surtout un « espace vécu », au sens d'Armand Frémont (1980, p. 49), c'est-à-dire « un espace de vie qui représente l'ensemble des lieux fréquentés par une personne ou un groupe social [...] auquel il convient d'ajouter l'ensemble des interactions sociales qui sous-tendent ce réseau » (l'espace social) ainsi que « les valeurs psychologiques qui s'attachent aux lieux et qui unissent les hommes à ceux-ci par des liens immatériels ». Bruno Raoul (2017, p. 132) considère que « le rapport à l'espace s'est forgé et se forge à travers une histoire, celle des groupes sociaux, des sociétés, qu'ils soient locaux, régionaux, nationaux ». La marque, quant à elle, peut être définie « comme un nom et un symbole associé ayant acquis un fort pouvoir d'influence, car ils évoquent des valeurs uniques, des bénéfices tangibles et intangibles, distinctifs et puissants pour la cible principale visée par cette marque » (Kapferer, 2013, p. 35). Cette notion est confrontée, associée ou distinguée, combinée à celle de label qui « impulse[nt] et guide[nt] des pratiques qui se diffuse[nt] allant jusqu'à faire norme (règle conforme à un modèle) voire certification (procédure gérée et garantie par un tiers) » (Filloz et Colomb, 2011). Il en découle que ces notions appréhendées par diverses approches et nourries de références plurielles connaissent une forme d'hybridité. Les termes utilisés par les différents auteurs – marque territoire, marque de territoire, marque territoriale, territoire de marque – en dévoilent toute la complexité et en précisent la justesse de leurs usages. La plupart des textes cherchent à apprécier dans quelle mesure la stratégie d'affichage est fidèle à l'identité d'un territoire, quels que soient les contours de celui-ci (ville, département, région, pays...) et examine en quoi marque et territoire mêlent des héritages scientifiques et sociétaux. Certains écrits vont même jusqu'à révéler les conflits et divergences entre l'image du territoire vécu, perçu par exemple par les habitants et l'image construite, désirée voire imposée tant par les acteurs territoriaux que par, entre autres, les médias, les industries culturelles, etc. Ainsi peut-il être question de territoire, d'identité territoriale, de patrimoine, sans que pour autant l'authenticité soit au rendez-vous, que les valeurs et références soient partagées. L'étude de ces tensions, au premier plan ou en arrière-fond, affiche les enjeux qui se posent lorsque des faits du passé peuvent être ajustés à des contraintes, voire à des impératifs du présent, allant même parfois jusqu'à une instrumentalisation de la mémoire individuelle et collective à des fins stratégiques. Il en résulte des représentations nombreuses et multiformes qui peuvent cohabiter de façon harmonieuse et sereine ou, au contraire coexister avec discordance voire antagonisme.

Par ailleurs, les réflexions autour des notions de marque et territoire en lien avec l'articulation de trois pôles - économique, politique et culturel – prennent différentes formes selon les sujets abordés. Au-delà de la dimension culturelle, la production d'un film, d'une série télévisuelle ou d'un festival en région témoigne d'une forme

d'économisation de la culture, vue comme une accentuation des exigences économiques dans son traitement. À cela s'ajoutent parfois des contingences politiques, des logiques de mobilisation et d'engagement des acteurs pensées à la fois dans une dynamique collective et collaborative autour d'un projet et d'un « bien commun » (Lascoumes et Bourhis, 1998 ; Frimousse et Perreti, 2019). Le rapport entre économie, politique et culture peut aussi être approché *via* la dimension créative dont font preuve certaines campagnes de promotion territoriale, qui s'inscrivant dans une dépublicitarisation (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014), cherchent à séduire et à fédérer les populations, qu'elles soient locales ou touristiques. L'imaginaire convoqué par ces campagnes offre une opportunité d'adhésion communautaire, évidente, unanime et consensuelle. Ces stratégies sont néanmoins fragiles et fugaces car rattrapées par les multiples facettes identitaires territoriales qui elles s'inscrivent dans une temporalité plus longue. Ce paradoxe est présent grâce aux approches contrastives qui mettent en regard plusieurs types de représentations d'un même territoire.

Enfin, si la question des territoires est largement l'apanage des chercheurs en géographie (Géographie physique, humaine, économique et régionale) et en aménagement de l'espace, urbanisme et que sa dimension économique est traitée essentiellement par des chercheurs en sciences de gestion (marketing), les textes présentés démontrent que cette thématique intéresse également activement les sciences de l'information et de la communication couplées à des approches en histoire de l'Art, en études patrimoniales, en communication politique. Au carrefour de nombreuses préoccupations disciplinaires, le territoire constitue un objet-frontière (Star et Griesemer, 1989) c'est-à-dire une entité qui englobe différentes perceptions et de multiples associations, venant d'une multiplicité d'acteurs et qui produit une interface de compréhension et de coopération tout en maintenant des perspectives variées. En conséquence, cet ouvrage expose un contraste entre la diversité des cas abordés, la combinaison des analyses et des approches méthodologiques. De ce fait, il est question de territoire, de marque, de labellisation, de patrimoine, de culture. Le propos peut être centré sur des stratégies, des dispositifs, des processus, des mises en scène. Pour autant, aucune hétérogénéité ne vient brouiller la convergence. En effet, le fil conducteur qui relie les chapitres est celui du décryptage des conditions et modalités de construction ou de co-construction des territoires dans le cadre d'une stratégie de marque. Ainsi les auteurs pointent-ils les phénomènes relevant de ce qui a trait à la « fabrique » d'une image spécifique, à sa construction, à la stratégie de communication à l'origine de sa conception, de son développement et son déploiement. Ils restituent également les expérimentations, les temporalités, les modes de mise en visibilité qui s'inscrivent pour la majorité des chercheurs dans une perspective s'attachant à l'étude de matériaux complémentaires (observations, entretiens, archives, supports médiatiques et de communication, etc.).

L'ouvrage, structuré en trois parties, conduit à découvrir les relations complexes entre marques et territoires. La première partie est consacrée à la réflexion autour de la mise en place des marques dans les espaces territoriaux. Entre négociation et appropriation, la création d'une marque territoriale questionne les logiques communicationnelles, les rôles des acteurs, et les enjeux sémantiques et identitaires. Cette partie expose ainsi les différents processus organisationnels à l'origine de la coexistence et l'interaction de plusieurs marques sur un même espace territorial. Il s'agit d'en saisir les contours, la pluralité des significations qui en découle et les enjeux en termes d'image et d'attractivité. La deuxième propose une réflexion sur la construction et les représentations de la mise en scène des marques territoriales. Elle se focalise à la fois sur les stratégies mises à l'œuvre – campagnes de marketing territorial, politiques de relations presse, relations publiques et l'exploitation des retombées médiatiques et sociétales – et la façon dont elles sont appréhendées par l'ensemble des parties prenantes entre approbation, adhésion mais également discordance voire objection. La troisième s'intéresse à la question des représentations du territoire en exemplifiant l'apport créatif du placement territorial dans des contextes de divertissement et/ou des œuvres fictionnelles. Le territoire s'immisce dans le processus de création, s'associe à des expériences narratives et émotionnelles, crée un lien affectif et signifiant avec le public. De ce fait, cette partie décrypte les mises en scène de marques au sein de dispositifs culturels qu'ils soient *in situ* ou *via* divers écrans, analyse les médiations plurielles qui s'en dégagent tout en révélant les répercussions artistiques et touristiques. Cette structuration tripartite propose un cheminement séquentiel. En partant de l'analyse de l'existence et de la mise en place des processus organisationnels, il passe par l'étude des stratégies de communication qui y sont associées, pour arriver enfin au dévoilement des représentations territoriales et à leurs enjeux d'attractivité.

Ainsi, les neuf textes, par la diversité des contextes et problématiques étudiés, des approches théoriques et méthodologiques mobilisées, et des niveaux d'analyse présents, font-ils sens au regard de l'intérêt croissant de ces thématiques de recherche. Ils permettent de mieux saisir les notions entremêlées de territoire et de marque, d'en comprendre leur utilisation par les parties prenantes, publiques ou privées, à l'intérieur ou à l'extérieur du territoire, qui les mobilisent sciemment ou non dans le cadre d'une production touristique, artistique ou même politique. Il s'agit donc de faire émerger des pratiques innovantes selon des facteurs organisationnels, des aspects stratégiques et des phénomènes représentationnels – en s'attachant aux caractères ayant trait aux identités, aux valeurs, à la dimension symbolique, au patrimoine, aux mémoires. Dans une dynamique de fort développement, d'innovation et de complexification des problématiques et enjeux du marketing territorial, ce livre ambitionne ainsi de poser un regard inédit sur ce sujet en croisant à la fois des approches nationales, internationales et des postures scientifiques différentes mais néanmoins complémentaires au regard des disciplines scientifiques convoquées.

Références

- ALDHUY Julien, 2008, « Au-delà du territoire, la territorialité ? » [en ligne], *Géodoc*, 55, Université de Toulouse-Le-Mirail/Institut de géographie Daniel Faucher. Disponible sur : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00278669/document> [consulté le 02 sept. 2022].
- BOISEN Martin, TERLOUW Kees, GROOTE Peter et COUWENBERG Oscar, 2017, « Reframing place promotion, place marketing, and place branding - moving beyond conceptual confusion » [en ligne], *Cities*, 80. Disponible sur : <https://doi.org/10.1016/j.cities.2017.08.021>.
- CORBILLÉ Sophie, 2013, « Les marques territoriales » [en ligne], *Communication*, vol. 32, 2, Département d'information et communication de l'Université Laval. Disponible sur : <https://doi.org/10.4000/communication.5014>.
- FILLOZ Valia et COLOMB Valérie, 2011, « De l'étiquette à la marque : la labellisation comme unificateur des projets territoriaux ? » [en ligne], *Développement durable et territoires*, 2. Disponible sur : <https://doi.org/10.4000/developpementdurable.8998>.
- FRÉMONT Armand, 1980, « L'espace vécu et la notion de région », dans *Travaux de l'Institut géographique de Reims*, 41-42, p. 47-58.
- FRIMOUSSE Soufyane et PERETTI Jean-Marie, 2019, *L'Apprenance au service de la performance* [en ligne], EMS Éditions, collection « Académie des sciences de management de Paris ». Disponible sur : <https://doi.org/10.3917/ems.frim.2019.01>.
- HACHOUR Hakim, 2011, « Épistémologies socio-sémiotiques et communication organisante. La coproduction de sens comme moteur de l'organisation », *Communication & Organisation*, 39, Presses universitaires de Bordeaux. Disponible sur : <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.3139>.
- KAPFERER Jean-Noël, 2013, *Ré-inventer les marques. La fin des marques telles que nous les connaissons*, Paris, Eyrolles.
- LASCOUMES Pierre et LE BOURHIS Jean-Pierre, 1998, « Le bien commun comme construit territorial. Identités d'action et procédures », *Politix. Revue des sciences sociales du politique*, 42, De Boeck. Disponible sur : <https://doi.org/10.3406/polix.1998.1724>.
- PATRIN-LECLERE Valérie, MARTI DE MONTETY Caroline et BERTHELOT-GUIET Karine, 2014, *La Fin de la publicité ? Tours et contours de la dépublicitarisation*, Lormont, Le Bord de l'eau, collection « Mondes marchands ».
- RAOUL Bruno, 2017, « Le territoire comme objet communicationnel : entre "tiers symbolisant" et "discours social". Une mise en perspective médiatique » [en ligne], *Communication & langages*, 193, Presses universitaires de France. Disponible sur : <https://doi.org/10.3917/comla.193.0117>.
- STAR Susan Leigh et GRIESEMER James R., 1989, « Institutionnal Ecology, 'Translations', and Boundary Objects: Amateurs and professionals on Berkeley's museum of

vertebrate zoology », *Social Studies of Science*, vol. 19, 3. Disponible sur : <https://doi.org/10.1177/030631289019003001>.

VUIGNIER Renaud, 2017, « La marque territoriale, outil de différenciation pour l'attractivité ? Étude empirique auprès de décideurs d'entreprise », *Gestion et management public*, vol. 6, 1. Disponible sur : <https://doi.org/10.3917/gmp.061.0059>.

WHITTINGTON Richard, 2002, « Practice Perspectives on Strategy: Unifying and Developing a Field », *Academy of Management Best Paper Proceedings*, 1. <https://doi.org/10.5465/apbpp.2002.7517994>.