



**Maurice Berthiau, blogueur nantais, s'associe aux débats du Conseil de développement et réagit à la contribution de Jean Renard "ne pas se payer de mots"**

29 novembre 2011

<http://brandingmycity.blogspot.com>

En complément à la contribution du professeur Renard qui cite la thèse de Boris Maynadier en appui à sa critique du city branding, je souhaite apporter un éclairage sur les travaux de ce jeune chercheur toulousain. En tant que membre du jury de doctorat de Mr Maynadier, je rends hommage à son approche, à 100 lieues du marketing de la ville tel qu'il existe malheureusement aujourd'hui. Depuis que les cabinets de publicité se sont emparés de cette notion, comme le décrit parfaitement le professeur Renard, il y a là un effet de mode sans rapport avec les travaux de Mr Maynadier.

Pour lui, en effet « *une ville, ça n'est pas seulement un agencement d'immeubles et de voies de communication. Une ville au 21ème siècle, ne peut pas être simplement elle-même : étant le fruit d'intentions humaines, elle se redouble de l'idée que l'on s'en fait, du sens que l'on veut bien lui donner. Cette signification relève moins d'une image que des possibilités qu'offre la ville à chacun d'y réaliser ses projets, c'est-à-dire de potentialités. Cela implique que les projets de la ville entrent en résonance avec ceux des individus (projets de vie) et de la collectivité (valeurs culturellement construites).* » (1 –Boris Maynadier in Le Monde jeudi 27 octobre 2011)

On ne choisit pas de vivre, d'investir, d'étudier dans une ville parce qu'elle a une belle image. On la choisit pour y réaliser un projet de vie professionnel, personnel, familial... Pour les individus, les villes sont des ensembles de possibilités, les métropoles sont des promesses. Définir la marque, c'est travailler sur ces promesses.

Avant d'être un logo, un slogan, ou même un nom, l'image de marque de la métropole se met en place au travers de pratiques et de valeurs qui distinguent le territoire et en font un endroit unique (« la qualité de vie » ... n'est pas un facteur différenciant !). C'est à travers ces pratiques et ces valeurs que chacun des acteurs met en œuvre que se définit le territoire de la métropole. Il y a ainsi des actions qui sont « dans » la marque (« on-brand »), et d'autres qui n'y sont pas (« off-brand »). Dans les plans d'action des acteurs publics, les actions « on-brand » sont favorisées, sans que cela ne soit exclusif.

Boris Maynadier nous propose 4 registres possibles pour construire la marque du territoire :

- le registre communicationnel : faire parler la métropole, dans une démarche essentiellement publicitaire
- le registre relationnel : faire parler les citoyens et les entreprises dans une démarche de communauté de marque
- le registre substantiel : la ville parle d'elle-même à travers son urbanisme, des événementiels urbains, une architecture...

- et le registre institutionnel : faire parler l'image de marque à travers son identité visuelle, un logotype, une charte graphique...

J'ai tendance à privilégier les deux registres intermédiaires :

- le relationnel : en favorisant la relation de divers acteurs - économiques et citoyens - à la métropole. Les citoyens sont les meilleurs communicants pour leur ville, en ce sens il est important de développer le partage symbolique des projets de la métropole
- et le substantiel : en favorisant l'appropriation des lieux urbains et en traduisant dans les choix urbanistiques les valeurs de la marque.

À l'inverse de cette démarche, la ville de Marseille décidée à se doter d'une marque baptisée "Marseille on the move" pour valoriser son attrait touristique national et international, ne fait paraître aucune cohérence entre les actions et les discours. « Nous sommes des élus mais nous sommes avant tout des commerciaux, nous allons vendre un produit magnifique et aujourd'hui, pour nous identifier, pour identifier Marseille à l'étranger, nous avons le droit et le devoir de créer cette marque qui sera attribuée par un jury (...) à celles et ceux qui travaillent à l'étranger ou avec l'étranger dans le domaine du tourisme », explique Mme Vlasto, adjointe au tourisme. Le vocabulaire est là, on reconnaît tout le verbiage habituel pour vendre la marque de ville. Seulement, la marque de ville n'est pas seulement un slogan ou un logo... à preuve. Elle doit aussi être portée par la population.

Ce ne sont pas les arguments avancés par le maire, Jean Claude Gaudin, qui vont faire avancer ce débat pagnolesque. Il est plutôt sur la défensive et ne convainc pas grand monde. Un programme d'ambassadeurs va être mis en place et un jury devra décider de qui aura le droit d'utiliser le logo et le slogan dans sa communication à l'international. Quelle mauvaise idée que celle de penser qu'il serait possible, à l'heure du web2.0, de maîtriser intégralement la communication, que les habitants ne sont pas assez grands pour se saisir de leur ville ! Même le journal habituellement bien pensant la Provence s'interroge : « Où apposer le sceau ? Qui mérite la marque ? Qui est réellement "On the move" de 23h à 5h du matin ? C'est bien connu : un touriste la nuit à Marseille est aussi désarmé qu'un coiffeur sur un chauve. Il sera dur de trouver un lauréat dans cette catégorie. Conclusion: l'idée de créer un réseau d'ambassadeurs n'est pas mauvaise ? Encore faudra-t-il choisir les bons critères et - on insiste - ne pas "couronner" toutes les têtes. Car, à Marseille, c'est bien connu : on adore faire plaisir à tout le monde. Au lieu d'être "on the move", on risque d'être "on the mièvre."

On peut ainsi citer une multitude d'exemples à travers le monde. Tous les élus souhaitent valoriser leur ville, nos cousins canadiens ne sont pas en reste. Ainsi, un gourou du marketing, Clotaire Rapaille, est arrivé en février 2010 à Québec pour renouveler l'image de « vieille capitale » dont l'administration de Régis Labeaume, maire depuis décembre 2007, souhaitait se débarrasser. Tout en soulignant que Québec avait une population vieillissante, le maire explique que la ville, « comme n'importe quelle entreprise », doit « investir » dans son image afin d'attirer des jeunes — qui vont consommer et générer de nouveaux revenus —, et ce, non pas des régions environnantes, mais de grandes villes comme Montréal et Toronto.

Clotaire Rapaille, anthropologue et psychanalyste français, converti en conseiller spécial de certaines des plus grandes multinationales de la planète (Shell, Chrysler, Procter & Gamble, etc.) s'est installé aux États-Unis en 1981 et a créé à New York « Archetypes Discoveries Worldwide » qui s'impose rapidement comme une des toutes premières entreprises en conseil marketing. Il a publié en 2008 « Culture Code : An Ingenious Way to Understand Why People Around the World Buy and Live as They Do ». Cet ouvrage, rapidement hissé au rang de best-seller en Amérique, présente la méthode qui a fait de lui un des plus influents experts en communication des États-Unis : la psychanalyse appliquée aux sociétés.

Clotaire Rapaille a développé une approche visant à cerner les instincts et les émotions des consommateurs. Sur le site Web de son institut, la photo d'un énorme reptile rappelle en anglais que le cerveau reptilien « gagne toujours ». Le théorème de départ simple : Nous faisons tous sensiblement les

mêmes gestes, mais personne ne les fait pour les mêmes raisons. Si nous sommes en mesure de comprendre quels sont les ressorts régissant la manière dont nous percevons ces gestes, il sera alors possible de moduler un message publicitaire que nous adresserons à un individu selon ses codes culturels. Comment est né le succès de cette théorie ? En 1970, les administrateurs de Nestlé eurent la volonté de vendre du café aux Japonais. Or les Japonais étaient totalement indifférents face à ce produit... Pourquoi ces derniers ne consommeraient-ils pas de café ? Comment les convaincre d'en consommer ?

C'est à ce moment que Clotaire Rapaille fit son apparition et développa une stratégie commerciale basée sur un principe fondamental : tout comportement de consommation tire ses bases des émotions et souvenirs d'enfance d'un individu. Dès le moment où les Japonais n'ont jamais été en contact avec le café durant leur enfance, ils ne peuvent avoir développé ce lien émotif primordial avec ce produit. Nestlé, suivant les recommandations de Rapaille, distribua donc des petits desserts à saveur de café auprès des jeunes enfants afin de développer chez eux le goût et l'attachement émotionnel envers le café.

La démarche fut un succès puisque la consommation de café au Japon est passée, en l'espace de trente ans, de pratiquement zéro à environ 500 millions de tonnes par an.

Durant ces trente dernières années, Clotaire Rapaille a affiné sa méthode pour en arriver à celle présentée dans son dernier livre. Cette dernière se résume essentiellement en cinq points :

- tous les apprentissages culturels, variant d'une culture à l'autre, ont lieu durant une période donnée de la vie d'un homme : son enfance ;
- il ne faut jamais croire ce que les gens peuvent nous dire ;
- les émotions sont l'énergie requise pour apprendre toute chose ;
- la forme d'un message importe, pas son contenu ;
- chaque société possède un code culturel particulier pour chacun des éléments de son environnement.

Ainsi, en appliquant ces cinq éléments lors de séances d'analyse avec des groupes de volontaires, il est possible de dégager les codes culturels d'une population ou d'un pays.

M. Rapaille et son équipe devaient ainsi passer douze semaines dans la région de Québec et rencontrer au moins 300 personnes triées sur le volet «pour savoir ce qu'elles ont dans l'estomac». Il devait recevoir 300 000 \$ en rémunération pour « décoder » la ville de Québec, dont les habitants sont des masochistes, selon une de ses déclarations suivant la première phase de ses travaux. Mais après s'être aperçu d'omissions dans son CV, la ville de Québec a cessé sa collaboration avec lui. Il en percevra tout de même 130 000 \$. Ça ne fait pas de lui un criminel mais un bonimenteur qui vit aux dépens de ceux qui l'écoutent. Un ami de M. Rapaille le résume ainsi «Puisque le passé n'existe plus et que le futur n'existe pas encore, autant les inventer.»

Pour terminer, je veux reprendre l'analyse de la campagne des « Fous de Nantes » que Boris Maynadier produisait sur son blog le 26 mai 2008. Cette campagne s'inscrit pleinement dans la construction identitaire de la ville : la folie comme valeur abstraite y tient une place importante, le goût de l'insolite y est prononcé, le recyclage de l'industrie en art ou en support pour l'art régénère la ville (voir le Lieu Unique, qui recycle l'univers industriel des anciennes usines LU). Exemple d'une cité post-industrielle et créative, qui se complète, au sein d'une métropole, avec (entre autres) La Baule, à vocation touristique, et Saint Nazaire l'industrielle (néo-industrielle ?). La folie nantaise est avant tout une folie culturelle, (voir les Folles Journées ou encore les Allumés), qui marque cependant l'activité économique de la métropole. Et voilà les Fous de Nantes...

Gracq écrivait au sujet de Nantes que « la forme d'une ville change plus vite, on le sait, que le cœur d'un mortel », c'est vrai pour Nantes comme pour d'autres, mais chaque ville change à sa manière. Pour Nantes, il semble que ce soit le refus de la tabula rasa qui prédomine, avec son Île et ses machines qui génèrent un effet de continuité. Il me semble que l'urbanisme de la ville, privilégiant l'espace public au spectaculaire de l'architecture, favorise aussi ces effets de continuité. Pas d'ostentatoire à Nantes. Pourtant Nantes est une ville qui ne cache rien d'elle-même, ni son passé industriel, ni ses moyens de transport, ni la mécanique de ses machines. Elle ne cache pas, mais n'est pas non plus dans la démonstration gratuite : la campagne

publicitaire insiste sur la preuve (ce que fait chaque « fou » à Nantes), et non uniquement la promesse de cette sage folie. Les fous photographiés par Jean-Noël Reichel montrent aussi comment les dimensions économiques, citadines et institutionnelles sont imbriquées dans la construction des discours de la ville. Il se pourrait même que cette imbrication (qui implique des participations diverses) constitue un des facteurs de succès d'une marque de ville. La marque fonctionnerait alors de manière transversale (plutôt que globale, la ville ne peut jamais se résumer à sa marque, ni la marque englober la ville).

En ce sens la « baseline » retenue par la toute nouvelle agence internationale « Nantes, just imagine.com » n'est pas très éloignée de toutes ces valeurs. J'exprimerais toutefois un bémol et il est de taille. Plutôt que de choisir un .com, il aurait beaucoup mieux valu à mon sens, retenir .fr, ou encore mieux un .eu ce qui aurait eu pour les étrangers l'avantage de situer Nantes géographiquement et ainsi amplifier le message. On reboucle ici avec le fond de l'article du professeur Renard et sa critique de l'effet mode lié à l'utilisation d'un globish prétendument international.