

Université de Montréal

La communauté des consultants en marketing territorial et
la diffusion internationale des politiques de *branding* des villes

par

Véronique Désilets

Études internationales

Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures
en vue de l'obtention du grade de M.Sc.
en Études internationales
option mémoire

décembre, 2012

©, Véronique Désilets, 2012

Université de Montréal
Faculté des études supérieures

Ce mémoire intitulé :

La communauté des consultants en marketing territorial et
la diffusion internationale des politiques de *branding* des villes

présenté par :
Véronique Désilets

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Érick Lachapelle, président-rapporteur
Denis Saint-Martin, membre du jury
Laurence Bherer, directrice de recherche

Résumé

Les villes de toutes tailles rivalisent aujourd'hui avec des endroits et des organisations situés sur tous les continents pour attirer les investisseurs, touristes, entreprises, travailleurs, étudiants et futurs résidents. Afin de faire face à cette concurrence mondiale, l'utilisation d'approches et de stratégies de marketing et de *branding* territorial par les autorités municipales dans leur démarche de planification et de gestion urbaine est de plus en plus fréquente. Ce mémoire se penche sur le caractère politique du *branding* des villes, qui a été jusqu'ici très peu exploré. Il expose l'engouement observé pour l'adoption de ce type de politiques dans un nombre croissant de villes et s'intéresse à l'influence de la communauté de consultants en marketing des villes dans le transfert de ce type de pratiques. Puisqu'il s'agit d'une approche nouvelle, ce mémoire se veut avant tout exploratoire. Il présente un portrait de la communauté d'acteurs œuvrant dans ce domaine d'activité et expose certains des éléments servant à illustrer l'influence que ces acteurs peuvent avoir sur la diffusion internationale de ce type de politiques et de pratiques.

Mots clés: Villes, marketing territorial, *branding* des villes, transfert des politiques publiques, communautés de politiques publiques

Abstract

Cities of all sizes compete today with places and organizations located on all continents to attract investors, tourists, businesses, workers, students and future residents. To cope with this global competition, the use of territorial marketing and branding approaches and strategies by municipal authorities in their approach to planning and urban management is becoming more common. This thesis looks at a political component of city branding that is relatively unexplored. It exposes the enthusiasm for the adoption of such policies in a growing number of cities and explores the possible influence the community of city marketing consultants exerts in the transfer of such practices. Since it is a new approach, this research is primarily exploratory. It presents a portrait of the community of actors involved in this area of activity and explores some of the elements that may be used to illustrate their influence on the international transfer of such policies and practices.

Key Words: Cities, territorial marketing, city branding, policy transfer, policy communities

Table des matières

Résumé.....	i
Abstract.....	ii
Liste des tableaux.....	v
Remerciements	vi
Introduction	1
Chapitre 1.....	8
1.1 Le « branding » des villes : définition et aspects politiques	9
1.1.1. Définition et caractéristiques du marketing des villes.....	9
1.1.2 Marketing et branding des villes.....	12
1.1.3 Émergence d'un champ de recherche et d'une communauté d'acteurs	14
1.1.4 Caractéristiques et composantes du marketing des villes.....	15
1.1.5 Popularité dans des villes diverses.....	19
1.2 Considérations politiques.....	23
1.2.1 Utilisation du marketing et du branding à des fins politiques	25
1.2.2 Impacts politiques de l'utilisation du branding sur la gouvernance	29
1.2.3 Impact du branding sur la démocratie.....	32
1.3 La diffusion des politiques publiques.....	38
1.3.1 Analyse des politiques publiques internationales	39
1.3.2 Terminologie	41
1.3.3 Convergence et transfert des politiques publiques	42
1.3.4 Types d'acteurs	46
1.3.5 Mécanismes de transfert	47
Chapitre 2.....	56
Analyser la diffusion internationale des pratiques de marketing des villes	56
2.1 Choix de l'angle de recherche.....	57
2.1.1 Justification du choix des consultants.....	58
2.2. Méthodologie.....	60
2.3 Composition de la communauté d'acteurs.....	63

2.3.1 Sélection du groupe d'acteurs et mécanismes de transfert	64
2.3.2 Cueillette des données.....	67
2.4 Études de cas.....	68
Chapitre 3.....	70
Portrait des acteurs de la communauté du marketing des villes	70
3.1. Qui sont ces acteurs ?	71
3.1.1 Quelques caractéristiques partagées par cette communauté d'acteurs.....	72
3.1.2 Partage d'un discours commun	77
3.1.3 Produits et services	83
3.1.4 Les regroupements et associations d'experts.....	85
3.1.5 Publications spécialisées	89
3.2 Géographie de la communauté	89
3.3 Présentation détaillée des acteurs de la communauté	90
3.3.1 Consultants (Premier niveau).....	91
3.3.2 Firmes de consultants	94
Chapitre 4 : Études de cas.....	97
4.1 Justification du choix des cas	97
4.2 Bogotá	97
4.2.1. Historique.....	97
4.3.2 Description des stratégies développées	99
4.2.3 Consultants impliqués	101
4.2.4 Considérations politiques.....	102
4.3 Wollongong	105
4.3.1. Historique.....	105
4.3.2 Description des stratégies développées	106
Première démarche de branding	106
4.3.3 Consultants impliqués	108
4.3.4 Considérations politiques.....	109
4.3.5 Conclusion des études de cas	111
Conclusion.....	112
Bibliographie	116

Liste des tableaux

Tableau 1	Associations et regroupements d'acteurs en lien avec le marketing et le branding des villes	87
Graphique 1	Géographie de la communauté d'acteurs	90
Tableau 2	Consultants (Premier niveau)	92
Tableau 3	Firmes de consultants	94

Remerciements

Je tiens à remercier tous ceux qui m'ont soutenue dans la réalisation de ce mémoire. Des remerciements plus particuliers vont à ma directrice de recherche, Laurence Bherer, pour son appui, sa patience et ses judicieux conseils. Ce projet a représenté tout un défi et une expérience qui n'aurait pas été aussi enrichissante sans les encouragements et le soutien d'Evan, de ma famille, de mes amis et de mes collègues.

Introduction

Un pourcentage de plus en plus élevé de la population mondiale vit aujourd'hui dans les villes¹. Les villes sont plus que jamais les lieux d'activités qui assurent la croissance et la prospérité économique des pays. Cette quête de performance, liée à la mobilité croissante des individus et des entreprises, signifie que la compétition entre les villes pour attirer les investisseurs, entreprises, travailleurs, touristes, étudiants, et futurs résidents, continue à s'intensifier. Les villes de toutes tailles rivalisent aujourd'hui avec des endroits et organisations situés aux quatre coins du globe.

La promotion et le marketing des lieux urbains ont été utilisés par les villes depuis longtemps déjà. Cependant, la promotion de la ville par l'image de marque, l'usage conscient de stratégies de marketing et de *branding* par les autorités locales dans leur démarche de planification et de gestion urbaine, de même que la professionnalisation de ce domaine d'activité, sont relativement nouveaux (Duque Franco 2011; Kavaratzis 2004; Maynadier 2010; Proulx et Tremblay 2006, Torisu 2007). Aussi, la présence d'un lien direct entre l'image et la réputation d'une ville et son degré d'attractivité en tant que lieu de visite, d'investissement, d'étude et de vie, est de plus en plus reconnue (Dinnie 2010; Kavaratzis 2004). C'est pourquoi les villes qui

¹ Nous jugeons important d'entrée de jeu d'amener un éclaircissement concernant notre utilisation du terme « ville ». Lorsque nous ferons référence aux villes en tant qu'autorités municipales, nous opterons pour une utilisation le terme de « Ville » avec un « v » majuscule. Lorsque nous parlerons de ville en tant qu'espace urbain (territoire), le terme « ville » avec un « v » minuscule sera préféré.

souhaitent se positionner de façon avantageuse dans cette nouvelle réalité ont choisi d'investir dans le développement d'une image de marque attractive (Dinnie 2010, 3). Ainsi, les pratiques liées au *branding* sont maintenant régulièrement empruntées du domaine commercial et adoptées par un nombre croissant de villes à travers le monde. Les villes qui ont été particulièrement touchées par la désindustrialisation, le sous-investissement et le déclin qui ont marqué les années 1970 et 1980 en Europe et aux États-Unis, sont également celles où les activités de promotion ont été les plus vigoureuses. Pensons notamment à certaines villes situées dans la « *Rust belt* » des États-Unis, ou encore à certaines villes britanniques et néerlandaises au passé industriel, qui sont aujourd'hui considérées comme des pionnières en matière de *branding*.² Dans ces villes, l'utilisation du marketing urbain est devenu un instrument additionnel de planification stratégique jugé essentiel dans un contexte de compétitivité afin de développer de nouveaux marchés dans le but d'attirer de nouveaux investisseurs et pour prévenir l'exode des citoyens (Hubbard 2006).

Le *branding* est un concept associé au marketing qui est utilisé pour désigner différentes fonctions ou activités rattachées à l'image de marque d'un produit ou d'un service. La marque ou l'image de marque qui découle de l'exercice de *branding* n'est pas seulement une étiquette. Il s'agit en fait de la représentation mentale et de l'identité de ce produit ou service, ce qui le caractérise et permet sa définition, son positionnement et l'expression de sa

² Comme par exemple : Chicago (IL), Cleveland (OH), Manchester (R-U), Liverpool (R-U), Amsterdam et Rotterdam.

personnalité distincte vis-à-vis de ses concurrents. Son utilisation commerciale peut être fort variée. L'eau (Perrier), le crédit (Visa), les composants d'ordinateurs (Intel), sont tous des produits qui sont associés à une marque qui est aujourd'hui reconnue de tous. L'image de marque repose donc sur une combinaison unique d'attributs fonctionnels, émotionnels, relationnels et stratégiques qui produisent dans l'esprit collectif des associations uniques (Hankinson et Cowking 1993, 10; Torisu 2007, 308).

En termes généraux, le marketing des villes est l'utilisation de stratégies de marketing et de publicité dans le but de créer des images et représentations sélectives d'une ville qui sont dirigées à l'intention d'un public cible. Avec le marketing urbain, l'intention est de designer et de projeter une image de la ville et de ses attributs en ayant en tête les besoins, intérêts et attentes des « acheteurs » potentiels. (Duque Franco 2011, 30-31). La pratique du marketing urbain et l'étude du phénomène ne suscitent pas uniquement un intérêt dans le domaine du marketing et de la publicité. Des individus de plusieurs domaines d'activités et disciplines académiques s'y intéressent, allant des urbanistes, aux géographes, designers, politicologues, économistes, spécialistes du tourisme, des communications, etc. Ceci explique notamment l'existence d'une grande variété de termes et d'expressions qui sont utilisées (particulièrement en anglais) en référence au sujet. Parmi ceux-ci, les termes *city marketing*, *city branding*, *municipal branding*, *place marketing*, *place branding*, *territorial marketing*, *territorial*

branding, place promotion sont utilisées pour désigner le concept qui est au cœur de notre analyse.

La définition du terme « branding » particulièrement lorsqu'il s'applique à un territoire, tel qu'une ville, et sa traduction française, restent donc ambiguës. Par ailleurs, puisqu'il s'agit d'un emprunt intégral à l'anglais, il peut être préférable de le substituer par des termes français plus précis en fonction des concepts à définir. De façon générale, dépendamment du champ d'étude auquel ils appartiennent la plupart des auteurs francophones consultés utilisent les termes et expressions : promotion de la ville par l'image de marque, image de marque d'un lieu ou d'un territoire, stratégie de développement de la marque d'un territoire, gestion de la marque ou de l'image de marque du territoire, lorsqu'ils se réfèrent au processus de « branding » d'un territoire. De plus, le marketing des villes fait partie du concept plus général de marketing territorial, qui ne s'applique pas uniquement aux villes, mais aussi aux pays, régions, provinces, et quartiers (Gill, 2004 ; Marion, 2004 ; Maynadier 2010 ; Proulx et Tremblay, 2006; Rosemberg, 2000). Dans le cadre de ce travail, j'utiliserai les termes de « marketing » et « branding » des villes » en référence au phénomène et processus qui nous intéresse.

Le développement et la gestion de l'image de marque d'une ville implique la gestion des perceptions du public vis-à-vis d'un lieu, mais ce n'est pas

uniquement une question de logo et de publicité. Le concept de *branding* des villes qui nous intéresse n'est pas une stratégie isolée de marketing mais doit plutôt être vu comme une démarche d'élaboration de politiques publiques qui se déroule à différents niveaux et dans différents contextes politiques (Kalandides 2011, 289). En effet, alors que de plus en plus de Villes mettent en œuvre des politiques de marketing qui visent à communiquer leur caractère distinctif et leurs avantages particuliers, cette activité peut également avoir un impact important sur la vie politique des villes, par exemple en influençant le style de leadership du maire en place et les politiques qui seront priorisées par les dirigeants de la ville. Le caractère politique du marketing des villes et les conséquences que cette démarche peut avoir sur le système politique local a toutefois suscité l'intérêt d'un nombre restreint d'auteurs à ce jour (Eshuis et Edwards 2012; Greenberg 2008 ; 2010 ; Marsh et Fawcett 2011; Pasotti 2010). Parmi ceux qui s'y sont intéressés, certains ont exploré son utilisation à des fins politiques et électoralistes, qui se traduit par exemple par l'usage de techniques de marketing pour séduire et fidéliser les citoyens et électeurs potentiels. D'autres chercheurs ont analysé les conséquences politiques positives et négatives que le marketing des villes peut avoir sur la gouvernance et sur la démocratie au sein des villes, en regardant notamment l'impact que ce type de stratégie et de politique peut avoir sur la néo-libéralisation de la gouvernance urbaine (Theodore, Peck et Brenner 2010). La participation et la mobilisation citoyenne ont également fait l'objet de certaines recherches qui

ont analysé par exemple comment la participation active des citoyens à la démarche de *branding* pouvait contribuer à sa légitimité démocratique (Eshuis et Edwards 2012; Greenberg 2008 ; 2010 ; Marsh et Fawcett 2011; Pasotti 2010).

Dans le cadre de ce mémoire, nous nous intéressons à un aspect du *branding* des villes qui a été peu exploré. Nous avons choisi d'examiner certaines des raisons permettant d'expliquer l'engouement observé pour l'adoption de politiques de *branding* dans un nombre croissant de villes de toutes tailles et styles, situées aux quatre coins de la planète. En effet, comment se fait-il que ces villes soient de plus en plus nombreuses à choisir d'adopter ce type de politiques ? Qu'est-ce qui peut expliquer ce phénomène de reproduction et de diffusion internationale des politiques de *branding* des villes ? Bien que plusieurs angles d'analyse s'offrent à nous, nous avons choisi de concentrer notre recherche sur l'étude de la communauté d'acteurs qui sont impliqués dans la diffusion internationale de ce type de politiques. Puisqu'il ne nous est pas possible de prouver que ces acteurs ont une réelle influence sur la diffusion de ce type de politiques, ce mémoire propose d'explorer l'influence de ces acteurs de façon indirecte, en examinant et en présentant la structure du groupe formé de consultants œuvrant dans le domaine du marketing et du *branding* des villes sur la diffusion internationale de ce type de politiques et son adoption par un grand nombre de villes à travers le monde. Dans le cadre de cette exploration, nous nous inspirerons

notamment du cadre théorique du transfert et de la diffusion des idées et des politiques dans un contexte international.

Notre travail est divisé comme suit : Le premier chapitre est consacré à une présentation du concept du marketing / *branding* des villes utilisé dans ce mémoire et à une revue de la littérature à ce sujet. Nous exposons également dans ce premier chapitre certains éléments de la théorie de la diffusion et du transfert des politiques publiques sur laquelle se base notre démarche de recherche. Le deuxième chapitre présente plus en détails la méthodologie que nous avons choisi d'utiliser. Dans le troisième chapitre, nous présentons le portrait de la communauté de consultants en *branding* des villes répertoriés et nous exposons certains des éléments qui définissent cette communauté et l'influence qu'elle peut avoir sur la diffusion de ces pratiques. Le quatrième chapitre présente deux courtes études de cas illustrant de façon plus concrète le rôle joué par certains de ces consultants dans la mise en œuvre de politiques de *branding* dans les villes de Bogota (Colombie) et de Wollongong (Australie). Nous concluons ce travail avec un nombre de remarques concernant notre exploration et notre démarche de recherche.

Chapitre 1

L'objectif de ce premier chapitre est de présenter un portrait de la littérature portant sur le concept du marketing et du *branding* des villes, de même que sur la théorie associée au transfert des politiques publiques.

Avec cette revue de la littérature, nous souhaitons notamment offrir certaines pistes de réponses aux questions suivantes : Qu'est-ce qui explique l'engouement observé pour l'adoption de politiques de *branding* dans un nombre croissant de villes de toutes tailles et styles, situées aux quatre coins de la planète ? Comment se fait-il que ces villes soient de plus en plus nombreuses à choisir d'adopter ce type de politiques ? Qu'est-ce qui peut expliquer ce phénomène de reproduction et de diffusion internationale des politiques de *branding* d'une ville à une autre ?

D'entrée de jeu, nous avons jugé important d'aborder plus en détails le concept du marketing et du *branding* urbain et de présenter ses principales composantes. Nous procédons par la suite à un bref exposé illustrant la grande diversité de villes qui ont opté pour ce type de politiques, tout en offrant un aperçu de l'étendue des stratégies utilisées. Nous examinons également un nombre d'aspects politiques liés au marketing des villes, qui nous permettent de mieux comprendre toute l'ampleur du phénomène, pour terminer par une présentation portant sur la théorie de la diffusion et du transfert des politiques publiques dans le but de démontrer comment cette

dernière pourrait permettre notamment d'expliquer l'étendue de l'utilisation de ce type de politiques publiques par les villes.

1.1 Le « branding » des villes : définition et aspects politiques

1.1.1. Définition et caractéristiques du marketing des villes

L'origine du concept de marque et de l'utilisation commerciale du *branding* remonte à plusieurs siècles. Contrairement à ce que l'on pourrait penser, l'utilisation des premières marques visait d'abord la protection des consommateurs. Historiquement, bien avant l'arrivée de la société de consommation, les gens étaient nombreux à vivre dans des milieux ruraux, à proximité des producteurs de biens, tels que le boucher ou le boulanger. Cette proximité faisait en sorte que la plupart d'entre eux basaient leur choix d'acquisition de produits et de services sur les connaissances qu'ils possédaient de la production de ces dits produits et services et sur la confiance qu'ils avaient en leurs producteurs locaux. Lorsque ces individus déménagèrent massivement dans les villes, durant la période d'industrialisation notamment, ils perdirent cette proximité et ce niveau de confiance envers les producteurs. L'individu qui tentait alors de procéder à un achat de façon intelligente avait maintenant besoin d'une nouvelle forme de connaissance et d'un nouveau rapport avec les produits dont il souhaitait faire l'acquisition. La relation basée sur la connaissance de la production du bien ou service a alors été remplacée par une relation basée sur la confiance et sur une appréciation sensorielle des qualités du produit, souvent combinée

à une compréhension modeste des techniques ayant menées à sa production ; une relation basée sur l'image de marque de ce produit. Les marques devinrent donc pour ces individus une garantie de fiabilité et de qualité (Olins 2001 ; Sennett 2006, 142-43). Par la suite le concept de la marque et du développement de l'image de marque d'un produit s'est développé comme une stratégie de marketing dans laquelle des valeurs sont associées à un produit par la création d'un univers et d'une signification spécifique à ce produit, présentés bien souvent dans le cadre d'une publicité (Olins 2001 ; Sennett 2006, 142-43). Il est important de comprendre que le *branding* met l'accent sur l'émotionnel et le psychologique, contrairement à une approche rationnelle, qui peut être également utilisée pour influencer les perceptions. Le *branding* n'est pas particulièrement destiné à la délibération ou à la raison mais est plutôt associé à des évaluations affectives et rapides basées sur des heuristiques (Eshuis et Edwards 2012, 3).

C'est notamment à Philip Kotler, professeur de marketing international associé à la *Kellogg School of Management* de l'Université Northwestern, et chef de file de l'école du *Marketing Management*, que l'on doit l'élargissement du concept de marketing traditionnel pour y inclure les échanges non-commerciaux, comme la politique, les causes sans but lucratif, les idées, et les territoires. En termes de composition et d'objectifs, on peut donc distinguer le marketing territorial (urbain) du marketing commercial, du marketing social, et du marketing sans but lucratif. Dans le cas d'un territoire,

tel qu'une ville, l'objectif ultime n'est pas l'obtention de profit, comme c'est le cas des entreprises qui font l'usage du marketing commercial, mais bien la promotion de ses avantages comparatifs et la satisfaction des besoins de sa population (Proulx et Tremblay 2006, 242).³ Le marketing sans but lucratif partage certaines caractéristiques du marketing territorial puisque les organisations qui l'utilisent souhaitent promouvoir certains produits et activités sans pour autant avoir l'objectif de générer des profits. Ces dernières ont recours à des techniques de marketing dans certains cas pour financer leurs activités de levée de fonds ou encore pour convaincre la population de poser des actions volontaires (comme les dons de sang), ou pour promouvoir des causes, des gens ou des produits (associations d'affaires, groupes environnementaux, etc.). Les partis politiques sont un autre exemple d'utilisateurs de marketing sans but lucratif lorsqu'ils utilisent des stratégies de marketing pour recruter des membres ou encore pour faire la promotion de certaines idées politiques (Ashworth et Voogd 1994 cité par Proulx et Tremblay 2006, 241). Dans le cas du marketing social, il est employé autant par les organisations sans but lucratif que par les entreprises puisqu'il est basé sur l'idée qu'il est possible d'exécuter des campagnes promotionnelles pour influencer les croyances et les valeurs à d'autres fins que de favoriser le processus d'achat (Ashworth et Voogd 1994 cité par Proulx et Tremblay 2006, 242). Ce type de marketing est illustré par exemple dans le cas des campagnes de sensibilisation contre l'alcool au volant, ou

³ Mis à part le livre de Dinnie (2010), plusieurs articles scientifiques dont ceux de De Carlo et al. (2009), Evans (2003), Gaggiotti et al. (2008), Harmaakorpi et al. (2008), Kavatzis (2004 et 2006), Russell et al. (2009), portent spécifiquement sur le marketing urbain.

encore dans les campagnes visant la poursuite d'études supérieures (Proulx et Tremblay 2006, 242). En somme, il existe des différences importantes entre la notion de marketing territorial et le marketing commercial, tant au niveau des objectifs, des caractéristiques du produit à promouvoir, que de la démarche et des acteurs qui y participent (Proulx et Tremblay 2006, 242).

1.1.2 Marketing et branding des villes

Le marketing urbain, et plus précisément, le développement de la marque d'une ville reposent sur la relation qui existe entre les villes et leurs utilisateurs à travers les perceptions et les images mentales que se font ces individus de l'environnement dans lequel ils évoluent (Kavaratzis et Ashworth 2006). Certains auteurs se sont intéressés au phénomène de l'utilisation d'images de marque fortes dans le cadre de stratégies de marketing et au fait qu'elle capitalise sur le rôle fondamental que jouent les émotions dans la création d'associations. La recherche faite dans le domaine de la psychologie cognitive appuie l'idée selon laquelle le jugement des individus, particulièrement au sujet de questions morales, repose davantage sur un processus émotionnel et sur les intuitions du moment que sur des calculs et réflexions de longue haleine. Ainsi, les entreprises, les organisations, ou les politiciens utilisant l'image de marque de façon efficace, développent des messages et des visions qui gagnent tout d'abord le cœur des publics cibles (acheteurs, électeurs, etc.) avant leur esprit (Pasotti 2010, 14 ; Kavaratzis 2006).

L'intérêt envers le phénomène du marketing des villes a pris de l'ampleur à partir des années 1990 mais s'est développé de façon plus importante au cours des années 2000 (Maynadier 2010). Le développement du marketing des villes fait partie d'un mouvement plus large, basé sur la reconnaissance du fait que les lieux (territoires) de toutes tailles et de tous types peuvent bénéficier grandement de la mise en œuvre de stratégies cohérentes dans la gestion de leurs ressources, réputations et images. Ainsi, plusieurs ouvrages portant sur le sujet du « branding » et du marketing de territoire en général ont été publiés au cours des dernières années, notamment ceux d'Anholt (2007), Avraham et Ketter (2008), Govers et Go (2009), Moilanen et Rainisto (2008), et van Ham (2008).

Le marketing des villes, tout comme le marketing territorial en général, doit tenir compte de la difficulté associée à la définition d'un territoire en tant que « produit ». Le territoire n'étant pas un produit palpable et facile à décrire en quelques mots, il peut être compliqué de déterminer les caractéristiques et avantages qui devront être communiqués ainsi que les publics cibles qui seront visés dans la démarche de marketing (Proulx et Tremblay 2006, 242). De plus, du point de vue de la définition, il est également important de bien saisir la distinction entre « territoire » et « institution » puisqu'il ne faut pas confondre le territoire avec l'institution en charge de sa gestion. Ainsi, la marque ou l'image de marque de la ville doit être vue comme la marque d'un

territoire et non d'une institution (municipalité, communauté métropolitaine, etc.) (Maynadier 2010, 27).

1.1.3 Émergence d'un champ de recherche et d'une communauté d'acteurs

L'émergence du marketing des villes en tant que champ de recherche et de communauté d'acteurs dans les années 2000 a débuté dans des cercles professionnels. Puisque la notion d'image de marque d'une ville et le processus lié à son application manquait de fondements théoriques, le sujet s'est mis petit à petit à susciter un intérêt grandissant dans le monde académique. Hankinson (2001) a été l'un des premiers auteurs à exprimer la faiblesse qui existait alors dans la littérature en lien avec cette notion. La littérature qui sera produite par la suite s'inscrit donc dans une démarche visant la production de théories permettant d'expliquer le processus de création et de gestion de la marque d'une ville de façon plus spécifique (Maynadier 2010, 21-22). En 2002, le *Journal of Brand Management* publie pour la première fois un numéro dédié à la notion de marque des villes, et en 2004, la revue scientifique *Journal of Place Branding* voit le jour. Ces développements apporteront une certaine légitimité au champ d'étude qui est alors en pleine croissance. En 2007, le *Journal of Place Branding* devient le *Journal of Place Branding and Public Diplomacy* et la revue intègre alors les dimensions de gestion publique et politique de la ville, en plus de celle du marketing. Cet événement marque ainsi un tournant important pour le champ de recherche du marketing et du *branding* des villes (Maynadier 2010, 22).

Notre recherche s'inscrit dans cet objectif d'approfondir davantage notre compréhension des dimensions politiques et du rôle des acteurs liés au *branding* des villes.

1.1.4 Caractéristiques et composantes du marketing des villes

La plupart des auteurs consultés s'entendent sur le fait que le développement de l'image de marque d'une ville peut s'avérer être un processus beaucoup plus complexe que celui du développement de la marque d'un produit ou d'un service corporatif au sein d'une entreprise, compte tenu, entre autres, de la complexité de la composition de la communauté participant à la démarche au sein des villes. Par exemple, le processus décisionnel au sein d'une administration municipale est davantage consensuel qu'il peut l'être dans certaines entreprises où la présence d'une hiérarchie résulte généralement en une prise de décision plus directe. Les discussions, négociations, etc. qui précèderaient l'obtention d'un consensus dans le cadre du processus décisionnel qui impliquerait disons plusieurs élus et gestionnaires d'une ville, peuvent donc contribuer à la complexité de la démarche, comparativement à ce qui est plus typique du processus en entreprise privée (Proulx et Tremblay 2006, 242).

Selon certains auteurs, à la base, le marketing territorial ou le marketing des villes repose sur des stratégies qui sont semblables à celles utilisées par les entreprises (Kotler 1993). La segmentation des marchés, l'optimisation du

marketing mixte, le positionnement perceptuel et l'investissement marketing sont quatre des composantes des stratégies marketing s'appliquant aux territoires (Proulx et Tremblay 2006). La première étape⁴ comporte la sélection des domaines où la ville possède des avantages et où les opportunités de croissance sont les plus favorables. Elle vise aussi à identifier les différents publics cibles auxquels la ville s'adressera. Cette étape débute normalement par une réflexion portant sur l'identification des aspirations de la ville, de ses capacités, de sa vision et de ce qu'elle a à offrir. Suivront des analyses au sujet de ses forces, faiblesses, opportunités, menaces, et par l'évaluation des forces de ses principaux concurrents (Proulx et Tremblay 2006). Il s'agit d'une étape cruciale car s'ils souhaitent développer une image de marque forte, les décideurs doivent tout d'abord identifier un ensemble clair d'attributs ou de caractéristiques que possède la ville et qui peuvent être à la base des perceptions positives que se font des audiences multiples de cette dernière. Ces attributs sont ceux que la Ville souhaite voir évoquer lorsque l'on pose la question suivante à certains groupes cibles : « Qu'est-ce qui vous vient à l'esprit lorsque vous pensez à cette ville ? ». Le processus menant à l'identification de ces caractéristiques requiert l'engagement de l'ensemble des décideurs et partis prenantes par le développement d'une approche en « réseau » (Dinnie 2010, 5). La littérature publiée sur le sujet fait mention des difficultés associées à cette étape du processus. En effet, l'image de marque d'une ville n'est pas facile à définir

⁴ À titre d'information, le concept de *brand definition* est utilisé de façon courante dans le domaine du *branding* en référence à cette première étape.

car elle doit répondre aux besoins et attirer l'attention d'une variété d'audiences cibles de façon simultanée. Dans cet ordre d'idée, pour répondre à la demande d'une variété d'utilisateurs, la ville ne développe bien souvent pas qu'uniquement une marque, mais bien une multitude de marques. Ce qui peut s'apparenter au concept commercial de la gamme de produits. La nécessité de devoir inclure plusieurs groupes cibles est aussi liée au besoin de développer une approche collaborative entre les différentes organisations des secteurs public et privé impliquées dans la mise en œuvre et la gestion de la stratégie de marketing de la ville (Hankinson 2007). De plus, en pratique, l'introduction de ce type de stratégies de marketing peut bien souvent se buter à la résistance de certaines parties prenantes (Dinnie 2010, 93-94). Cette première étape se terminera par la rédaction d'un plan stratégique qui définira la vision commune à long terme et les différentes actions à venir (Proulx et Tremblay 2006).

L'optimisation du marketing mix est une autre des composantes du marketing territorial. Elle implique le fait que le positionnement de la satisfaction des marchés cibles doit être mis à l'avant plan de toute stratégie marketing. Ainsi, les responsables du marketing de la Ville doivent s'assurer de créer les conditions optimales pour chaque segment visé par la stratégie (concept de l'optimisation de l'offre) dans le but de créer ou de consolider les avantages de la ville (Proulx et Tremblay 2006).

La troisième composante, le positionnement perceptuel, concerne l'impact de l'image d'un territoire sur sa capacité à attirer ses publics cibles. Puisqu'il peut être ardu pour la Ville de gérer convenablement son image, en plus d'établir un consensus au sujet d'un seul et unique positionnement qui représenterait tout ce que la ville a à offrir, les spécialistes suggèrent d'établir différents positionnements (images) en fonction des segments visés (Papadopoulos et Heslop 2002). Ainsi, une Ville présentera une image pour rejoindre les gens d'affaires et les investisseurs d'un secteur d'activité économique particulier, une image pour attirer les touristes, une autre pour attirer les futurs résidents, etc. La dernière composante, et non la moindre, est d'ordre monétaire.

L'investissement marketing doit être suffisant pour générer une image de marque percutante. La marque doit par la suite être communiquée et gérée⁵ de façon appropriée si la Ville souhaite générer les meilleures retombées possibles suite à cet exercice (Marsh et Fawcett 2011, 521). Les Villes utilisent ici des véhicules promotionnels qui sont sensiblement les mêmes que ceux dont font usage les entreprises : publicité, activités de relations publiques, outils promotionnels divers, organisation d'événements phares, etc.

⁵ Étapes associées aux concepts de *brand communication* et *brand management*.

1.1.5 Popularité dans des villes diverses

Les questionnements à la base de cette recherche émergent en partie de l'observation qu'un nombre croissant de villes situées à travers le monde choisissent d'investir temps et ressources financières dans des campagnes de marketing urbain et dans le développement de leur image de marque, comme si ce type d'initiatives et de politiques étaient aujourd'hui devenues des incontournables.

La littérature produite au sujet du marketing et de l'image de marque des villes regorge d'exemples de villes de toutes tailles, sur tous les continents, qui ont mis en œuvre des stratégies visant la promotion de leur territoire. Ces villes, tout comme leurs stratégies, sont d'une diversité impressionnante. La description de leurs politiques et stratégies illustre à la fois le caractère unique de chaque cas mais aussi les différentes formes possibles de marketing urbain qui peuvent être déployées dépendamment des groupes visés. Certains plans d'action et stratégies viseront davantage les investisseurs potentiels, tandis que d'autres s'adresseront aux travailleurs étrangers œuvrant dans des secteurs de pointes, aux touristes en général, aux « fans » de sports, aux adeptes de culture, de plein-air et d'espaces verts, aux « *fashionistas* », à la gente féminine, aux résidents actuels ou futurs, aux individus soucieux de l'environnement, et j'en passe (Bickford-Smith 2009; Chalip et Costa 2005; Chang 2000; De Carlo, Canali, Pritchard et Morgan 2009; Dinnie 2010; Ooi 2008; van den Berg 2012).

On peut habituellement reconnaître les villes qui ont opté pour ce type de stratégies par la présence notamment de slogans et de logos percutants promouvant la ville ou certains de ses services, de même que par une utilisation importante des médias de masse. Ces villes sont aussi souvent caractérisées par une priorisation des investissements dans les biens publics (système de transport en commun, investissements dans les espaces publics – places publiques, parcs, amphithéâtres, piscines, plages), et envers l'amélioration de la qualité de vie des citoyens (investissements dans le divertissement, la culture, les bibliothèques). Finalement, les stratégies adoptées par les villes incluent régulièrement la réalisation de nombreux mégaprojets d'infrastructures et d'événements de grande envergure (tels que l'organisation des Jeux Olympiques) qui offrent une visibilité importante et donc une légitimité externe et une reconnaissance internationale qui viennent valider les efforts de *branding* de la ville auprès des audiences domestiques (Dinnie 2011; Pasotti 2010).

Le marketing des villes peut prendre de nombreuses formes. La stratégie vise-elle un public ou une cible « interne » ou « externe » ? Le cas d'une stratégie dirigée « à l'interne », peut s'appliquer par exemple à celui d'une Ville qui tente de développer un sentiment de fierté et d'appartenance chez ses citoyens suite à une période de crise importante qui aurait miné la confiance et le moral des citoyens (Duque Franco 2011; Pasotti 2010). La stratégie qui vise une cible externe est relativement courante, comme dans le

cas d'une ville qui souhaite attirer des investisseurs ou des travailleurs hautement qualifiés. La forme que prendra la stratégie dépendra également du caractère distinct de chaque ville, de ce qui définit sa population, ses secteurs d'activité économique, son environnement, sa position géographique, etc. Une Ville peut développer son image de marque en mettant en valeur sa force créatrice culturelle (Montréal), son industrie du divertissement (Las Vegas), ses entreprises technologiques innovatrices (San Francisco), son industrie musicale (Nashville), son intégration du design dans la trame urbaine (Saint-Étienne), et bien plus. La stratégie de la Ville de Toronto, avec son slogan « New York run by the Swiss », visait très clairement à mettre en valeur sa position de capitale économique du pays, en se comparant à New York, dans le but d'attirer des investisseurs et des entreprises. La Ville de Séoul est citée en exemple pour avoir été particulièrement sensible au besoin d'intégrer des principes de développement durable au cœur de sa stratégie de *branding*. L'intégration de la dimension de « développement durable » et de l'environnement dans le but de créer une image de marque forte de la ville est donc un autre type de stratégie de marketing qui peut être utilisé. Les mesures qui y sont associées visent autant les résidents que les visiteurs de la ville et sont basées sur le concept de la création de nouveaux espaces verts au cœur des environnements urbains. Ils incluent le rôle des rues, l'effet bénéfique des toits verts et des jardins « verticaux », ou encore le réaménagement des berges en bordure des rivières et autres cours d'eau (Dinnie 2010). La Ville

de Barcelone, finalement, est un exemple de marketing urbain considéré par plusieurs comme un grand succès puisque le développement et la promotion de l'image de marque de la ville ont fait partie d'un processus de transformation concerté, qui s'est échelonné sur plusieurs années et a été basé non seulement sur la vision et le leadership des dirigeants municipaux mais aussi sur la participation et la contribution de la société civile (Dinnie 2010).

Les stratégies de marketing et de *branding* des villes peuvent ainsi être développées de multiples façons en fonction des différents objectifs visés. L'envergure des stratégies et des politiques de branding varie également beaucoup d'un cas à l'autre. Il y a toutefois une distinction importante à faire entre le marketing/*branding* des villes (le concept au cœur de notre recherche) et la promotion touristique. La promotion des villes en tant que destinations touristiques est une activité qui se développe depuis plusieurs siècles (Maynadier 2010, 13) et qui ne doit pas être confondue avec la démarche de *branding* des villes qui connaît un engouement depuis une quinzaine d'années. Le développement de l'image de marque de la ville ne vise pas seulement le développement d'un produit touristique mais bien d'une démarche concertée de développement urbain qui est basée sur un plan d'action et des objectifs précis qui visent une variété de publics potentiels, incluant les résidents de la ville.

Accra, Ahmedabad, Amsterdam, Athènes, Bogotá, Budapest, Cape Town, Chicago, Chongqing, Copenhague, Detroit, Édinbourg, La Haye, Lyon, Hong Kong, Kuala Lumpur, Lisbonne, Marseilles, Montevideo, Nantes, Naples, New York, Paris, Séoul, Singapour, Southampton, Sydney, Tokyo, Toronto et Wollongong, notamment, se joignent au cercle des Villes qui ont choisi d'investir dans la promotion de leur image de marque. Comme le démontre la diversité de ces cas, des Villes de toutes tailles font aujourd'hui ce choix. La preuve, même la Ville de Lévis, au Québec, suit la tendance, avec le lancement en 2011 de son slogan « Lévis, ville de coopération » et de sa stratégie de marketing, qui doit s'échelonner sur cinq ans (Radio-Canada 2011). L'utilisation de stratégies de marketing par les Villes et leurs partenaires n'est toutefois pas uniquement une question de promotion. Elle renferme également une dimension politique à travers l'impact significatif qu'elle peut avoir sur le développement des villes.

1.2 Considérations politiques

Bien que le *branding* territorial (incluant celui des villes) suscite un intérêt grandissant dans les cercles académiques, les dimensions politiques qui en découlent ont reçu très peu d'attention à ce jour, particulièrement dans les domaines de la science politique et de l'analyse des politiques publiques. Pourtant, la mise en œuvre de stratégies de marketing et de *branding* par les dirigeants des Villes et leurs partenaires s'inscrit bien souvent dans une démarche de développement et de planification stratégique qui contient

plusieurs dimensions et implications politiques. Les liens avec le politique se situent à plusieurs niveaux. D'une part, le *branding* des villes en tant que politique publique et stratégie de développement peut avoir des effets ou des conséquences d'ordre politique sur les affaires de la ville, notamment sur la gouvernance et la démocratie locale. D'autre part, le concept même de *branding* peut contenir un caractère « politique » lorsqu'il est utilisé à des fins politiques par des acteurs tels que les partis politiques, les politiciens et les gouvernements dans le but de séduire, convaincre et vendre une vision et des politiques particulières à un public cible (Marsh et Fawcett 2011; Pasotti 2010). De plus, les politiques de *branding* des villes peuvent elles-mêmes être « vendues » et faire l'objet d'un « branding » ou d'une promotion par l'image de marque de la part des gouvernements, politiciens et autres acteurs qui les proposent et les mettent en œuvre.

En fait, plusieurs questions laissant entrevoir des dimensions politiques nous viennent rapidement à l'esprit lorsque l'on pense au concept du marketing et du *branding* des villes. Quels sont les effets politiques que ces stratégies peuvent avoir sur les affaires de la ville ? Est-ce que le *branding* favorise un développement positif d'un point de vue politique ? Est-ce que la création d'une ou d'images de marque associées à la ville aura un effet sur la place des citoyens et leur participation au sein de cette ville ? Est-il vrai de croire que l'image de marque créée tient compte de la multiplicité des groupes vivant sur le territoire de la ville (ou si les groupes plus marginaux en sont

exclus) ? Puisque le branding et le marketing sont de plus en plus utilisés par des acteurs politiques (Marsh et Fawcett 2011, 516), ne s'agit-il pas simplement d'outils « à la mode » dont les politiciens et les gouvernements municipaux font usage pour favoriser le développement d'un sentiment d'appartenance des citoyens vis-à-vis de l'image de marque projetée ? Dans cette perspective, le *branding* n'est-il pas qu'un outil servant des fins électoralistes dans le but de fidéliser l'électorat ?

1.2.1 Utilisation du marketing et du branding à des fins politiques

Parmi les chercheurs qui ont exploré les dimensions politiques du *branding* (en général) et du *branding* territorial, plusieurs proviennent du domaine du marketing politique. La littérature émanant de ce champ d'étude, qui a connu une croissance rapide au cours de la dernière décennie, s'est particulièrement concentrée sur l'utilisation de techniques de marketing et de *branding* par les acteurs politiques (partis politiques, politiciens et gouvernements) (Marsh et Fawcett 2011, 519). Ainsi, selon ces auteurs, dans la sphère politique, plusieurs produits peuvent faire l'objet d'une promotion par l'image de marque, allant des produits et services utilisés au sein des gouvernements (services de technologies de l'information, modèles de gestion des ressources humaines, etc.), aux partis politiques, politiciens, politiques publiques, gouvernements (et départements gouvernementaux), aux pays, états, régions et villes (Marsh et Fawcett 2011, 516).

Ces auteurs signalent notamment l'importance du contexte dans lequel nous vivons; un monde qui accorde une importance de plus en plus grande aux relations publiques, à l'image et à la gestion des réputations. Il n'est donc pas surprenant que les stratégies de marketing et de *branding* soient maintenant utilisées de façon courante dans le monde politique. Ils établissent donc certaines analogies entre les concepts « d'élection » et de « point de vente ». Selon cette logique, une élection peut être vue comme un processus de « vente », à l'intérieur duquel l'électeur fait appel à la connaissance qu'il a d'un candidat ou d'un parti lorsqu'il procède à son vote. Ils en viennent à la conclusion que les partis politiques sont en fait comme des « marques » puisqu'ils finissent par être considérés de la même façon qu'une marque commerciale dans l'esprit des électeurs (Marsh et Fawcett 2011, 519). Le marketing et le *branding* politique peuvent donc servir à développer une relation positive (et parfois négative) entre les électeurs et le parti, l'élu ou le candidat, basée sur l'appréciation de la marque projetée (Smith et French 2009, 214). Dans les faits, selon cette idée, les électeurs utiliseraient les marques politiques (par exemple, les marques associées aux partis Démocrate et Républicain aux États-Unis) afin de valider l'image qu'ils ont d'eux-mêmes, tout en développant une opinion et un sentiment d'appartenance vis-à-vis du candidat ou de l'élu issu d'un parti spécifique (Marsh et Fawcett 2011, 519). La marque ou l'image de marque d'un parti a également un effet évident sur la façon dont les citoyens/électeurs voient les politiques du gouvernement en place. Certaines études réalisées par des

chercheurs ont démontré que l'image de marque d'un parti influence grandement l'idée que les électeurs se font d'un type de politique avant même de se demander s'ils appuieraient ou non cette politique. Se basant sur des tests effectués dans le cadre de leurs recherches, ces chercheurs affirment que du moment où l'on attribue par exemple l'étiquette « conservatrice » à une série de politiques, un plus grand pourcentage des individus qui rejetteraient habituellement ce type de politique s'y opposera. Si la même politique est toutefois présentée à ces individus sans être préalablement étiquetée comme étant « conservatrice », un plus grand nombre de ces mêmes individus aura tendance à l'appuyer (Marsh et Fawcett 2011, 520).

Eleonora Pasotti, Miriam Greenberg (Greenberg 2008 ; 2010 ; Pasotti 2010) ont aussi exploré la façon dont le *branding* peut être utilisé à des fins politiques et électoralistes afin, notamment, de mobiliser et de convaincre les citoyens. Dans les cas de Villes que ces chercheuses ont respectivement étudiées (Bogotá, Chicago, Naples et New York), les stratégies de promotion à travers la création d'une image de marque ont notamment servi à mobiliser l'opinion publique et à faire accepter par les citoyens des restructurations politiques et économiques majeures, incluant des mesures d'austérité fiscale et des réformes favorables aux entreprises. Ces politiques n'étaient pas nécessairement populaires au départ, puisqu'elles touchaient à la privatisation de certains services gouvernementaux et à la rémunération des

employés municipaux. Mais grâce à l'utilisation de stratégies de *branding*, ces politiques ont été bien acceptées par la population. Dans le cas de la Ville de New York, Miriam Greenberg explique à titre d'exemple que dès l'arrivée en poste du maire Michael Bloomberg en 2001, ce dernier, qui venait de dépenser 75 millions de dollars provenant de sa fortune personnelle pour le marketing de sa campagne électorale, a rapidement mis en œuvre des politiques qui incluaient une utilisation intensive du marketing à la mairie de New York. Ces politiques ont mené notamment à la création d'un poste de directeur du marketing de la Ville et à l'expansion de l'agence NYC & Company (responsable de faire la promotion de la ville à travers le monde) (Bloomberg 2008, 258).

Certains politiciens municipaux chercheraient également à profiter des avantages associés au marketing de leurs villes en développant leur image de marque personnelle, en association avec l'image de marque de leur ville, dans le but de mobiliser les citoyens dans une perspective électoraliste. Selon ce modèle, les maires ou aspirants maires obtiennent par exemple les bonnes grâces des électeurs en distribuant des biens « publics », en investissant dans l'aménagement de parcs ou d'installations publiques diverses. En plus de s'associer à la marque de leur ville, ils mettent en valeur leurs prouesses administratives, leur engagement envers l'austérité fiscale et la croissance économique dans le but de bâtir leur capital dans une perspective de réélection (Greenberg 2010 ; Pasotti 2010).

1.2.2 Impacts politiques de l'utilisation du branding sur la gouvernance

Pour certains auteurs, bien que le marketing des villes ne soit pas nouveau, sa version actuelle implique un comportement de gestion et de gouvernance relativement nouveau. Ces Villes évoluent pour la plupart dans un contexte économique et social qui est marqué par de plus en plus de concurrence, et qui les force à s'adapter à ces nouvelles conditions en misant davantage sur le marketing (Maynadier 2010, 19).

Différents auteurs ont aussi examiné les liens entre le *branding* et la gouvernance, en s'intéressant de façon particulière au caractère changeant de la gouvernance contemporaine. L'intensification des liens entre le *branding* et la politique s'insère selon ces auteurs à l'intérieur d'un processus où les systèmes et les acteurs politiques s'adaptent aux transformations technologiques, sociales et politiques qui sont associées à la période qualifiée de « *late modernity* » (Marsh et Fawcett 2011, 523). Cette époque est marquée notamment par le remplacement graduel des « hiérarchies » par des « réseaux » en tant que modèle de gouvernance dominant, par une participation politique qui prend de nouvelles formes, par un accroissement de la place qu'occupe les médias et par la nature et le rôle changeants des partis politiques (Bang 2008, 2011 cité par Marsh et Fawcett 2011, 524). Ces auteurs associent également à cette époque un virage important dans la dynamique qui lie les « politiques publiques » au « politique »⁶. En d'autres mots, ce virage a fait passer la dynamique politique d'un modèle à l'intérieur

⁶*Policy et Politics*

duquel la contribution des citoyens, à travers les partis politiques et les groupes d'intérêts, était jadis négociée et intégrée dans les politiques publiques par les gouvernements, à un modèle dans lequel une élite organisée en réseau, opérant au sein du système politique, agit selon ses propres termes et valeurs, façonnant et construisant les intérêts et identités de la société. Selon cette vision, les politiques émergeraient donc aujourd'hui d'un processus n'impliquant qu'un groupe restreint d'élites politiques (Bang 2008, 2011 cité par Marsh et Fawcett 2011, 524).

Certains auteurs ont récemment analysé le *branding* territorial (et celui des villes) en tant que phénomène émanant du concept des villes entrepreneuriales et de la néo-libéralisation de la gouvernance urbaine. Ces auteurs sont particulièrement critiques vis-à-vis de l'agenda néo-libéral, qui priorise selon eux les questions de développement économique et de compétitivité. Ils affirment que cet agenda est à la base de la démarche de *branding* et qu'il faut questionner sa prétention selon laquelle les politiques introduites contribuent à l'amélioration de la qualité de vie des citoyens. Ces auteurs prétendent qu'il est faux de penser qu'une Ville qui investit dans son développement économique de façon importante sans investir de façon aussi marquée dans d'autres secteurs d'activité réussira à créer un environnement plus riche et plus viable pour ses citoyens (Theodore, Peck et Brenner 2010).

D'autres auteurs se sont intéressés aux stratégies de marketing et de *branding* des villes en tant que nouvelle forme de gouvernance politique pour se sortir d'une situation de crise. Cette stratégie de sortie de crise peut s'avérer particulièrement utile lorsqu'un territoire se retrouve dans une situation avancée de déclin ou de crise. Ainsi, dans ces situations, son utilisation est associée à une nouvelle forme de politique, qui, dans les villes étudiées, voit le jour dans un contexte marqué par des problèmes de mauvaise gouvernance, de clientélisme, de corruption, de sous-développement, de conflits sociaux et de grande apathie politique. Dans ces cas, le développement d'une image de marque forte, qui est souvent mené par un maire fort et charismatique, peut apporter un vent de changement, permettre l'introduction de réformes importantes et la réalisation de projets novateurs, qui viennent contrer le pessimisme ambiant. Selon ce modèle, les maires qui font face à des situations de crise, initient des réformes en s'appuyant sur une nouvelle forme de communication directe avec l'électorat à travers des valeurs, des identités et des symboles (Greenberg 2008 ; 2010 ; Pasotti 2010). Ce virage vers l'utilisation politique du *branding* fait partie, selon certains auteurs, d'une tendance plus large associée à une période "post-parti" et "post-clientéliste" en politique urbaine à travers le monde, dans laquelle les partis politiques et leurs mécanismes de type clientéliste ne génèrent plus suffisamment de pouvoir et d'intérêt pour influencer les élections et la gouvernance des villes. Les épisodes de *branding* documentés par Pasotti dans les Villes de Naples, Chicago et

Bogota, font tous suite à des périodes de crise, marquée par la corruption, le patronage et la violence, et ont permis de mettre fin au scepticisme et à l'inertie qui marquaient alors ces villes en insufflant un nouveau dynamisme et en introduisant un groupe de réformes variées. En lieu et place des anciens modèles de gouvernance et de mobilisation des électeurs, ce modèle politique basé sur le *branding* de la ville se présente comme un système qui met l'accent sur la personnalité et la vision du candidat ou du maire et sa capacité à gérer efficacement les affaires de la ville (Pasotti 2010).

Le *branding* est aussi parfois lié à une centralisation du pouvoir dans les mains du maire. Dans certains cas étudiés, les maires ou aspirants maires qui mettent en œuvre des politiques de marketing urbain pour favoriser le rayonnement de leur ville possèdent un style de leadership fort associé à une tendance centralisatrice en matière de gouvernance, et donc à une perte de pouvoir pour le reste des membres du conseil municipal, ce qui peut avoir un impact sur le modèle de démocratie locale (Greenberg 2008, 2010 ; Passotti 2010).

1.2.3 Impact du branding sur la démocratie

Les enjeux liés à la participation des acteurs de la ville (citoyens, groupes d'intérêts, élus, gens d'affaire, etc.) dans le processus de *branding* et à la légitimité politique/démocratique de cette démarche ont aussi fait l'objet de recherches. Elles se sont intéressées notamment à savoir si la démarche

s'était faite de façon concertée ou non ? Est-ce que tous les groupes, incluant les citoyens y ont participé ? Bien que le courant dominant provenant du champ du marketing politique traite le cas du *branding* « politique » de façon semblable à celui du marketing/branding corporatif, un nombre restreint d'auteurs ont analysé la relation entre « branding » et « démocratie » dans une perspective davantage critique.

Un nombre d'auteurs soutiennent également que le *branding* et le marketing politique portent atteinte à la démocratie (Savigny 2008) alors que d'autres critiquent la légitimité de la démarche, en prétextant que le rôle des intervenants (et leurs pouvoirs relatifs) doit être revu pour que cette dernière soit acceptée de tous et mène à un développement réellement positif pour la ville (Eshuis et Edwards 2012).

La légitimité démocratique du *branding* dans un contexte de revitalisation urbaine a également fait l'objet d'études. Selon ces chercheurs, le *branding* serait devenu une nouvelle stratégie de gouvernance, de plus en plus utilisée pour influencer les perceptions à l'intérieur des démarches et des programmes de revitalisation urbaine. Leur analyse, basée sur l'étude de deux cas d'initiatives de redéveloppements urbains en Hollande a démontré que lorsque les communautés locales sont consultées de façon appropriée et impliquées dans le processus décisionnel menant au développement de l'image de marque du territoire dès les débuts, ce type de stratégie devient

tout à fait légitime d'un point de vue démocratique et peut produire un effet bénéfique sur la communauté et sur son développement durable (Eshuis et Edwards 2012, 2). Ce point de vue vient ainsi contredire l'idée que le pouvoir est principalement dans les mains d'une élite dominante qui joue un rôle de premier plan dans l'élaboration des politiques, tel qu'avancé précédemment. Cette position qui soutient que le branding peut réellement avoir un effet positif démocratiquement illustre également la divergence de propos qui existe concernant les implications politiques du *branding* territorial dépendamment des auteurs

Le *branding* territorial peut donc être vu comme une démarche et un type de politique qui se décline en respect des normes de légitimité démocratique (Eshuis et Edwards 2012, 7). Le caractère politique et démocratique du *branding* refait surface particulièrement lorsqu'il est question de stratégies de marketing et de *branding* « interne » (Duque Franco 2011, 43), c'est-à-dire, des stratégies de promotion de la ville et de sa gestion, qui visent les citoyens (comme public cible). Son utilisation par les villes dans des cas comme celui-ci peut être une occasion de mobiliser les citoyens, de favoriser leur participation dans les affaires de la ville et d'augmenter leur sentiment d'appartenance et de fierté en rapport à leur ville. Puisque le *branding* d'un territoire est lié à l'identité de ce lieu et de sa population, les résidents de la ville ont donc un rôle important à jouer dans cette démarche et ont beaucoup à apporter à l'exercice. Les autorités en charge du développement de l'image

de marque de la ville peuvent décider d'impliquer les citoyens de différentes façons, dépendant de l'approche qui est privilégiée. À titre d'exemple, une approche de *branding* qui aurait comme principal objectif de vendre des produits⁷ (Eshuis et Edwards 2012, 4) à des publics cibles impliquera davantage un processus du style « *top-down* » à l'intérieur duquel la participation des citoyens n'est pas particulièrement importante. Un autre type d'approche, basé cette fois-ci sur le marketing⁸ (Eshuis et Edwards 2012, 4) se concentrera plutôt sur le développement d'images de marque symboliques qui sont davantage basées sur l'obtention de connaissance au sujet des besoins des citoyens et sur la création d'une image de marque qui répond à ces besoins. Dans ce type d'approche, le *branding* n'est plus considéré comme un outil de vente mais comme plutôt comme un outil permettant de satisfaire aux besoins des citoyens et à les impliquer. Cette approche vise donc à donner plus de pouvoirs aux citoyens/électeurs. Elle repose aussi sur le fait que la démarche de *branding* est plus efficace si elle cible ce que les gens veulent. L'exercice devient une question de réceptivité plutôt que de persuasion. C'est en quelque sorte cette réceptivité qui contribue à la légitimité politique et démocratique de l'activité de *branding* (Eshuis et Edwards 2012, 4). Peu d'auteurs ont toutefois exprimé une vision aussi positive des implications politiques du *branding*.

⁷Dans la littérature émanant du domaine du marketing, ce type d'approche est connu sous le nom de « sales-oriented approach ».

⁸« marketing approach ».

L'enjeu de la participation de différents groupes à la démarche a aussi été étudié par plusieurs auteurs qui sont nombreux à mentionner la complexité que peut représenter la conciliation des intérêts et objectifs d'un grand nombre d'acteurs politiques dans la conception d'une image de marque (Dinnie 2010; Proulx et Tremblay 2006; van Gelder 2010). Rappelons que les initiatives de *branding* des villes sont souvent associées à une démarche de planification stratégique qui implique l'élaboration des priorités d'une ville pour les années à venir. Cette démarche de planification ne se fait pas sans heurts et peut parfois être conflictuelle. L'absence de hiérarchie entre les acteurs impliqués dans la démarche de *branding* fait en sorte que lorsque la Ville établit sa stratégie, l'intérêt de nombreux groupes doit être pris en compte. Ainsi, on retrouve une large gamme d'objectifs parfois contradictoires venant des départements de développement économique, des bureaux touristiques, des propriétaires d'entreprises, des syndicats, des groupes environnementaux, des citoyens mais aussi de l'influence combinée de tous ces intervenants sur les autorités municipales. Chacun étant indépendant par rapport aux autres, les décisions doivent être prises à l'aide de processus de consultation, de consensus et de leadership plutôt que d'autorité hiérarchique. Cela peut avoir l'effet de rendre le processus de décision plus long et ardu et de réduire la flexibilité et l'étendue des actions pouvant être réalisées par la ville (Proulx et Tremblay 2006).

Enfin, l'utilisation du *branding* peut avoir plusieurs autres effets affectant la démocratie, dont celui de créer une certaine « dépolitisation » des enjeux en misant sur des attributs qui rassemblent les citoyens plutôt qu'en mettant en valeur leurs différences et particularités. Certains auteurs se sont ainsi intéressés au fait que la démarche de *branding* peut avoir un effet réducteur qui minimise l'étendue de la diversité idéologique qui existe au sein d'une ville ou d'un territoire. Cet effet de dépolitisation peut parfois causer une augmentation des confrontations entre différents groupes, et même un désengagement politique au niveau local (Pasotti 2010; Savigny 2007; Smith et French 2009, 210). Nimijean, l'un des auteurs s'étant intéressé à certains de ces impacts politiques, a par exemple étudié la façon dont le *branding* du Canada et des « valeurs canadiennes » avait eu comme effet de créer une certaine conformité, réduisant par le fait même la portée de la diversité idéologique réellement présente au Canada (Marsh et Fawcett 2011, 517).

Les effets politiques du *branding* démontrent que ce concept est au cœur du renouvellement de la gouvernance urbaine et du leadership des maires. Dans cette optique, il est important de comprendre d'où vient cet engouement pour le *branding* et comment ce type de politiques se diffuse, d'autant plus que nous avons démontré dans le chapitre précédent comment le *branding* n'est pas un phénomène isolé : des villes de toutes tailles de partout autour du monde ont fait appel au *branding* territorial. Toutefois, nous connaissons aujourd'hui très peu de choses sur la façon dont la communauté d'acteurs qui

y prend part est organisée et comment elle exerce son influence. Le concept de la diffusion et du transfert des politiques publiques nous aidera à identifier les mécanismes utilisés par ces acteurs pour faire connaître le *branding* territorial.

1.3 La diffusion des politiques publiques

Bien que nous ayons exposé en détail le phénomène du *branding* des villes et ses nombreuses composantes, une question demeure : Comment se fait-il que les villes soient de plus en plus nombreuses à choisir d'adopter ce type de politiques à travers le monde ? Qu'est-ce qui explique le phénomène de reproduction et la diffusion internationale des politiques de *branding* des villes ?

La prochaine section présente une revue de la littérature portant sur le phénomène du transfert international de politiques; phénomène que nous avons choisi d'explorer et de présenter puisqu'il offre certaines pistes qui pourraient nous permettre de comprendre comment la reproduction et la diffusion des politiques de *branding* des villes peut s'effectuer.

De plus, puisque nous sommes d'avis que la compréhension des actions et tendances liées au phénomène de *branding* des villes passent certainement par la connaissance de la communauté d'acteurs impliqués et puisque les acteurs sont considérés comme l'un des principaux mécanismes assurant le

transfert des politiques publiques (McNutt et Pal 2011, 440), nous avons choisi de nous attarder plus précisément à l'étude de ce groupe en rapide progression des consultants en *branding* territorial. Pour ce faire, nous nous inspirerons notamment du travail de Kathleen McNutt et Leslie A. Pal, qui se sont intéressés au transfert international des politiques de réformes du secteur public (McNutt et Pal 2011), de même que des écrits de Diane Stone et de Peter M. Haas, pour illustrer comment la communauté d'acteurs impliqués dans le domaine des politiques de *branding* des villes influence potentiellement le transfert de ces politiques à travers le monde.

1.3.1 Analyse des politiques publiques internationales

L'analyse des politiques publiques s'est développée dans les années 1960 et 1970 aux États-Unis, à partir de la théorie des organisations, de l'étude de l'État providence occidental, et de ses politiques et transformations. L'analyse des politiques publiques internationales, en tant que champ d'étude est considérée par certains auteurs comme le croisement de deux sous-disciplines de la science politique : l'analyse des politiques publiques et l'étude des relations internationales. Depuis quelques années, on observe un rapprochement interdisciplinaire qui s'explique en partie par le fait que l'analyse des politiques publiques et celle des relations internationales voient leurs programmes respectifs se rapprocher à cause des tendances actuelles qui existent autour des dynamiques d'eupéanisation, de mondialisation et de transnationalisation de l'action publique (Petiteville et Smith 2006, 357).

Ainsi, le monde « globalisé » d'aujourd'hui fait en sorte que les milieux étudiés par les relations internationales et par l'analyse des politiques publiques ne sont pas si éloignés et dissemblables qu'ils ne l'étaient il y a 50 ans. La multiplication des régimes internationaux et l'institutionnalisation des relations internationales sont des facteurs favorisant la convergence entre ces deux domaines. Selon Petiteville et Smith, les deux sous-disciplines se rapprocheraient même du point de vue de leurs postures de recherche et de leur méthodologie, qui se « sociologisent » (Petiteville et Smith 2006, 358-59). On associe aux politiques publiques internationales : « L'ensemble des programmes d'action revendiqués par des autorités publiques ayant pour objet de produire des effets dépassants le cadre d'un territoire statonational » (Petiteville et Smith 2006, 362). Selon ces mêmes auteurs, il existe deux types de politiques publiques internationales : les politiques étrangères, qui relèvent d'une autorité publique centrale, comme les États ou encore l'Union Européenne, et les politiques publiques multilatérales qui sont produites par des organisations internationales, comme le FMI ou encore OCDE (Petiteville et Smith 2006, 362). Le concept de marketing et de *branding* des villes qui nous intéresse ne peut être considéré comme une politique publique internationale selon cette définition. Il reste que notre recherche démontre que ce type de politique, qui est maintenant adoptée par des villes situées sur tous les continents, fait aujourd'hui régulièrement l'objet de transferts d'une région et d'un pays à un autre, et c'est pourquoi nous

avons choisi de l'analyser en nous inspirant du cadre de la théorie de la diffusion des politiques publiques.

1.3.2 Terminologie

Les années 1990 et 2000 ont été marquées par un intérêt grandissant en science politique et en études internationales pour l'analyse des processus impliquant la convergence, la diffusion, l'apprentissage (*Lesson-drawing*) et le transfert des politiques publiques. Bien que plusieurs terminologies soient utilisées dans la littérature, ces approches s'intéressent toutes au processus et aux raisons qui incitent une autorité publique à importer les idées, politiques, arrangements administratifs, institutions et pratiques d'un système politique particulier pour les utiliser dans son propre système politique (Dolowitz et Marsh 2000, 5). Au cours de la dernière décennie, le concept du transfert de politiques publiques est devenu une notion importante dans l'analyse des politiques publiques, pour guider la recherche théorique et empirique couvrant de nombreux sites géographiques et zones d'opérations (Benson et Jordan 2011). De plus, les transferts de politiques publiques sont des éléments de plus en plus importants du processus de décision politique contemporain. Ceci est dû en grande partie au rythme effréné des changements de législation et de transformations du portrait économique mondial qui sont plus importants que jamais auparavant. Face à de telles pressions, les gouvernements font le choix de se tourner vers d'autres endroits qui vivent des situations semblables comme sources d'idées

politiques, de réformes institutionnelles et de législation (Dolowitz, Greenwold, et Marsh 1999).

1.3.3 Convergence et transfert des politiques publiques

La convergence des politiques publiques est un processus se traduisant par l'adoption progressive des mêmes politiques publiques par un nombre important de pays aux politiques publiques généralement contrastées lorsque ces derniers font face au même type d'enjeu et de problème (Hassenteufel 2004, 131). La convergence peut se dérouler à sept (7) niveaux différents : (1) au niveau des objectifs de l'action publique; (2) du contenu d'une politique publique; (3) des instruments de l'action publique; (4) du mode d'adoption d'une politique publique; (5) du public visé par la politique publique; (6) des effets de la politique publique; et (7) des acteurs dominants de cette politique publique (Hassenteufel 2004, 132). Lorsqu'il est question d'analyser la convergence de politiques publiques, il est donc important de préciser le niveau auquel nous faisons référence, de même que de distinguer si la convergence est totale, partielle ou limitée.

La première génération de travaux de style comparatiste portant sur les politiques publiques a mis l'emphase sur la question de la convergence sous les effets de la croissance économique qui a suivi la Deuxième Guerre mondiale et l'essor démographique qui a marqué cette époque. La convergence est redevenue davantage populaire, particulièrement depuis le

début des années 2000, en raison de l'impact croissant de l'intégration géopolitique et économique (dont l'intégration européenne) sur la mondialisation des politiques publiques (Hassenteufel 2004, 133).

Le concept de transfert des politiques publiques s'inscrit dans la théorie de la convergence et entre dans le débat portant sur les processus de mondialisation. Tout comme pour la convergence, la littérature sur les transferts de politiques publiques s'est développée à partir des années 1990 et 2000 au sein du domaine de l'analyse des politiques publiques. Au départ, ce mouvement était vu comme un élargissement des travaux de recherche qui portaient sur le mimétisme institutionnel dans le but d'y ajouter l'analyse du rôle des acteurs et des échanges infranationaux dans ces types de processus. Il existe aujourd'hui différents termes utilisés pour qualifier le processus, et qui sont tous des synonymes de « transfert » : imitation, émulation et innovation, *lesson drawing*, *policy learning*, *policy transfer* et *institutional transfer* (Russeil 2004, 445). Le terme « transfert » est toutefois préféré par plusieurs auteurs à certains de ces synonymes, dont celui de l'apprentissage (*lesson drawing*) (Rose 1991), puisqu'il englobe l'ensemble des processus de transfert, et non pas uniquement ceux qui se déroulent de façon volontaire, comme c'est le cas pour le processus d'apprentissage (Dolowitz, Greenwold, et Marsh 1999). Les transferts de politiques impliquent une variété de processus. Les objets du transfert peuvent inclure : des politiques, des institutions, des idéologies, des justifications, des attitudes,

des instruments, et même des stratégies électorales (Stone 2004, 545). De plus, les modèles de transfert émanent de tous les niveaux de gouvernements (locaux, nationaux et internationaux) et peuvent avoir lieu à travers le temps, à l'intérieur des pays et à travers les pays (Russeil 2004, 445-46). Ils peuvent également avoir lieu entre des États et des organisations internationales, ou encore entre des acteurs transnationaux non-étatiques (Stone 2004, 549). Différents modèles d'action et degrés de transferts sont proposés : (1) la copie ou le transfert intégral d'un modèle; (2) l'importation des grandes lignes (idées) du modèle sans tous les détails; (3) la combinaison de différentes politiques et programmes d'action; (4) l'inspiration ou l'idée de base qui permet par la suite une mise en place locale d'une politique qui est basée sur ce modèle extérieur (Dolowitz et Marsh 1996; Russeil 2004).

Communément, la littérature produite au sujet des transferts de politiques a mis l'emphase sur l'analyse des raisons qui sont à la base du choix d'un pays d'importer des modèles de politiques d'un autre pays pour résoudre des problématiques (Marsh et Fawcett 2011, 522). Certains auteurs ont toutefois récemment exploré le phénomène du transfert sous un autre angle. Ils ont étudié des cas de transfert où il y avait eu une tentative claire de la part de gouvernements d'« exporter » leurs politiques vers d'autres pays ou régions, en ayant notamment recours à des stratégies de marketing et de *branding* (Marsh et Fawcett 2011). Dans les cas étudiés, il a été démontré que les

activités de *branding* constituaient l'une des principales raisons permettant d'expliquer le succès du processus de transfert des politiques vers d'autres pays, de même que le succès récolté par les politiques transférées au sein des juridictions les ayant importées (Marsh et Fawcett 2011, 523). Par exemple, des chercheurs ont étudié le transfert international d'une politique touchant au contrôle de la tuberculose (Programme DOTS). Leur analyse de ce cas de diffusion d'une politique à travers le monde leur a permis de conclure que la campagne de marketing mise en œuvre pour le Programme DOTS avaient été si réussie qu'elle avait permis l'adoption de ce type de politiques dans un nombre record de pays (Ogden, Walt et Lush 2003, 186).

Par ailleurs, un nombre d'écrits portent sur les conditions qui expliquent l'ouverture d'un pays ou d'une ville à certaines innovations, et donc qui présentent les facteurs facilitant ou restreignant le processus de transfert. Ces facteurs incluent la complexité politique, les contraintes institutionnelles, les contraintes structurelles, les enjeux de faisabilité, les situations antérieures au transfert et finalement, les contraintes linguistiques (Russeau 2004, 447).

Certains auteurs ont aussi analysé les transferts de politique à partir des théories de compétition économique. En fonction de cet angle, ces derniers identifient trois contextes poussant un système politique à l'innovation : 1) le fait que le processus d'apprentissage amène à s'inspirer (fortement ou

faiblement) des pratiques gagnantes d'une autre autorité publique; 2) les relations de compétition exercent une pression sur les autorités publiques pour qu'elles se conforment aux standards locaux, nationaux ou régionaux d'action publique; 3) la pression populaire et médiatique force les autorités publiques à importer des pratiques initiées ailleurs (Dobbin, Simmons et Garrett 2007).

1.3.4 Types d'acteurs

D'autres auteurs se sont intéressés à l'étude des acteurs impliqués dans les processus de transfert. Parmi les types d'acteurs étudiés (gouvernementaux et non-gouvernementaux), l'on retrouve notamment les fonctionnaires, les membres du personnel politique, les partis politiques, les experts et consultants internationaux, les groupes d'intérêts, les organisations non-gouvernementales nationales et internationales, les groupes de recherche (*think thank*), et les institutions gouvernementales. Parmi ce groupe, les acteurs non-étatiques sont considérés par Diane Stone comme de véritables « entrepreneurs du transfert des politiques publiques » puisqu'ils fournissent des services essentiels aux décideurs en agissant comme de précieuses ressources, en prônant des idées politiques et en développant les discours de transfert. Ces derniers sont aussi impliqués dans la diffusion d'information et d'idées à travers leurs réseaux professionnels, dans les médias et la société civile (Stone 2004, 556).

Les ONG internationales, les groupes de réflexion⁹, les institutions internationales (Banque mondiale, Fonds monétaire international, ONU, etc.) font partie des acteurs qui sont les plus régulièrement étudiés en tant qu'agents de transfert. Les acteurs non-étatiques, tels que les entreprises, experts et chercheurs, qui incluent les consultants et les firmes de consultants qui nous intéressent, n'ont pas fait l'objet d'autant d'études (Stone 2004, 550).

1.3.5 Mécanismes de transfert

Les mécanismes de transfert peuvent prendre plusieurs formes : législations, réglementation, partenariats, alliances, réseaux de politiques, conférences, associations professionnelles, etc. (Stone 2004, 563). Dans son analyse qui porte sur le rôle des organisations internationales et des acteurs non-étatiques dans le transfert des politiques publiques par le biais des réseaux transnationaux, Diane Stone a classé les types de transferts de politiques transnationaux en trois groupes. Le premier groupe concerne davantage les transferts d'idées et d'expertise auxquels sont le plus souvent associés les gens d'affaires, les groupes de recherche, les experts (consultants) et les associations professionnels. Le deuxième groupe, qui contient les transferts institutionnels implique les politiciens, les fonctionnaires internationaux et les officiels gouvernementaux. Le troisième groupe, caractérisé par un mode de transfert « par réseau », est lié aux organisations non-gouvernementales, à la société civile, aux agences étatiques et internationales, et aux entreprises

⁹ *Think thanks*

(Stone 2004, 562-63). L'auteur précise que ces modes de transferts transnationaux ne sont toutefois pas mutuellement exclusif; en d'autres mots, certains acteurs qui sont par exemple plus souvent associés à des transferts de type « idéationnels » peuvent aussi utiliser le mode de transfert via les « réseaux » (Stone 2004, 561)

Coercition

La coercition associée à l'adoption de certaines politiques par des pays représente l'un des mécanismes de transfert étudiés par plusieurs auteurs. Ces écrits s'intéressent à l'idée que des États puissants, des organisations internationales ou encore des institutions financières internationales incitent fortement des pays en développement à adopter des politiques fiscales ou de gouvernance afin d'avoir accès à l'aide au développement que ces mêmes pays ou organisations offrent. Par exemple, la Banque mondiale, l'Organisation mondiale du commerce ou le Fonds monétaire international sont réputés pour exercer des pressions sur certains pays en opérant sous forme de coalition avec les élites locales (Dobbin, Simmons et Garrett 2007 ; Dolowitz et Marsh 2000; Russeil 2004; Stone 2004). Les écrits basés sur les théories constructivistes abondent également en ce sens. Au centre de cette approche : le rôle de la communauté internationale dans le maintien de l'ordre mondial par le biais notamment de la participation des États à de multiples signatures de traités de façon tout à fait volontaire (protection des

droits humains, règles du commerce international, etc.) (Dobbin, Simmons et Garrett 2007).

Les communautés et réseaux transnationaux de politiques publiques

La coercition n'est par contre pas un mécanisme de transfert utilisé par les acteurs non-étatiques, tels que les consultants en *branding* des villes qui nous intéressent dans le cadre de notre recherche. Ce type d'acteurs exerce habituellement plutôt son influence à travers sa participation à des réseaux ou à des communautés de politiques qui se développent pour permettre le partage de connaissances et de consensus sur un sujet particulier. Selon plusieurs auteurs, ces regroupements représentent donc un deuxième mécanisme de transfert influent qui procure également aux acteurs non-étatiques une partie de leur légitimité (Bennett 1991, cité par Stone 2010, 271; McNutt et Pal 2011; Pal et Ireland 2009; True et Mintrom 2001).

Ainsi, plusieurs études ont démontré que la présence de communautés d'acteurs transnationaux partageant une motivation, une expertise et de l'information au sujet d'un problème commun contribue à l'accélération des transferts et aux échanges de politiques et d'idées (Bennett 1991, 224; 1992; Russeil 2004, 448; Stone 2004, 560). Dans plusieurs cas, la convergence ou le transfert ne résulte donc pas de contraintes imposées par le problème ou par une insécurité collective, mais bien de la présence d'une communauté identifiable qui est liée par sa connaissance et son expertise au sujet d'un

problème politique commun et par sa préoccupation à le résoudre (Bennett 1991, 224).

Selon ces auteurs, le contexte mondial actuel force les gouvernements, les organisations internationales et les acteurs non-étatiques à faire face à différents problèmes politiques globaux. Ce phénomène aurait notamment mené au développement de nouvelles formes d'autorité qualifiées d'autorités « douces »¹⁰. Ces formes d'autorités complètent les formes traditionnelles d'autorité « dures » des États et des organisations internationales, comme par exemple les lois et pratiques adoptées par les gouvernements et les institutions et organisations internationales. Ces auteurs considèrent ainsi que ces communautés politiques transnationales représentent l'une de ces formes d'autorité « douce » (Stone 2008, 25; Stone 2010, 270).

Les chercheurs sont donc nombreux à avoir émis au cours des dernières années des hypothèses qui soutiennent que les acteurs qui sont impliqués dans des communautés transnationales ont un impact significatif sur le transfert international de politiques et sur leur adoption localement. Cet extrait, qui concerne le transfert international de politiques d'égalité homme-femme, illustre bien ces propos :

« The resulting transnational networks serve as a conduits not only of information about differing policy models and initiatives but also – and crucially – of knowledge concerning alternative political strategies and

¹⁰ « soft authority » ou « soft law » (Stone 2008, 25)

how they may be applied to further promote policy change [...] Our first example illustrates how transnational networking among governmental representatives and advocates from NGOs can change state interests and domestic policies » (True et Mintrom 2001, 28)

Ces regroupements, qualifiés de communautés ou de réseaux internationaux, dépendamment des auteurs, peuvent prendre plusieurs formes. Certains parlent de *Transnational Policy Communities* (Bennett, 1991), *Global public policy networks (GPPNs)* (McNutt et Pal 2011; Pal et Ireland 2009; Stone 2004, 559); *Transnational Networks* (True et Mintrom 2001), *Transnational Expert Networks* (De Jong et Edenlenbos 2007), *Transnational Advocacy Networks (TANs)* (Stone 2004, 550) et *Epistemic communities* (Haas 1989; 1992; Meyer et Molyneux-Hodgson. 2011; Stone 2004, 559).

Bien qu'il existe des différences dans la définition de ces types de communautés¹¹, de façon générale, elles ont en commun le fait de regrouper des acteurs qui partagent leur expertise et de l'information et qui développent des modèles de compréhension au sujet de politiques à travers des interactions régulières, notamment via des conférences internationales, des délégations gouvernementales et des communications fréquentes sur le web (Bennett, 1991: 224-25).

Au-delà de la dimension et des interactions internationales de ces communautés, certains auteurs se sont intéressés plus précisément à l'étude

¹¹ Pour plus de détails au sujet des principales différences entre les « GPPNs », les communautés épistémiques et les « TANs » voir Stone 2004, 559.

de ce qui les définit et aux éléments qui permettent de les repérer et de les analyser. Selon Maurice Wright, l'adhésion à une communauté de politiques publiques est définie par le partage direct ou indirect (actuel ou potentiel) par les membres d'une identité (associée à un produit, service, technologie, marché, taille d'entreprise, etc.) et d'un intérêt commun concernant des enjeux et des problématiques qui surviennent ou peuvent survenir en lien avec cette communauté. De plus, les membres de cette communauté possèdent des ressources et de l'autorité, par exemple, sous forme d'information, d'expertise, d'organisation, d'argent, qu'ils peuvent potentiellement utiliser à l'intérieur des processus politiques (Wright 1988, 605-606). Ce sont les transactions qu'on ces acteurs entre eux, en échangeant différentes ressources afin d'optimiser leurs relations mutuelles qui constituent ce groupe.

Un autre exemple de description du concept de communauté de politiques provient des écrits de Martin De Jong et Jurian Edelenbos, qui ont étudié le transfert de politiques dans le domaine du développement durable. Selon eux, les communautés de politiques, qu'ils qualifient de « communautés de pratique » sont des regroupements d'experts qui se développent autour de trois éléments : un domaine d'exercice, un esprit de communauté et une pratique (Bood et Coenders 2003 cité par De Jong et Edelenbos 2007, 691). La première dimension concerne le partage d'un domaine ou d'un champ d'action commun. Ce domaine inclut les questionnements, problématiques et

intérêts qui sont propres aux membres de cette communauté. Lorsque le domaine est clairement défini, il est donc non seulement possible d'identifier plus facilement une communauté (du point de vue de l'extérieur) mais également de permettre un renforcement des liens qui existent entre les membres de cette communauté (De Jong et Edelenbos 2007, 691). La deuxième caractéristique de ce type de groupe est illustrée par le fait qu'il se développe en tant que « communauté » partageant une identité, des règles, des modalités et un langage commun. Cet esprit de communauté permet aux membres d'apprendre de l'expérience des autres et de graduellement développer un cadre de référence commun (De Jong et Edelenbos 2007, 691). Finalement, la troisième caractéristique qui est représentative de ce type de groupe est le fait que les membres du groupe possèdent tous des expériences pratiques et de l'expertise professionnelle dans le champ d'activité qui les réunit (De Jong et Edelenbos 2007, 691). Dans le cadre de notre projet, nous nous sommes donc inspirés de certaines de ces caractéristiques afin d'identifier le groupe de consultants en *branding* des villes que nous voulions étudier et de repérer les dimensions à inclure dans la présentation de cette communauté.

Le caractère nouveau et peu développé de l'étude de ces regroupements d'acteurs et de leur influence a donc motivé en partie notre intérêt à choisir cet angle d'analyse. Ce choix s'explique également par le fait que notre étude du phénomène du marketing et du *branding* des villes nous a permis de

constater que les consultants en marketing territorial étaient très actifs auprès des villes et qu'ils étaient régulièrement impliqués dans la formulation de politiques publiques localement. Selon nous, ils constituent donc non seulement des acteurs potentiellement influents de façon individuelle mais aussi, en tant que communauté. Les acteurs que nous avons étudiés s'inscrivent donc dans le modèle de communauté transnationale de politiques qui, selon certains auteurs, peut leur conférer un facteur d'influence additionnel sur la diffusion des politiques de marketing territorial dans les villes.

Ce premier chapitre visait à présenter une revue de la littérature au sujet du concept du marketing / *branding* des villes qui est à l'étude dans ce mémoire, de même qu'au sujet de la théorie du transfert des politiques publiques, qui a inspiré le développement de notre méthodologie de recherche. Tel que mentionné précédemment, malgré qu'il existe peu d'études empiriques portant sur le phénomène du *branding* des villes qui nous intéresse, puisqu'il s'agit notamment d'un concept et d'une activité difficile à capturer, notre intention est d'étendre l'étude au sujet de la communauté d'acteurs engagés dans le transfert international de politiques et d'expertise. Ainsi, nous souhaitons notamment contribuer à l'enrichissement des connaissances au sujet de la présence et de l'influence d'acteurs non étatiques tels que les experts et consultants en *branding* territorial. Le chapitre suivant présente les choix méthodologiques réalisés pour explorer le rôle des consultants en

branding des villes dans la diffusion de politiques, d'expertise et de pratiques en matière de marketing urbain à travers le monde.

Chapitre 2

Analyser la diffusion internationale des pratiques de marketing des villes

Les trente dernières années ont été marquées par un mouvement mondial de modernisation des gouvernements à tous les niveaux, à l'intérieur duquel le transfert de politiques publiques et l'adoption des « meilleures pratiques » provenant de d'autres systèmes politiques ont connu une croissance inégalée (Pal et Ireland 2009, 621). Dans le cadre de ce projet de mémoire, nous souhaitons contribuer à la fois au développement du champ d'étude de l'analyse du transfert des politiques publiques et à celui du marketing/*branding* des villes. La méthodologie et le cadre théorique choisis placent toutefois notre recherche davantage dans le champ d'étude de l'analyse des politiques publiques puisque nous nous intéressons aux acteurs impliqués dans la diffusion internationale de ce type de politiques. De façon plus précise, ce mémoire suggère que l'analyse du phénomène de l'adoption croissante de politiques de marketing territorial par les villes à travers le concept de la diffusion des politiques publiques permet de comprendre le contexte global du marketing des villes, de même que d'identifier les acteurs qui y sont liés. Le choix d'un cadre théorique basé sur le concept du transfert des politiques publiques pour analyser ce phénomène repose aussi en partie sur le fait que le concept est devenu une notion incontournable dans l'analyse des politiques publiques qui concerne des cas de recherche couvrant de nombreux sites géographiques et zones d'opérations (Benson et Jordan

2011). L'angle choisi exemplifie également la convergence de plus en plus réelle entre l'analyse des politiques publiques et celle des relations internationales à laquelle certains auteurs font maintenant référence (Delpeuch 2009 ; Petiteville et Smith 2006 ; Stone 2004). La popularité croissante de l'utilisation des politiques de marketing urbain à travers le monde illustre de façon apparente ce mouvement de convergence qui est marqué par l'augmentation du nombre de politiques publiques à caractère international (Petiteville et Smith 2006, p. 362).

Notre approche s'inscrit également dans le domaine d'étude qui s'intéresse à l'implication des acteurs non-étatiques dans la promotion de la « transnationalisation » des politiques. Le groupe qui nous intéresse forme une communauté d'experts et de professionnels qui sont impliqués dans le domaine du marketing et du branding territorial et qui partagent information, expérience et expertise à travers des interactions régulières sur le web, dans des publications spécialisées et dans le cadre de conférences (Stone 2010, 270).

2.1 Choix de l'angle de recherche

À l'origine de cette recherche, se trouve un questionnement au sujet de la tendance qui se dessine par l'adoption par des villes de toutes tailles, situées aux quatre coins du monde, de politiques de *branding* afin de mettre en valeur leurs atouts et particularités.

Étant donné qu'il existe très peu d'études sur le transfert du *branding*, nous avons peu de matériel pour comprendre pourquoi les villes ont choisi d'adopter des politiques de marketing urbain. C'est pourquoi nous avons plutôt décidé de regarder en amont du choix de ces villes pour s'intéresser à la communauté d'acteurs dédiés au marketing territorial et à leur rôle comme agents de transferts dans la diffusion de ces pratiques. Il existe plusieurs catégories d'acteurs qui sont engagés dans le transfert de politiques. Dans le cadre de ce travail, nous nous concentrerons sur l'étude du groupe formé des consultants œuvrant dans le domaine du marketing/*branding* des villes.

2.1.1 Justification du choix des consultants

Le choix d'étudier le groupe des consultants s'explique en partie par leur présence active, qui est répertoriée dans un nombre significatif de cas de démarches de marketing des villes et aussi par le fait que plusieurs écrits consultés dans le cadre de cette recherche démontrent qu'ils font partie de la catégorie d'acteurs non-étatiques qui sont aujourd'hui reconnus pour leur pouvoir d'influence sur les agendas politiques et l'opinion publique (Evans et Davies 1999 ; Kingdon 2003; Stone 2004). Le rôle et l'influence des consultants, spécifiquement, dans le transfert de politiques à travers le monde a été étudié par plusieurs chercheurs (Evans et Davies 1999; Rowat 1973, cité par Dolowitz et Marsh 1996, 345; Saint-Martin 2000; Stone 2004; 2008) mais aucun de ces auteurs ne s'est intéressé au cas du transfert des politiques et des pratiques de marketing territorial d'une ville à une autre.

Finalement, alors que la littérature portant sur les transferts des politiques publiques s'est beaucoup intéressée au rôle des agences « officielles » impliquées dans les processus de transfert de politiques, dont les bureaucrates, les politiciens et les experts gouvernementaux, peu de chercheurs se sont concentrés sur l'étude du rôle joué par les acteurs non-étatiques tels que les firmes de consultants (Stone 2004, p. 550). Notre recherche se veut donc une tentative d'apporter une meilleure compréhension de la composition de ce groupe d'acteurs et de leur rôle dans la diffusion des politiques de marketing des villes.

Le choix du type d'acteur qui est privilégié coïncide également avec la tendance qui se définit par l'utilisation fréquente par les administrations publiques (celle des villes dans ce cas-ci) de services de consultation externes dans le cadre de leurs opérations de gestion courantes et/ou de planification. En effet, depuis l'avènement du « managérialisme » et l'importance croissante accordée à la mise en place d'outils de gestion visant l'efficacité du gouvernement, les dirigeants politiques, les hauts fonctionnaires et les dirigeants des firmes de conseils en gestion interagissent de façon beaucoup plus coutumière. Cette tendance à la sous-contractualisation donne aux consultants un pouvoir important (Stone 2004, 557) car ils sont maintenant au cœur de la formulation des politiques publiques, comme l'a démontré Denis Saint-Martin (Saint-Martin 2000).

La section qui suit présente la méthodologie proposée dans le cadre de notre travail. Nous y présentons une courte revue de la littérature au sujet des modèles de méthodologie utilisés par certains auteurs qui se sont intéressés à l'analyse de la diffusion des politiques. Cette section se termine par la présentation du modèle que nous avons retenu.

2.2. Méthodologie

D'entrée de jeu, il est important de mentionner que ce projet de recherche revêt un caractère nouveau et ne repose pas sur des balises ou des références précises en matière de méthodologie. Certains auteurs s'étant intéressés à l'analyse des transferts de politiques publiques ont affirmé qu'il était difficile de quantifier de façon rigoureuse l'ampleur du phénomène des transferts de politiques publiques puisque les gouvernements et organisations publiques diverses ne fournissent pas de données au sujet des politiques ou des idées qu'ils empruntent. La tâche se complexifie également lorsque vient le temps d'établir si un transfert a bel et bien eu lieu. Aussi, selon ces mêmes chercheurs, démontrer que certaines politiques en vigueur sont semblables d'un endroit à un autre ne constitue pas une preuve qu'un transfert a bien eu lieu (Dolowitz, Greenwold, et Marsh 1999).

Certains chercheurs ont tenté de contourner ce problème en s'intéressant plutôt au processus « d'institutionnalisation » de pratiques et d'un réseau d'acteurs qui partagent de telles pratiques (Jacob et Varone 2004). Pensons

à l'évaluation des politiques publiques, à la constitution de normes en matière comptable, etc. Toutefois, dans le cas des politiques de marketing urbain, l'institutionnalisation n'est pas comparable à l'évaluation des politiques publiques : les acteurs demeurent fragmentés, la reconnaissance de la pratique n'est pas aussi avancée, notamment avec une standardisation des pratiques. Il est donc difficile de parler d'institutionnalisation alors que l'on est sans doute simplement à une première phase de mise en forme de cette pratique.

Nous avons plutôt choisi d'opter pour un modèle d'analyse centré sur l'étude des acteurs (en tant qu'agents de transferts), dans ce cas-ci, les consultants spécialisés en marketing et *branding* des villes, et de la communauté transnationale qu'ils forment. Ce modèle s'est avéré selon nous une façon intéressante et concrète de répertorier la façon dont ils contribuent à la diffusion de ce type de politiques, en décrivant notamment qui ils sont, quelles actions ils posent et ce qui fait d'eux une communauté.

L'analyse des activités des firmes de consultation en gestion et les indicateurs qui sont proposés par Denis Saint-Martin dans son ouvrage intitulé « Building the New Managerialist State » auraient pu servir d'inspiration pour notre choix d'indicateurs. Saint-Martin s'est intéressé aux liens entre l'évolution des firmes de consultation en gestion et la diffusion et l'adoption de politiques basées sur les nouvelles idées managériales (*new*

managerialist ideas) au sein des gouvernements du Canada, de la France et de la Grande-Bretagne au cours des années 1970, 1980 et 1990. Il a analysé la présence de ces firmes, l'évolution de leur utilisation au sein de l'appareil gouvernemental et l'influence que cette utilisation a pu avoir (ou non) sur les réformes bureaucratiques qui sont associées à ce courant de pensée. Présentant par exemple des statistiques illustrant la croissance (taille et revenus) de certaines des plus grandes firmes de consultations en gestion au monde (*Big Eight Firms*) et l'évolution de leur présence dans chacun de ces pays, il a analysé les différences dans l'adoption de politiques à tendance managériale (Saint-Martin 2000). Dans le cas qui nous intéresse, l'utilisation de statistiques illustrant la croissance des firmes de consultation du domaine du marketing des villes (croissance de leur nombre, de leur taille, de leurs revenus, etc.), aurait pu nous permettre de démontrer l'impact de l'augmentation de leur présence et de leur influence sur la diffusion de ce type d'idées et de politiques dans un nombre grandissant de villes. Or, dans le cadre de notre recherche préliminaire, nous avons réalisé que les firmes de service-conseil et les consultants du domaine du *branding* et du marketing territorial que nous avons répertoriés ne représentaient pas des joueurs majeurs de l'industrie du service-conseil, comme c'était le cas dans l'étude de Denis Saint-Martin. Il aurait donc été beaucoup plus difficile d'obtenir des chiffres pertinents pour mesurer par exemple la croissance de leur chiffre d'affaire ou encore l'expansion de leurs opérations sur une période de temps donnée.

Notre méthodologie repose plutôt sur la sélection des principaux consultants (et firmes de consultation) actifs dans le domaine du marketing des villes. Compte tenu du caractère nouveau de cette démarche et de l'absence de balises, l'objectif de notre étude ne consistera pas à faire la preuve de façon empirique de l'influence de ce groupe d'acteurs sur la diffusion de ce type de politiques, mais bien à exposer leur présence en tant que communauté d'acteurs (agents de transferts) et à explorer l'influence qu'ils peuvent avoir sur l'émergence de ce mouvement global.

2.3 Composition de la communauté d'acteurs

Le groupe que nous présentons, qui comprend des acteurs qui proviennent du secteur du marketing territorial (qui inclut celui des villes), peut être en partie conçu comme une communauté de politiques publiques, c'est-à-dire : « une communauté identifiable qui est liée par sa connaissance et son expertise au sujet d'un problème politique commun et par sa préoccupation à le résoudre » (Bennett 1991, 224). Le groupe de consultants en *branding* des villes que nous avons identifié partage connaissances et expertise au sujet de la problématique de compétition internationale à laquelle les villes d'aujourd'hui doivent faire face. Cette communauté de consultants partage également une préoccupation commune envers la résolution de ce problème et proposent une solution basée sur la promotion par l'image de marque pour permettre à ces villes de se démarquer.

Notre groupe s'apparente aussi au concept de communauté de professionnels des politiques publiques transnationales (*transnational policy professionals*) que Diane Stone décrit comme suit :

« This is a diverse community of consultants, foundation officers, business leaders, scientific experts, think tank pundits, and NGO executives who are growing in number, policy reach, and professionalism. Their status as either public or private agents is not always clear-cut. Private consultants are contracted by public bodies, and private experts are co-opted into official advisory bodies. Rather than acting individually, they are usually found in a network or association that is often in receipt of public support and/or patronage » (Stone 2008, 31).

Tout comme les acteurs décrits par Stone, les consultants que nous avons étudiés agissent comme porteurs de processus politiques sur la scène internationale et sont impliqués dans la diffusion des idées, des normes et des pratiques politiques. Les origines de leur pouvoir et de leur influence varient d'un cas à l'autre mais en général, ils détiennent un certain pouvoir résultant notamment de leur expertise dans ce domaine pointu, de leur contrôle de l'information, des ressources organisationnelles dont ils disposent, et de leur expérience internationale (Stone 2008, 31).

2.3.1 Sélection du groupe d'acteurs et mécanismes de transfert

Le portrait des acteurs de cette communauté peut être conçu de différentes façons. Une première étape possible consiste à identifier les acteurs de façon

inductive¹², en les répertoriant à soit partir de listes produites par différentes organisations (McNutt et Pal 2011, 440) ou par observation à l'aide d'une recherche de données réalisée en fonction de critères établis préalablement. Parmi les indicateurs présentés dans la littérature sur le transfert des politiques publiques et qui ont été utilisés par certains auteurs pour identifier les consultants les plus actifs dans certains domaines, de même que les mécanismes de transfert qu'ils ont utilisés, nous retrouvons notamment: la production de rapports, de données statistiques et de données comparatives ; la présence d'une forte activité de publication ; l'alimentation des médias en données ; l'enrôlement d'experts ; et l'organisation de colloques, de réunions de travail et de séminaires, permettant à ces experts et consultants internationaux de socialiser et de discuter des propositions formulées, tout en offrant un accès à des experts nationaux et locaux à qui vendre leurs idées (Hassenteufel 2004, p. 135).

Dans le cadre de notre recherche, nous avons fait le choix de baser notre sélection des acteurs en fonction d'un nombre de critères. Nous nous sommes notamment inspirés de certains des critères à la base de la définition de *communauté épistémique* de Haas pour encadrer le choix des acteurs. Selon Haas, les acteurs d'une communauté épistémique partagent (1) un ensemble commun de croyances normatives et de principes qui fournissent une orientation en terme de valeurs pour l'action sociale des

¹²Inductif/ve : Se dit d'une démarche qui se fonde sur des données, des observations ou des résultats concrets pour aboutir à une explication ou à une modélisation conceptuelle.

membres de la communauté; (2) des croyances communes sur les causes, qui sont à la base de leur analyse des pratiques qui mènent ou contribuent aux problématiques présentes dans leur domaine, et qui servent ensuite de base pour identifier les liens entre les actions politiques possibles et les résultats souhaités; (3) des notions communes de validité, sous forme par exemple de critères intersubjectifs servant à pondérer et à valider les connaissances dans leur domaine d'expertise; et (4) une entreprise politique commune, qui s'exprime par exemple par un ensemble de pratiques communes associées aux problématiques vers lesquelles leur compétence professionnelle est habituellement sollicitée (Haas 1992, 3 cité par Meyer et Molyneux-Hodgson 2011, 143).

Puisque les recherches de Haas ont porté de façon importante sur des enjeux touchant à la gouvernance internationale dans le domaine de l'environnement et du développement durable, il s'agit d'une réalité qui inclut des considérations scientifiques beaucoup plus poussées que celles liées au cas qui nous intéresse. Les critères à la base de sa définition de communauté sont donc plus pointus que ce dont nous avons besoin pour définir notre communauté mais nous estimons tout de même pertinent de nous inspirer de cette approche pour encadrer notre sélection d'acteurs.

Les écrits de Wright (Wright 1988), de même que ceux de De Jong et Edelenbos (De Jong et Edelenbos 2007), dont nous avons fait mention dans

le chapitre précédent, ont également inspiré le choix des dimensions et caractéristiques retenues pour identifier les consultants que nous avons répertoriés.

Ainsi, pour faire partie du groupe, nous avons établi que les consultants devaient tout d'abord être **reconnus pour leur expertise dans ce domaine d'activité commun** (depuis au moins cinq ans) et démontrer qu'ils **partagent des connaissances et des objectifs semblables à l'intérieur de leur domaine d'activité**. Nous avons donc procédé à une analyse et à une présentation des éléments de **leur discours** et des **produits et services** qu'ils offrent. Aussi, afin de démontrer certains des autres mécanismes de transfert utilisés par ces consultants, nous nous sommes inspirés des indicateurs utilisés par Diane Stone (Stone 2004, 563) et avons analysé le fait qu'un grand nombre d'entre eux prennent part à des **regroupements d'experts et associations professionnelles** en lien avec le *branding* territorial. Finalement, leur sélection dépendait du nombre de **publications spécialisées** sur le sujet qu'ils comptent à leur actif.

2.3.2 Cueillette des données

La cueillette des données ayant mené à la sélection des consultants et à la présentation de la communauté a été réalisée par le biais de recherches sur Internet utilisant le moteur de recherche Google durant les mois de mai à août 2012. Les consultants répertoriés ont été trouvés à l'aide des mots et

expressions clés suivants : « marketing territorial »; « marketing des villes »; « *place branding* »; « *city branding* »; « *destination branding* »; « *place branding consultant* »; « *branding consultant* »; ainsi que de combinaisons de ces ensembles de mots clés, incluant « *place branding* »+ « *consultant* » et « *place branding* »+ « *firm* ». Plusieurs des acteurs ont également été trouvés et sélectionnés suite à l'analyse du contenu des sites d'organisations et associations en lien avec le marketing territorial, dont les sites de *Association for Place Branding and Public Diplomacy* (http://www.nationbranding.de/site_english/experts/), *City Mayors Foundation* (<http://www.citymayors.com/sections/marketing-content.html>), et *European Place Marketing Institute* (<http://bestplaceinstytut.org/en/eksperci>). La sélection de certains acteurs s'est aussi faite par le biais du site Internet *LinkedIn*, à l'aide des groupes et associations en lien avec le marketing territorial et le marketing des villes. Il est à noter que notre recherche a été limitée aux sites web de contenu anglais, français et espagnol, les trois langues maîtrisées par l'auteur.

2.4 Études de cas

Nous sommes conscients qu'une sélection des acteurs reposant uniquement sur des recherches réalisées sur Internet est limitée et peut faire l'objet de critiques. C'est pourquoi nous avons choisi d'ajouter à notre analyse deux études de cas qui serviront à illustrer de façon encore plus concrète le rôle que peuvent jouer certains des acteurs que nous avons répertoriés dans la

diffusion et la mise en œuvre de politiques et de stratégies de marketing des villes. Les cas des villes de Bogota, en Colombie, et de Wollongong, en Australie, seront présentés dans la dernière section de ce travail. Pour chacun de ces cas, nous présenterons un court historique du contexte ayant mené à la démarche de branding, une description de la stratégie ou des stratégies développées, incluant quelques considérations politiques, pour terminer par une présentation des consultants impliqués. La présentation de ces deux cas, qui diffèrent autant par leur localisation géographique que par leur taille ou style, vise également à explorer comment la communauté d'acteurs impliqués dans les pratiques de marketing des villes exerce une influence aux quatre coins du monde depuis un bon nombre d'années.

Chapitre 3

Portrait des acteurs de la communauté du marketing des villes

Dans les sections précédentes de ce travail, nous avons démontré l'existence d'un mouvement mondial qui s'est développé au cours des dernières années autour de la promotion des villes par l'image de marque et l'utilisation de stratégies de marketing et de *branding* par les villes. Bien que nous soyons en mesure d'illustrer que plusieurs villes à travers le monde ont mis en œuvre ce type de stratégies et de politiques, nos connaissances concernant le groupe d'acteurs impliqués dans ce type de démarche et qui influencent l'adoption et la diffusion de ce type de politiques dans les villes, sont toutefois minimales. La section qui suit se veut ainsi une première tentative visant à présenter cette communauté d'acteurs et à sonder leur influence. Dans cette partie, nous ne nous attarderons pas tant au rôle précis exercé par chacun des acteurs dans le cadre de leurs interventions auprès de villes spécifiques mais plutôt à la composition du groupe auquel ils appartiennent et à leur description. Cette section inclut donc une présentation des acteurs, à l'intérieur de laquelle nous tenterons de répondre aux questions suivantes : Qui sont ces acteurs ? Dans quel environnement évoluent-ils ? Comment cette communauté d'acteurs est-elle organisée ? Quel est leur discours ? Quels services et produits offrent-ils ? De quelle façon partagent-ils information et expertise ? Où sont-ils basés ?

3.1. Qui sont ces acteurs ?

La recherche menée sur Internet a permis d'identifier un bon nombre d'individus et de firmes de consultation actifs dans le domaine du marketing et du « branding » des villes. Afin de procéder au choix des acteurs et de circonscrire le groupe qui serait présenté, les principaux critères utilisés ont été: (1) être reconnu pour son expertise dans ce domaine (depuis au moins cinq ans) et démontrer un partage de connaissances et d'objectifs semblables en matière de marketing des villes; (2) participation à des regroupements d'experts et associations professionnelles en lien avec le *branding* territorial; (3) participation à des conférences sur le sujet; (4) compter un nombre de publications scientifiques spécialisées à leur actif. Puisque cette sélection repose sur une démarche qualitative basée sur une recherche objective¹³, il est important de préciser d'entrée de jeu que nous ne prétendons pas avoir identifié et sélectionné tous les consultants et toutes les firmes situées à travers le monde qui répondraient potentiellement aux critères formulés. Aussi, notre recherche sur Internet a été limitée au contenu disponible en français, en anglais, et dans une proportion minime, en espagnol. Il est possible que nous ayons omis des acteurs, mais à travers les outils utilisés, au moment où nous avons effectué notre recherche, nous croyons avoir identifié la plupart de ces professionnels. Les individus et

¹³ Rappelons que la cueillette de données a été réalisée par le biais de recherches sur Internet utilisant le moteur de recherche Google durant les mois de mai à août 2012. Les consultants répertoriés ont été trouvés à l'aide de mots et expressions clés dont notamment: « marketing territorial »; « marketing des villes »; « *place branding* »; « *city branding* »; Certains acteurs ont également été sélectionnés suite à l'analyse du contenu des sites d'organisations, regroupements d'experts et associations en lien avec le domaine du *branding* et du marketing territorial.

firmes recensés sont donc révélateur du groupe actif dans ce secteur d'activité.

3.1.1 Quelques caractéristiques partagées par cette communauté d'acteurs

Parmi certaines caractéristiques générales partagées par ce groupe d'acteurs, signalons tout d'abord le fait que plusieurs des consultants et firmes répertoriés sont des spécialistes du marketing et du *branding* territorial « en général », c'est-à-dire qu'ils exercent leur rôle de conseiller autant auprès des administrations et dirigeants de pays, que de régions et de villes. Par ailleurs, il est important de préciser également que plusieurs de ces acteurs ne sont pas exclusivement spécialistes du marketing et du *branding* territorial puisque certains sont également actifs dans d'autres secteurs du marketing et du *branding*, tels que le marketing et le *branding* corporatif. En somme, notre recherche n'a pas permis d'identifier des individus ou des firmes qui se spécialisaient uniquement dans le marketing des villes. La sélection comprend toutefois les individus et firmes dont l'implication au niveau des villes était vérifiable à l'aide de l'information que nous avons pu obtenir sur Internet.

Une autre particularité importante de cette communauté repose sur le fait que les acteurs qui la composent proviennent de domaines d'activité variés. En d'autres mots, ce sont des acteurs qui partagent un rôle semblable (de consultant et de conseiller) mais qui sont actifs dans des réseaux et communautés divers. Tel que mentionné dans le chapitre 1, le champ d'étude

du marketing et du *branding* territorial est généralement lié au domaine du marketing mais il suscite aussi l'intérêt de professionnels provenant de d'autres disciplines. Précisons également que certains des consultants répertoriés mènent également, simultanément à leur rôle de professionnel du service-conseil ou ont mené par le passé, des activités de recherche dans un cadre académique. Plusieurs des consultants faisant partie de cette communauté possèdent donc des parcours académiques et professionnels liés au marketing mais nous avons constaté que plus de la majorité des cinquante (50) consultants répertoriés dans le cadre de notre recherche, c'est-à-dire 34 consultants sur 50, provenaient de d'autres domaines que le marketing. Ainsi, parmi le groupe d'acteurs présentés, 16 sont davantage issus du marketing, 9 sont des spécialistes de la gestion, 4 sont spécialistes du tourisme, 3 sont géographes, 3 sont politicologues, 3 sont actifs en publicité, 3 sont économistes, 2 sont urbanistes, 2 sont spécialistes des communications et des relations publiques, 2 sont designers, 2 travaillent dans le domaine du développement économique, et 1 est sociologue. Afin d'illustrer cette diversité de profils et d'approches, comparons les cas d'Ares Kalandides, qui possède un profil et une expertise davantage lié aux domaines des études urbaines et de la géographie urbaine à celui de Wally Olins, un publicitaire de renommée internationale. D'entrée de jeu, tous deux sont des consultants reconnus pour leur expertise dans le domaine du *branding* des villes. Ares Kalandides possède un doctorat en planification urbaine et régionale de l'Université Polytechnique Nationale d'Athènes et

travaille dans le domaine du développement urbain et du marketing territorial depuis le début des années 1990. D'origine grecque, basé à Berlin, où il dirige la firme de consultation Inpolis, il a développé une expertise en élaboration de politiques et de stratégies de marketing et de *branding* des villes. Dans le cadre de l'élaboration de ses stratégies, il mise notamment sur une approche qui inclut la formation et la gestion de réseaux de participants (parties prenantes), l'implication des communautés locales et la résolution de problèmes. Il est président du regroupement *Association for Place Branding and Public Diplomacy* et est également impliqué dans l'organisation de nombreux événements et conférences portant sur le marketing des villes et des territoires.¹⁴ De son côté, le parcours de Wally Olins, actuel Président de *Saffron Brand Consultants*, comprend des études universitaires en Histoire à l'Université d'Oxford, suivies par une longue carrière comme publicitaire, au cours de laquelle il a fondé deux entreprises internationales considérées encore aujourd'hui comme des leaders du domaine du *branding*.¹⁵ Basé à Londres, il est reconnu pour ses qualités de fin stratège et d'orateur. Olins est en fait à la base du mouvement de *branding* qui a particulièrement marqué le monde corporatif à partir des années 1960, avec l'idée qu'une organisation (qu'elle soit publique ou privée) ne doit pas communiquer uniquement avec le public à travers la publicité mais aussi à travers son environnement, ses produits, ses comportements; bref, à travers son image de marque. Il s'est

¹⁴ Information provenant des sites professionnels d'Ares Kalandides :
http://www.inpolis.de/inpolis-person_1_Ares-Kalandides_en.html
<http://www.linkedin.com/pub/ares-kalandides/22/45a/414>
http://www.inpolis.de/inpolis-projekte_en.html

¹⁵ *Wolff Olins* en 1965 et *Saffron Brand Consultants* en 2001.

bâti une solide réputation internationale, notamment grâce à la publication de nombreux livres portant sur le *branding*, qui ont été traduits dans une vingtaine de langues. Aujourd'hui octogénaire, son implication actuelle en tant que consultant n'est possiblement pas ce qu'elle était jadis mais il reste une référence en la matière et il siège toujours en tant que membre du conseil consultatif de l'*Association for Place Branding and Public Diplomacy*.¹⁶

Par ailleurs, notre analyse de ce groupe d'acteurs nous a aussi permis de constater qu'il existe certaines nuances et distinctions à faire entre les acteurs qui sont davantage liés au marketing et au *branding* de destinations (*destination branding*) et ceux qui sont impliqués dans le marketing et le *branding* de territoires de façon plus large. En effet, le *branding* de destinations est davantage associé à l'industrie du tourisme et donc ne concerne qu'un des groupes (touristes) ciblés dans le cadre des stratégies de *branding* de villes telles que défini dans le chapitre 1. Le marketing et le *branding* liés au tourisme touchent également à l'attractivité, à la perception, à l'image et à l'image de marque d'un lieu mais l'objectif de la stratégie se limite à des considérations d'attraction touristique (Maynadier 2010, 26-27). Dans cette perspective, les villes sont considérées comme des destinations touristiques, et non comme des territoires de vie ou de résidence. Les consultants qui sont actifs et liés au domaine du marketing de destinations

¹⁶ <http://www.wallyolins.com/cv.htm> et Peter York. 2011. « The Brand Called Wally Olins » *Ad Week* 3 mai. En ligne. <http://www.adweek.com/news/advertising-branding/brand-called-wally-olins-131125> (page consultée le 20 juillet 2012).

offrent donc davantage leurs services aux professionnels de l'industrie du tourisme qu'aux dirigeants et représentants des villes, régions et pays qui souhaitent mettre en œuvre des stratégies de *branding* plus complètes. Dans les faits, certains des acteurs particulièrement actifs en marketing du tourisme et des destinations touristiques sont aussi parfois actifs dans des activités plus globales de marketing et de *branding* des villes, mais ce n'est pas le cas de tous. Bien que notre recherche a démontré que plusieurs consultants et chercheurs actifs dans le domaine du tourisme s'intéressent au marketing et au *branding* des destinations touristiques, ce champ ne représente qu'un élément à l'intérieur du domaine plus vaste des études touristiques.¹⁷ En somme, nous tenions à préciser que notre sélection d'acteurs n'inclut pas les consultants qui sont impliqués uniquement dans les domaines liés au tourisme (*branding* et marketing de destinations et du tourisme, gestion touristique, *hospitality management*, etc.) sans l'être également dans celui du *branding* plus global des territoires, et des villes spécifiquement. L'exemple de Peggy Bendel et de sa firme, *Bendel Communications International* qui offre des solutions de marketing aux destinations, hôtels et opérateurs touristiques, illustre bien cette nuance. Son profil indique qu'elle est une experte reconnue mondialement pour son expertise en marketing territorial et du voyage, de même que dans les domaines des communications et des relations publiques. Elle a travaillé pour de nombreux clients à travers le monde (Australie, Arizona, Californie, etc.) dans les domaines du tourisme, du développement économique et du

¹⁷ http://www.business.otago.ac.nz/marketing/_Attic/research/groups.html

commerce international. Elle a même été impliquée dans la célèbre campagne « I Love New York » et reconnue pour son travail par différentes associations internationales des domaines du marketing du tourisme et des relations publiques. Bien que son profil de consultante et l'offre de service présentée sur le site web de sa firme semblent à première vue indiquer qu'elle possède une expérience en matière de « branding » des villes, son expérience et ses services sont bel et bien davantage liés à l'industrie du tourisme et mis à part le cas du *branding* de New York, il nous a été impossible de confirmer qu'elle avait travaillé sur le marketing de d'autres villes.¹⁸

Finalement, en plus d'offrir des services de consultation à titre de professionnels, plusieurs des acteurs du groupe sont aussi impliqués dans les milieux universitaires et sont actifs dans une variété de départements et champs de recherche, à titre de professeurs et de chercheurs.

3.1.2 Partage d'un discours commun

En analysant le contenu disponible sur les pages web de ces acteurs, nous avons été en mesure d'identifier des éléments de leur discours qui sont partagés par les membres de la communauté.

Pour ces acteurs, le marketing territorial (incluant celui des villes) est devenu essentiel. Ils sont nombreux à affirmer que dans un marché de plus en plus

¹⁸ Information provenant du site de la firme de Mme Bendel : http://www.bendelcommunicationsintl.com/Our_Team.php

global et compétitif, les territoires (villes, régions, pays) doivent se faire concurrence de façon agressive afin d'attirer l'attention de visiteurs, touristes, professionnels, étudiants, investisseurs et consommateurs. La meilleure façon de parvenir à se démarquer est d'adopter une stratégie de positionnement claire et bien définie, qui repose sur une image de marque forte. La mise en place d'une stratégie de *branding* représente selon eux le facteur clé qui détermine le succès ou l'échec des efforts investis pour attirer ces groupes.¹⁹ Le passage qui suit, extrait du site du consultant Robert Govers, illustre la façon dont ces acteurs présentent la pertinence du *branding* territorial dans le contexte économique et sociopolitique d'aujourd'hui :

In a globalized world, places increasingly vie for attention. In such a highly competitive environment, place branding can help by building a promise of worthwhile place experiences by influencing perceived images in relevant markets. In particular, sustainable competitive advantage can be created by building brand equity in relation to the identity of the nation, region, local area or city or town.²⁰

Le développement d'une image de marque forte est également vu comme une façon de créer de la valeur dans la relation qui existe entre les entités territoriales et les individus. Ainsi, les consultants font valoir l'importance d'identifier les niches et particularités qui représentent le mieux leurs villes et de créer des marques percutantes en lien avec ces éléments. Ces marques doivent se rapprocher autant que possible des rêves de leurs auditoires afin

¹⁹ www.futureplaces.com et <http://www.imagian.com/index.php?pageid=2&lang=en>

²⁰ http://www.ourplacebranding.com/pages/Our_place_branding_principles

de créer une loyauté envers les marques, ce qui représente selon eux un élément crucial de ce type de stratégie (van Ham 2008).

C'est dans un tel contexte que les acteurs de cette communauté se présentent et tentent de convaincre leurs futurs clients de la « nécessité » de créer une image de marque forte et un plan de développement qui s'y rattache. Ils prétendent qu'il est aujourd'hui devenu critique pour les villes (tout comme c'est aussi le cas pour les entreprises) de gérer leur image et leur réputation de façon proactive plutôt que « réactive ». Cet extrait de la page web de la firme de consultation Total Destination Marketing illustre également bien ces propos :

When Do You Need a Destination Branding Strategy? It's time to develop a brand strategy when you detect one or more of the following: The city is not leading with its most distinctive and competitive strengths; the need to overcome a dated or inaccurate image; marketing messages lack focus, consistency or market relevance; marketing resources are being applied in an inefficient or uncoordinated way; marketing investments are no longer achieving the desired results; there have been major changes related to the strengths of the city, target audiences or competitors.²¹

Par ailleurs, certains acteurs basent leurs activités de *branding* territorial sur une approche qui est davantage liée au concept « global » du *branding*. Dans un article publié en 2011 dans le magazine Ad Week, l'approche de Wally Olins en matière de branding est résumée comme suit :

The essence of Olins' case for branding is threefold: Brands, not technologies, are the organizing principles of global businesses; brands answer increasingly important 21st century human needs for belonging and emotional rewards in an alienating world; and

²¹ <http://destinationbranding.com/destination-branding-strategy>

globalization means people need brands to negotiate this world and feel good about themselves.²²

Le contenu étudié concernant la raison d'être du *branding* territorial suggère finalement qu'il est aujourd'hui largement admis que la compréhension et la gestion de l'image de marque d'un pays, d'une ville et d'une région est devenue l'une des principales tâches qui revient à tout gouvernement responsable.²³

Certains éléments de l'approche à suivre dans le domaine du marketing et du *branding* territorial sont partagés par plusieurs des acteurs étudiés. Parmi ceux-ci, citons tout d'abord la mise en œuvre d'une stratégie intégrée et à plusieurs volets. En d'autres mots, plusieurs consultants font mention de l'importance de ne pas miser uniquement sur un logo ou un slogan en matière de marketing de territoires. L'emphase doit plutôt être mise sur le plan et les efforts qui devront être déployés pour réaliser les projets associés à l'image de marque de la ville.²⁴ De plus, la transformation de l'image de marque d'un territoire doit être combinée à un changement d'attitude et de comportement tel que le mentionne Simon Anholt dans le passage suivant :

Places can't construct or manipulate their images with advertising or PR, slogans or logos – and although some governments spend large amounts of money trying to do just that, there is absolutely no proof that it works [...] The only way places can change their images is by

²² <http://www.adweek.com/news/advertising-branding/brand-called-wally-olins-131125>

²³ <http://www.simonanholt.com/Masterclasses/masterclasses-introduction.aspx>
<http://www.simonanholt.com/Explained/explained-introduction.aspx>

²⁴ http://www.ourplacebranding.com/pages/Our_place_branding_principles

changing the way they behave: they need to focus on the things they make and do, not on the things they say.²⁵

D'autre part, plusieurs consultants favorisent clairement l'adoption d'une approche collaborative (*stakeholder approach*) dans toute démarche de marketing territorial pour en assurer le succès. Cette composante clé, qui repose sur l'idée d'une approche participative dont il a été question dans le chapitre 1 et qui mise sur l'inclusion et la collaboration de tous les acteurs impliqués de près ou de loin dans la démarche de branding (citoyens, élus, gens d'affaires, groupes d'intérêts divers, etc.), revient régulièrement dans le discours des consultants. Ces deux extraits provenant des pages web de la firme *Total Destination Marketing* et du blogue du consultant Robert Govers résument bien ces éléments :

If you only want a tagline and a logo, we are probably not the team for you. But if you want to rebrand or reposition your city with a true brand strategy to rise above the other 22,000 incorporated cities and 2,400 counties in the USA, then we can certainly help you. A TDM designed Destination Branding Strategy makes a powerful contribution to your city image, economic development, and community well-being by providing the resources for greater efficiency, seizing competitive advantage, uniting stakeholders, and consistently communicating the attractiveness of your city.²⁶

Of course, communication (which is not the same as advertising) is an important policy area that can be exploited in bridging these gaps, but at least as important in place branding is 'construction' and 'cooperation'. Construction is about product development or real actions / policy initiatives that support the brand claims (e.g. development of infrastructure, events, cooperative quality improvement programs, as well as the creation of icons or other symbolic actions). Cooperation is about finding common ground between stakeholders, private and public sector and civil society, in order to determine what makes a place unique and attractive and to

²⁵ <http://www.simonanholt.com/Explained/explained-introduction.aspx>

²⁶ <http://destinationbranding.com/destination-branding-strategy>

make sure that institutions, companies, but also residents “live the brand”.²⁷

Un autre élément qui revient régulièrement dans le contenu consulté concerne le caractère authentique de la démarche de marketing territorial. En effet, les consultants précisent qu’il est primordial de s’assurer que la marque ou l’image de marque développée soit basée sur une réalité existante, une personnalité ou une saveur locale réelle et non sur la projection d’une image souhaitée.²⁸

En somme, selon ces acteurs, dans le contexte compétitif mondial actuel, avoir une stratégie claire et cohérente ainsi qu’une image de marque forte est le meilleur avantage concurrentiel qu’un lieu tel qu’une ville peut avoir. Cette stratégie de « branding » représente selon eux un facteur clé qui détermine le succès ou l’échec des efforts de la ville pour attirer les touristes, visiteurs, investisseurs, talents, clients, etc. Elle permet également à ce lieu et aux principaux intervenants impliqués dans la gestion et le développement de la ville de concentrer leurs stratégies, investissements, actions et efforts communs en misant sur le caractère unique, les points forts, l’identité, les valeurs et les aspirations de ce lieu.

²⁷ http://www.ourplacebranding.com/pages/Our_place_branding_principles

²⁸ http://www.ourplacebranding.com/pages/Our_place_branding_principles
<http://www.placebrands.net/principles/principles.html>

3.1.3 Produits et services

Parmi les produits et services offerts par les acteurs répertoriés, un certain nombre de catégories générales sont partagées. Par exemple, plusieurs consultants offrent un service de stratégie élaborée sur mesure. Dépendamment de la taille de la ville et des objectifs de la démarche, ils proposent de mettre sur pied une équipe de professionnels pour assister le client. Cette équipe peut par exemple comprendre un gestionnaire de projet, un designer, un spécialiste du marketing web, un spécialiste des médias sociaux, etc.²⁹

D'autres, comme la firme *Total Destination Marketing (TDM)* offrent des modèles de type « marche à suivre », qui ont été utilisés dans plus d'un cas et ont été éprouvés. Leurs modèles, appelés le « 7A Destination Branding Process and comprehensive Destination Branding Strategies » ou encore le « Destination Branding Blueprint ». À titre d'exemple, le Destination Branding Blueprint est présenté comme suit sur la page web de la firme :

A TDM Destination Branding Blueprint or brand manual is the comprehensive and easy to follow roadmap for consistent and accurate implementation of the city's brand strategy. The following six modules make up the Destination Branding Blueprint: Brand Platform underpins your city brand; Brand Action Plan outlines how the brand will be creatively communicated and delivered; Brand Management provides the strategies, advice and guidelines to ensure the consistency, creativity and focus necessary to launch and sustain the brand; Brand Adoption Strategies ensure that the brand has a 'soft landing' and is endorsed and supported by your leaders, stakeholders and trade partners; Visual and Verbal Identity includes a distinctive and expressive logo, logotype, fonts, color palette, and style guidelines to articulate the brand; Brand Education [...] We demystify branding and marketing at every step through briefings, seminars, and

²⁹ <http://www.imagian.com/index.php?pageid=3&lang=en> + Jeremy Hildreth

by delivering customized brand coaching, materials, fact sheets, and CD that are free of fluff, MBA-speak and advertising jargon.³⁰

De son côté, Ares Kalandides et sa firme, Inpolis, offrent une gamme de produits complète et fort bien présentée en lien avec le développement de stratégies de marketing territorial. Ces produits et services comprennent : (1) La production de rapports et d'analyses de territoires; (2) L'élaboration de concepts et stratégies (à partir des rapports produits préalablement); (3) Le développement et la gestion de réseaux qui facilitent les échanges dans le cadre de la démarche entreprise; (4) Un service de consultation et d'expertise basé sur une combinaison d'expertise de recherche et d'expérience pratique; (5) De la documentation et des publications qui sont rendues disponibles aux futurs clients; (6) Un service « clé en main » et d'accompagnement dans l'organisation de conférences en lien avec le marketing territorial.³¹

Finalement, certains acteurs offrent leur expertise de façon plus restreinte en ligne puisqu'ils ne présentent pas une gamme de produits ou de services très variée. C'est le cas de Simon Anholt dont le site présente deux produits : les « *Conversazioni* » et les « *Commissioned Masterclasses* ». Les *conversazioni* sont des ateliers de planification de politiques et de stratégies d'une durée d'une journée qui se déroulent dans une ambiance informelle. Ils s'adressent à un type de clientèle incluant les Premiers ministres et les membres de leur cabinet, les hauts dirigeants provenant des domaines du commerce international, du tourisme, de la culture, du patrimoine, du sport,

³⁰ <http://destinationbranding.com/destination-branding-blueprint>

³¹ http://www.inpolis.de/inpolis-service_en.html

des affaires économiques, de l'éducation, ou encore les dirigeants de grandes entreprises, de même que les leader civique et religieux.³² Les *Commissioned Masterclasses* sont des formations intensives d'une journée ou d'une demi-journée qui visent à : (1) aider les décideurs et les acteurs importants à comprendre l'importance de l'identité territoriale et de la réputation d'un territoire; (2) regrouper les partenaires de plusieurs secteurs afin qu'ils parviennent à développer une compréhension commune d'enjeux particuliers; (3) bâtir un consensus au sujet du besoin, des moyens et du processus de la gestion de l'identité et de la réputation d'un territoire; (4) acquérir une meilleure compréhension du moment, de l'endroit et de la façon de débiter un processus de prise en charge de l'image internationale d'un pays, ville ou région. Tout comme pour les *conversazioni*, ce produit s'adresse aux ministres, décideurs, fonctionnaires et gestionnaires responsables de tous les aspects liés à la représentation nationale, régionale ou municipale.³³

3.1.4 Les regroupements et associations d'experts

Nous avons parlé précédemment de quelques-unes des associations et organisations regroupant des acteurs de la communauté du marketing des villes. La présence de ces associations et la participation des acteurs au sein de ces regroupements est significative puisque ces groupes deviennent

³² <http://www.simonanholt.com/Conversazioni/conversazioni-conversazioni.aspx>

³³ <http://www.simonanholt.com/Masterclasses/masterclasses-the-commissioned-masterclass.aspx>

d'autres lieux de légitimation du pouvoir des consultants au sein de leur communauté. La participation des acteurs dans ces organisations, de même que les nombreuses activités qui y sont organisées (forums, conférences, publications, etc.) sont donc des outils additionnels de diffusion des stratégies et des politiques de marketing et de *branding* des territoires (et des villes).

Notre recherche nous a permis de constater qu'il existe plusieurs regroupements d'acteurs dont les activités et les objectifs sont en lien avec les domaines du marketing et du *branding* territorial, de même qu'avec les domaines connexes du marketing des destinations touristiques, du développement économique et/ou social des villes, centres-villes et régions, de même que de la gestion et la gouvernance des villes. Toutefois, très peu d'organisations possèdent une mission qui est en lien direct avec le sujet qui nous intéresse. Parmi les regroupements répertoriés, seulement deux sont clairement en lien avec le domaine du marketing territorial. La majorité des associations que nous avons repérées est active dans des domaines connexes au marketing territorial ou à l'intérieur desquels le sujet peut à l'occasion faire l'objet de discussion ou d'intérêt, sans pour autant faire partie de sa mission et de ses principales activités. Dans le tableau qui suit, nous présentons une sélection de l'ensemble des associations et regroupements, que nous avons classés en deux groupes en fonction de leur mission. La liste complète des associations est disponible en annexe.

Tableau 1 : Associations et regroupements d'acteurs en lien avec le marketing et le *branding* des villes

Nom	Emplacement	Mission
Groupe 1: Marketing et <i>branding</i> territorial		
Association for Place Branding and Public Diplomacy	Berlin, Allemagne	A pour objectif la création et le façonnement des domaines du <i>branding</i> territorial et de la diplomatie publique en tant que disciplines à part entière. L'association souhaite devenir la plate-forme centrale du réseau qui regroupe les universitaires et les professionnels œuvrant dans ces domaines et dans des domaines connexes. Elle travaille également à accroître la visibilité du <i>branding</i> territorial et de la diplomatie publique pour l'association et ses membres. Finalement, elle permet la création de synergies et de coopération entre les membres, le milieu universitaire et les praticiens.
European Place Marketing Institute – Best Place	Varsovie, Pologne	Offrir un soutien aux villes, régions et pays dans leur développement par l'amélioration de leurs stratégies de marketing territorial, de même que par la mise sur pied de coalitions efficaces entre les institutions publiques et d'autres acteurs, dans le but de favoriser le développement dynamique des territoires.
Groupe 2: Autres regroupements		
European Cities Marketing	Dijon, France	Association comprenant plus de 120 membres provenant de plus de 100 villes et de 32 pays. Sa mission principale est d'améliorer la compétitivité et la performance des principales villes d'Europe en fournissant une plate-forme d'échange, de réseautage, de partage des connaissances et des meilleures pratiques pour les professionnels du marketing des villes et des industries du tourisme et de l'événementiel.
Institute of Place Management	Londres, R-U	Organisation qui vise à devenir le regroupement professionnel international qui soutient les professionnels engagés dans le développement et la gestion de territoires selon les principes du « Place Management ». L'organisation vise également à faire la promotion de la profession de « Place Management ». Ce projet d'institut a été développé par la <i>Manchester Metropolitan University</i> et l' <i>Association of Town Centre Management</i> .

Source : Compilation de l'auteur à partir des sites Internet des associations.

À titre indicatif, parmi la cinquantaine d'acteurs répertoriés dans notre recherche, une dizaine sont membres ou sont liés à l'*Association for Place*

Branding and Public Diplomacy, et 15 sont membres du *European Place Marketing Institute*.

Nous tenions aussi à signaler qu'avec la popularité croissante des réseaux sociaux, plusieurs professionnels liés au marketing territorial ont créé au cours des dernières années des groupes sur le site *LinkedIn* (<http://www.linkedin.com/>), dans lesquels plusieurs des experts qui sont répertoriés dans cette recherche sont particulièrement actifs. Parmi ces regroupements professionnels, nous retrouvons plus d'une vingtaine de groupes liés au marketing et au *branding* des territoires et des villes dont : *Destination Marketing* (Créé en 2008, 1646 membres); *Destination Strategies* (Créé en 2008, 2891 membres); *Netwerk Citymarketing* (Créé en 2008, 2122 membres); *European Cities Marketing* (Créé en 2008, 659 membres); *Place Branding and Marketing* (Créé en 2010, 384 membres). De nombreux consultants sont simultanément membres de plusieurs de ces groupes et utilisent clairement leurs profils pour faire la promotion des services qu'ils offrent. L'utilisation de l'outil « recommandations » disponible sur chaque profil LinkedIn représente particulièrement une façon d'accroître leur notoriété puisqu'ils y publient de courts textes produits par des clients ou des individus avec qui ils ont eu l'occasion de travailler.

3.1.5 Publications spécialisées

La présence de publications scientifiques spécialisées dans le domaine du marketing territorial, tels que le *Journal of Place Branding and Public Diplomacy*, publié par Palgrave Macmillan depuis 2004, et le *Journal of Place Management and Development*, publié par Emerald depuis 2008, en partenariat avec l'*Institute of Place Management*, représente un autre mécanisme permettant aux acteurs de cette communauté d'influencer le transfert des politiques et pratiques en matière de *branding* des villes. Mentionnons que plusieurs des acteurs répertoriés sont en fait actifs en tant qu'auteurs et/ou éditeurs au sein de ces publications.³⁴

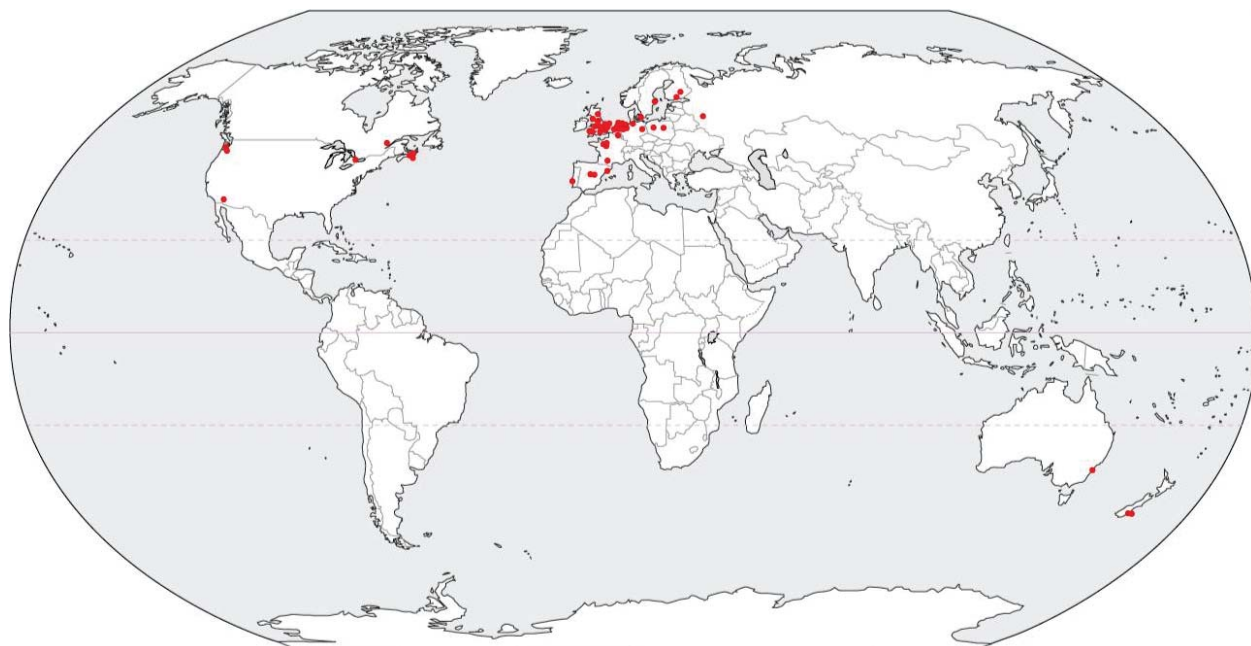
3.2 Géographie de la communauté

Une analyse sommaire de l'origine et des lieux d'activité des consultants permet de constater une représentation géographique intéressante qui reflète d'une certaine façon l'évolution de ce champ d'étude et d'activité professionnelle au cours des dix dernières années. En effet, plusieurs des individus et firmes compris particulièrement dans le groupe de premier niveau sont établis de façon marquée en Europe, et notamment au Royaume-Uni. Cette observation concorde également avec la création récente (au cours des 5 dernières années) en Europe, et de façon plus importante au Royaume-Uni de différents regroupements de professionnels du domaine du marketing

³⁴ Pour une illustration de ces propos, voir les présentations détaillées des acteurs de premier et de deuxième niveau dans la section suivante (3.3) ainsi qu'en Annexe (Annexes B et C).

territorial dont nous avons fait mention précédemment. Bien que l'Amérique du Nord et l'Asie-Pacifique ne soient pas totalement exclus de la communauté, notre recherche indique que les experts les plus actifs et reconnus internationalement sont basés en Europe. Le graphique suivant illustre cette observation.

Graphique 1 : Géographie de la communauté d'acteurs



3.3 Présentation détaillée des acteurs de la communauté

Dans la section qui suit, nous présentons un portrait détaillé des membres de la communauté de consultants en marketing des villes que nous avons répertoriés.

Après une première analyse des données rassemblées, il a été décidé de diviser les acteurs en deux principaux groupes (premier et deuxième niveau) puisque seulement un nombre restreint d'acteurs répondaient de façon satisfaisante aux deux critères de sélection (la longévité de leur implication dans le domaine du marketing des villes - minimum cinq ans - et l'ampleur des publications (livres et articles) qu'ils ont produites sur le sujet) fait, un nombre important d'acteurs répertoriés au cours de notre recherche a été placé dans un deuxième groupe puisqu'ils ne correspondaient pas suffisamment aux deux critères établis à l'origine de la sélection. Nous tenions tout de même à les présenter dans un format d'analyse abrégé puisque leur présence dans la communauté reste significative et contribue au portrait global des acteurs. Pour une justification plus complète de cette classification en deux groupes, nous avons préparé un tableau qui se trouve en annexe.

3.3.1 *Consultants (Premier niveau)*

Parmi le groupe de consultants de premier niveau, tous reconnus internationalement, Simon Anholt et Wally Olins, sont considérés par plusieurs comme étant les « fondateurs » de la discipline du *place branding* (Hildreth 2012; Kaneva 2011; York 2011). Le tableau qui suit présente brièvement le groupe de consultants les plus actifs auprès des villes. À noter qu'ils sont classés par ordre alphabétique et non en fonction de leur

importance relative au sein du groupe. Une version plus détaillée de leurs profils est disponible dans l'annexe I.

Tableau 2 : Consultants (Premier niveau)

Nom	Affiliations (firmes, universités, instituts, etc.)	Domaine d'activité / Champ d'expertise
Simon Anholt	Consultant indépendant.	Considéré (avec Wally Olins) comme l'un des deux fondateurs de la discipline du <i>place branding</i> . Expertise en marketing et <i>branding</i> territorial.
Bill Baker	Président de <i>Total Destination Marketing</i> .	Expert en marketing territorial et marketing touristique. Spécialiste de l'Australie.
Juan Carlos Belloso	Fondateur et directeur de <i>FuturePlaces</i> .	Expert en marketing, promotion, marketing territorial et <i>branding</i> territorial. Très impliqué auprès de la ville de Barcelone.
Martin Boisen	Directeur et conseiller senior de <i>City Result</i> Professeur à l'Université d'Utrecht (<i>Department of Human Geography & Planning</i>)	Géographe de formation (<i>MSc. In Urban and regional geography</i>), il se spécialise notamment en <i>branding</i> des villes et des régions. Membre du groupe d'experts de <i>BestPlaces European Place Marketing Institute</i>
Keith Dinnie	Fondateur de <i>Brand Horizons</i> et du <i>Centre for Place Branding Network</i> . Professeur à la <i>NHTV Breda University of Applied Sciences</i> .	Expert en marketing et <i>branding</i> territorial. Éditeur du livre <i>City Branding – Theory and Cases</i> , considéré comme le premier manuel académique portant sur le concept du « branding » des villes.
Richard Florida	Président de <i>The Creative Class Group</i> . Professeur à la <i>Rotman School of Management</i> de l'Université de Toronto.	Expert en études urbaines et compétitivité économique. Consultant très médiatisé. Connu mondialement pour son concept de « classe créative » et l'impact de celui-ci sur le développement des villes.
Robert Govers	Fondateur de <i>Placebranz</i> . Professeur en gestion du tourisme à l'Université de Louvain en Belgique.	Expert en marketing territorial, marketing du tourisme et gestion des destinations touristiques. Co-éditeur de la revue <i>Place Branding and Public Diplomacy</i> .
John Heeley	Directeur de la firme de consultation <i>Best Destination Marketing</i>	Spécialiste du marketing des villes. Auteur de plusieurs publications sur le sujet, il est impliqué dans le domaine du marketing des villes en tant

		que destinations touristiques depuis de nombreuses années.
Jeremy Hildreth	A été à la tête du département de « place branding » de <i>Saffron Brand Consultants</i> avant de fonder <i>WhereBrand</i> Il est aussi associé à l'agence <i>Brandflight</i> .	Expert en <i>branding</i> territorial.
Ares Kalandides	Directeur général, <i>In:polis</i> . Président du regroupement <i>Association for Place Branding and Public Diplomacy</i> et directeur du <i>Institute of Place Management</i> .	Urbaniste. Expert en développement urbain et en marketing territorial. Membre du comité éditorial de la revue <i>Journal of Place Management and Development</i> .
Mihalis Kavaratzis	Professeur de marketing à la <i>School of Management</i> de l'Université de Leicester au Royaume-Uni. Consultant associé à la firme <i>In:polis</i> . Membre de <i>BestPlace - European Place Marketing Institute</i>	Économiste. Spécialiste du marketing et du <i>branding</i> territorial.
Adam Mikolajczyk	Fondateur et président de <i>BestPlace - European Place Marketing Institut</i>	Expert en marketing territorial. Spécialiste du cas de la Pologne.
Teemu Moilanen	Chef de la direction d' <i>IMAGIAN Ltd</i> . Professeur en gestion du tourisme et de l'hôtellerie (<i>Hospitality Management</i>) à la HAAGA-HELIA University of Applied Sciences de Helsinki.	Expert en <i>branding</i> territorial. Spécialiste de la Finlande.
Wally Olins	Président de <i>Saffron Brand Consultants</i> Membre du conseil consultatif de <i>The Association for Place Branding and Public Diplomacy</i> .	Publicitaire de renommée internationale. Considéré comme l'un des deux fondateurs du <i>place branding</i> . Expertise en marketing, marketing territorial et <i>branding</i> territorial.
Seppo Rainisto	Président de <i>Meritleader</i> Membre du conseil consultatif de <i>The Association for Place Branding and Public Diplomacy</i> . Membre du comité éditorial du journal <i>Place Branding and Public Diplomacy</i> .	Gestionnaire possédant plus de trente ans d'expérience dans des entreprises privées, il est aujourd'hui spécialiste du domaine du marketing territorial.
Sicco van Gelder	Fondateur de <i>Placebrands</i> . Membre du <i>Medinge Group</i>	Géographe, il est l'un des spécialistes des stratégies de marques et du <i>branding</i> territorial les plus reconnus internationalement.

		Son expertise inclut la stratégie de marque globale, le <i>branding</i> territorial et le marketing international.
--	--	--

Source : Compilation de l'auteur à partir des sites Internet professionnels des consultants.

3.3.2 Firmes de consultants

Certains des acteurs clés du domaine du marketing des villes, présentés dans le groupe de consultants de premier niveau sont aussi associés à des firmes de consultation offrant des services dans ce domaine. Puisque notre recherche a démontré que certaines firmes importantes et actives dans le domaine n'étaient pas nécessairement associées aux consultants que nous avons sélectionnés, nous avons cru pertinent d'en présenter quelques-unes brièvement dans le tableau ci-dessous. Ces firmes ont été sélectionnées en fonction de leurs activités en matière de marketing des villes et du nombre de clients (villes) qu'ils possèdent (qu'il nous a été possible de vérifier grâce à l'information disponible à leur sujet sur l'Internet).

Tableau 3 : Firmes de consultants

Nom	Présence / Lieux (siège social et bureaux)	Clients connus (Villes)
Futurebrand	New York, Londres et Singapour	Abu Dhabi, Dubai, Londres
In:polis	Berlin	Athènes, Berlin, Bogotà, Brisbane, Hambourg, Oslo, Potsdam
Interbrand	35 bureaux (dans 27 pays)	Brisbane, Johannesburg
Landor	23 bureaux (à travers le monde)	Hong Kong, Madrid, Melbourne, Tokyo
Placebrands	Amsterdam et Barcelone	Bedford, La Haye, Southampton,

		Toronto,
Saffron Brand Consultants	Dubai, Londres, Madrid, Mumbai, New York, Vienne, Sao Paulo, Shanghai et Istanbul	Londres, Madrid, Rio de Janeiro
The Creative Class Group	Washington, DC.	Austin, Barcelone, Brisbane, Denver, Montréal, Newark, Pamplona, Seoul, Toronto
Total Destination Marketing	Portland, OR	Amérique du Nord : Alameda, CA; Albany, NY; Chemainus BC, Canada, DuPont, WA; Durham, NC; Oregon City, OR; À l'international : Hong Kong; Hwaseong City (Corée du Sud); Macau et Sydney
WhereBrands	Londres	Abu Dhabi, Londres, Los Angeles, Madrid, Monaco, Plovdiv, Rio de Janeiro, Wrocław
Wolff Olins	Fondée à Londres (mais aussi présents à New York et Dubai)	Athène, Londres, New York

Source : Compilation de l'auteur à partir des sites Internet des firmes de consultation.

Ce chapitre visait à présenter la communauté d'acteurs œuvrant dans ce domaine d'activité et à explorer leur influence sur le transfert des politiques et pratiques de *branding* des villes à travers le monde. En exposant leur organisation, en tant que communauté d'acteurs transnationaux, partageant une motivation, une expertise et de l'information au sujet d'un problème commun, nous souhaitons contribuer de façon exploratoire à l'atteinte d'une meilleure compréhension du phénomène des transferts et des échanges de politiques et d'idées dans le domaine du *branding* des villes.

Dans le chapitre qui suit, nous exposons le cas du *branding* de deux Villes fort différentes : Bogotá (Colombie) et Wollongong (Australie). À travers ces deux cas, nous poursuivons ainsi notre exploration des démarches de

branding des villes, de façon encore plus concrète. La présentation de ces études de cas permet également de constater le type d'influence que deux des membres de la communauté de consultants que nous avons présentée ont pu avoir dans les démarches de *branding* de ces deux villes.

Chapitre 4 : Études de cas

4.1 Justification du choix des cas

Nous avons procédé à la sélection des cas en fonction de deux principaux critères. Nous souhaitons présenter des cas à l'intérieur desquels la participation de certains des consultants que nous avons répertoriés en tant que membre de la communauté des consultants en marketing des villes était documentée. De plus, nous voulions que ces cas représentent la diversité des villes à travers le monde ayant opté pour la mise en œuvre de politiques et de stratégies de *branding* (en termes de taille, style et de localisation). Les cas des Villes de Bogotá (Colombie) et Wollongong (Australie) répondaient selon nous à ces deux critères.

4.2 Bogotá

4.2.1. Historique

Le cas de la Ville de Bogotá a été amplement documenté dans la littérature portant sur le marketing et le *branding* des villes. Il a été exposé en partie dans le cadre de notre revue du livre d'Eleonora Pasotti dans le chapitre 1 (*Political Branding in Cities*) puisque cette dernière s'est particulièrement intéressée à ce cas. Bogotá est un exemple unique d'une ville marquée par la violence, l'insécurité, la désorganisation, le cynisme et la pollution, qui s'est prise en main et qui a opté pour la mise en œuvre de plans et de politiques de développement, incluant des stratégies inspirée du marketing et du

branding, pour devenir aujourd'hui un modèle de participation citoyenne, de culture civique et de développement durable.

Les années 1980 sont considérées comme une décennie perdue pour Bogotá en raison notamment de la crise économique et politique qui a durement marqué la ville (Pasotti 2010, 45). D'un point de vue économique, le modèle d'industrialisation basé sur la substitution des importations ne permettait plus une croissance viable. Durant ces années, politiquement, les guerres liées au narcotrafic et le conflit civil ayant duré plus de 30 ans dans ce pays, avaient grandement affaibli l'État et la confiance des citoyens envers ce dernier, considéré trop faible pour faire face à ces nombreux défis. Les partis politiques tant au niveau national que local n'avaient alors plus aucune crédibilité. De plus, le phénomène des déplacés de la guerre civile a notamment fait passer la population de la ville de 330 000 à 7 millions d'habitants entre 1938 et 2003. Ce qui représentait un défi urbanistique en soi pour n'importe quelle administration (Pasotti 2010, 45).

L'année 1995 représente toutefois le début d'une ère nouvelle pour Bogotá. L'élection d'Antanas Mockus à la mairie, qui fut à la tête de la Ville pour un premier mandat de 1995 à 1997 et pour un deuxième de 2001 à 2003, marqua l'histoire de la « renaissance » de Bogotá et les débuts du développement de sa nouvelle identité. À partir de 1995, les administrations municipales qui se sont succédé ont été portées par l'ambition de transformer

cette grande métropole sud-américaine d'un endroit moche et dangereux à un lieu où il fait bon vivre. Pour ce faire, ils ont misé dans un premier temps en grande partie sur des stratégies favorisant le développement d'une culture citoyenne et d'un sentiment d'appartenance et de fierté des citoyens envers leur ville (Kalandides 2011, 282).

4.3.2 Description des stratégies développées

Réalisant que 75 % des citoyens entretenaient une image négative de leur ville, l'emphase fut d'abord mise sur des campagnes de marketing et de *branding* « internes » (Duque Franco 2011, 34). Confrontés à un problème d'identité de la ville, ils ont développé une nouvelle identité et image de marque autour du concept du civisme et ont utilisé des campagnes de marketing, faisant la promotion d'une culture citoyenne, pour embarquer les citoyens à bord (Duque Franco 2011, 34; Pasotti 2010, 118). Les stratégies utilisées à cette époque inclurent l'idée de responsabiliser davantage les habitants de la ville face à l'image négative de cette dernière. Par exemple, l'un des premiers slogans utilisés par l'administration Mockus en 1995 fut « Bogotá est en jeu »³⁵, un slogan qui exprimait la situation de crise dans laquelle était plongée la ville et l'importance accordée aux actions et changements de comportements de chacun des citoyens (Duque Franco 2011, 35). Des sommes importantes furent investies dans la campagne de promotion du civisme citoyen entre 1995 et 1997. Par exemple, la première

³⁵ *Bogotá está en juego*

phase du programme *Cultura Ciudadana* représenta des investissements de 130 millions (Pasotti 2010).

Alors que l'administration de Mockus se démarqua par son focus sur l'importance de la culture civique (*Cultura Ciudadana*), celle d'Enrique Peñalosa poursuivit le travail de son prédécesseur en développant davantage le rapport des citoyens avec l'espace public (Kalandides 2011, 283). On doit notamment à l'administration de Peñalosa le développement d'un système de transport en commun performant (*Transmilenio*) qui contribua à la fierté des habitants envers leur ville et servi d'inspiration pour plusieurs autres grandes métropoles, en positionnant par le fait même Bogotá sur la scène internationale.

Les retombées des années Mockus et Peñalosa se firent sentir assez rapidement. À titre d'exemple de l'ampleur de la transformation de la ville, la réduction du taux d'homicide durant le règne de Mockus, passa de 81 homicides par 100 000 habitants en 1993 à 35 par 100 000 en 2000 (7 ans plus tard). Ainsi, Bogotá passa d'une ville ayant le taux d'homicide le plus élevé en Amérique Latine à un taux beaucoup plus bas que certaines autres villes colombiennes (Medellin et Cali) et même plus bas que plusieurs villes des États-Unis (Pasotti 2010, 126).

Malgré les nombreuses transformations urbaines d'importance et un nombre impressionnant d'initiatives de marketing et *branding* de la ville³⁶, les perceptions négatives persistaient, particulièrement lorsque les autorités sondaient un public international. C'est pourquoi en 2009, le Bureau du maire, la Chambre de commerce et le Bureau du tourisme de la ville ont joint leurs efforts pour lancer un appel d'offre international dans le but de solliciter les services d'une firme qui les assisterait dans la mise en œuvre d'une stratégie de marketing de la ville. Fort d'une identité interne renforcée et d'un développement urbain exemplaire à plusieurs égards, l'objectif de cette nouvelle campagne était de convaincre un public externe de l'attractivité de Bogotá et de ses avantages comparatifs.

4.2.3 Consultants impliqués

La firme gagnante de cet appel d'offre international fut la firme *Inpolis*. Basée à Berlin, cette firme de consultation est dirigée par Ares Kalandides. Ce dernier est aujourd'hui l'un des consultants en *branding* des villes les plus actifs au sein de la communauté que nous avons présentée. En plus d'être directeur d'*Inpolis*, il est également président du regroupement *Association for Place Branding and Public Diplomacy*, directeur du *Institute of Place Management* et membre du comité éditorial de la revue *Journal of Place Management and Development*.

³⁶ Je fais référence aux différentes campagnes réalisées entre 1995 et 2010 : *Bogotá Coqueta*; *Por una ciudad al alcance de los niños*; *Bogotá : 2.600 más cerca de las estrellas*; *Bogotá para vivir todos el mismo lado*; *Y tú, qué sabes de Bogotá ? Bogotá es más*.

Kalandides a personnellement pris part à l'élaboration de la plus récente initiative de *branding* entreprise par les autorités de la ville et leurs partenaires. Sa participation active dans le cas de Bogotá, de même que dans un nombre d'autres villes et dans la communauté de consultants que nous avons présentée exemplifie le type d'influence que le groupe de consultants dont il fait partie peut avoir sur le transfert de ces politiques et pratiques à travers le monde.

4.2.4 *Considérations politiques*

Finalement, nous profitons de la présentation de ces deux cas précis de villes qui ont adopté des politiques de *branding* afin de partager certaines réflexions concernant un nombre de considérations politiques qui sont associées au *branding*, et dont nous avons fait mention dans le premier chapitre de ce travail.

Tout d'abord, il est intéressant de noter que le cas de Bogotá est associé à la présence d'un type de maires qui partagent des caractéristiques et un style de leadership semblables. Indépendants, charismatiques et engagés, ces maires se sont tous succédé pour des mandats courts (2 ans) durant une période d'une quinzaine d'année. Au cours de leurs règnes successifs, ils ont instauré une forme de gouvernance à l'intérieur de laquelle le marketing et le *branding* ont joué un rôle important, tant en ce qui a trait au développement de la ville que de la relation qui les lie à la population (Pasotti 2010).

Aussi, du point de vue de la participation démocratique de différents groupes à la démarche de *branding*, l'analyse de la plus récente stratégie à Bogotá permet de conclure que l'approche d'*Inpolis* et d'Ares Kalandides accorde une place importante à la participation des principales parties prenantes au processus de *branding*, dont particulièrement à celle des citoyens. En effet, le processus de définition de l'identité de la ville (dirigée cette fois-ci à un public international) entamé dans le cadre de cette démarche inclut une invitation lancée aux habitants de la ville, qui pendant un mois, eurent l'occasion de communiquer leur opinion au sujet de ce qu'ils souhaitaient voir ressortir du positionnement de leur ville et de la stratégie de développement qui y serait associée (Duque Franco 2011, 42). Ces derniers s'assurèrent également de développer une coopération étroite entre les parties prenantes locales et les consultants impliqués dans la démarche, notamment par l'utilisation de groupes de discussion impliquant une grande variété de participants (Kalandides 2011, 287).

L'enjeu de la participation en est donc un d'importance selon Kalandides puisqu'il peut survenir, comme ce fut le cas dans l'expérience de Bogotá, des tensions entre « le désir d'étendre la participation à un plus grand nombre d'intervenants possible » et « l'efficacité de l'exercice de *branding* ». Des tensions similaires peuvent également exister selon ce consultant entre les besoins des intervenants locaux et ceux du consultant externe. Par exemple, même s'il est de notoriété publique au sein de la communauté du *branding*

territorial, d'affirmer que les logos et les slogans ne peuvent pas remplacer une démarche de *branding* intégrée, toutes les villes et leurs représentants font la demande d'un logo et d'un slogan dès les débuts de l'exercice. Selon Kalandides, d'autres étapes plus importantes en matière de planification devraient précéder la production d'un logo ou d'un slogan (Kalandides 2011, 288).

En dernier lieu, un autre fait intéressant à remarquer dans ce cas-ci, est le fait que l'approche de *branding* territorial d'*Inpolis* s'inscrit dans une démarche qu'ils qualifient de « branding territorial intégré ». Les stratégies que ces consultants préconisent intègrent à la fois des objectifs de développement urbain et de *branding* urbain. En d'autres mots, leur utilisation du *branding* territorial s'insère dans un processus d'élaboration de politiques à plusieurs niveaux. À titre d'exemple, dans le cas de leur implication à Bogotá, Kalandides et son équipe ont suggéré à l'administration municipale de concevoir une politique de développement durable et d'amélioration de la biodiversité qui s'échelonnerait sur 30 ans (Kalandides 2011, 287).

4.3 Wollongong

4.3.1. Historique

La Ville de Wollongong, d'une population approximative de 200,000 habitants, est située sur la côte sud-est de l'Australie, dans l'état de la Nouvelle-Galles du Sud, à environ 80 kilomètres au sud de Sydney. Ville au passé industriel, elle a connu une expansion importante au cours du 20^e siècle grâce au développement du secteur de la métallurgie. Les transformations de l'économie mondiale, incluant l'arrivée de nouveaux joueurs dans la production et la transformation de métaux lourds ont mené à une décroissance importante des principaux secteurs d'emploi (métallurgie et mines) qui avaient fait la fierté des habitants de cette ville australienne de taille moyenne à partir des années 1980. La période qui suivit fut difficile. À titre d'exemple, le principal employeur, la *Port Kembla Steelworks*, passa de 22,000 à 7,000 employés au cours des années 1980 (Kerr 2009, 95). Ainsi, au cours de la décennie qui suivit, Wollongong devint malheureusement associée à l'image d'une ville en déclin, marquée par un important taux de chômage, de même que par la criminalité et la pollution.

4.3.2 Description des stratégies développées

Première démarche de branding

Alors que vers la fin des années 1990, la réputation de la ville était à son plus bas, un groupe de leaders locaux, formé de représentants de la ville et de gens d'affaires, menés par Jim Eddy, président du conseil d'administration de l'Office du tourisme (Tourism Wollongong), décidèrent de s'engager dans une démarche de *branding* de la ville qui fut alors qualifiée de « *political act of place branding* » (Kerr, Noble et Glynn 2010, 215). Cette initiative, basée sur le slogan « Wollongong : City of Innovation » vue ainsi le jour grâce au leadership de Jim Eddy et à celui de consultants locaux, Peter Valerio et Graeme Gulloch, qui firent appel à Bill Baker, consultant international spécialisé en *branding* territorial (Kerr, Noble et Glynn 2010, 216). Ils développèrent une campagne de promotion par l'image de marque qui, selon les données et témoignages recueillies, fut très réussie. Cette campagne s'étendit ensuite durant la décennie qui suivie en une stratégie et des politiques de de commercialisation et de développement d'infrastructures plus complètes (Australian Leisure Management. 2009). À ce jour, cette première démarche intégrée de *branding* est créditée comme ayant permis à la ville de diversifier sa base économique et de rebâtir sa réputation. Cette transformation ne s'explique pas uniquement par le succès des campagnes de publicité et de relations publiques mais également par la réalisation de projets et d'investissements publics qui ont été bénéfiques au développement

de la ville (Kerr, Noble et Glynn 2010, 219; Kerr, Dombkins et Jelley 2012, 273).

Deuxième démarche de branding

Au cours des années 2000, les retombées positives de la stratégie de positionnement de Wollongong, combinées à la demande importante de la Chine et de l'Inde pour les ressources naturelles et les matériaux, revigorant la production d'acier et l'activité des mines locales, contribuèrent à améliorer le portrait économique de la ville. Toutefois, en 2008, le conseil municipal de Wollongong fit la manchette nationale et internationale suite à un scandale politique de corruption qui entacha à nouveau la réputation de la ville (Kerr, Noble et Glynn 2010, 218). À la suite de cette couverture médiatique négative, alors que la réputation de la ville était à nouveau identifiée comme un obstacle pour son développement et pour l'amélioration de sa situation économique et sociale, les leaders de la ville décidèrent de développer une nouvelle stratégie de *branding* pour la ville. La plus récente démarche de *branding*, illustrée par la campagne « We ♥ love the Gong TM » fut donc entreprise par l'organisme *Tourism Wollongong* près de dix ans après la mise en œuvre de la première initiative.

Cette plus récente stratégie visait au départ autant un public « interne » qu'« externe ». Elle misa sur une utilisation importante des médias sociaux, qui positionna la ville comme pionnière en matière de marketing 2.0, créant ainsi

un sentiment de fierté dans la communauté. Le slogan « We ♥ love the Gong™ » visait également à invoquer la fierté et la confiance de la communauté envers leur ville et à placer les citoyens au cœur de la campagne de promotion de leur ville (Tourism Wollongong. Annual Report 2009-10). Dans cette optique, ces derniers se virent donner l'opportunité de devenir des ambassadeurs de la marque de la ville (Andersson 2009; Kerr, Dombkins et Jelley 2012). Avec le déploiement de cet optimisme au sein de la communauté, les dirigeants souhaitaient finalement tourner la page du passé manufacturier de la ville pour promouvoir ses nouveaux atouts et secteurs d'activité (dont le tourisme, la qualité de vie et l'industrie du savoir) (Australasian Special Events 2012)

4.3.3 *Consultants impliqués*

Bill Baker est président de la firme de marketing territorial *Total Destination Marketing* basée à Portland en Oregon. Actif dans le domaine du marketing territorial et du marketing touristique depuis plus de 30 ans, il est reconnu internationalement comme consultant, auteur et conférencier. Il est particulièrement reconnu pour son expertise concernant le *branding* de l'Australie et de ses villes. Bill Baker a été impliqué dans la première démarche de *branding* de la ville de Wollongong (particulièrement dans sa phase de conception). Il participa notamment à la production d'un rapport commandé par la ville et le comité qui était responsable de la démarche de *branding* (Kerr, Noble et Glynn 2010, 216). Cette étude proposait une méthodologie détaillée, incluant l'adoption d'un cadre d'action basé sur les

avantages de la ville, les valeurs dominantes caractérisant la communauté, et les besoins actuels et futurs. Le rapport contenait également des recommandations concernant la mise en œuvre de la stratégie, incluant une utilisation extensive de campagnes de publicité et de relations publiques (Kerr, Noble et Glynn 2010, 217).

Tel que mentionné dans le cas précédent, la présentation de l'implication de Bill Baker, l'un des piliers de la communauté que nous avons identifiée, permet d'explorer un deuxième cas concret d'influence possible de ces consultants dans la diffusion de ce type de politiques et d'initiatives dans des villes aussi diverses que Bogotá et Wollongong.

4.3.4 Considérations politiques

Bien que les leaders de la ville, tant des secteurs publics que privés, appuyèrent la première stratégie de *branding* et s'engagèrent de façon active dans sa promotion dès le début, la campagne essuya certains revers populaires. On nota par exemple la présence d'un certain décalage entre l'image de marque qui était projetée et le sentiment ressenti par la population locale envers l'image que ces derniers se faisaient de leur ville. L'esprit d'autodépréciation et de négativisme qui régnait à la fin des années 1990 fut plus long à transformer que prévu (Kerr, Noble et Glynn 2010, 217). Notons également que cet exemple illustre à nouveau l'importance d'impliquer les citoyens dans la définition de l'image de marque de leur ville dès le début.

Les questions du leadership politique et de l'importance d'un engagement continue envers la démarche ont également été soulevées dans ce cas. Le leadership est venu au départ de Jim Eddy, le président de l'Office du tourisme. Ce dernier était engagé à promouvoir la ville aux visiteurs mais il se butait constamment à l'image négative qui était associée à sa ville. Eddy entreprit une démarche de lobbying et d'utilisation des médias visant à convaincre les dirigeants de la ville et différents partenaires de l'importance de procéder au développement d'une nouvelle image de marque et à sa promotion. Il réussit éventuellement à obtenir les ressources financières et l'appui politique nécessaire pour aller de l'avant. Les principaux responsables, dont le maire et le directeur général, embarquèrent et s'impliquèrent personnellement dans la démarche (Kerr, Noble et Glynn 2010, 215). Une équipe fut mise en place et des sommes d'argent suffisantes furent allouées au déploiement de la stratégie et à sa planification. Finalement, plusieurs des intervenants impliqués soulevèrent l'idée de la nécessité d'obtenir une continuité de l'engagement des dirigeants de la ville envers le projet de *branding* et le développement qui y est associé. De plus, selon eux, il était essentiel que ce type de politique et de stratégie soit associé à une réalisation à moyen et long terme, et non uniquement au lancement d'une campagne publicitaire de courte durée (Kerr, Noble et Glynn 2010, 218).

4.3.5 Conclusion des études de cas

La présentation de ces deux études de cas visait à offrir une forme additionnelle d'exploration afin de nous aider à mieux comprendre l'influence que peut avoir la communauté de consultants en marketing territorial sur la diffusion internationale de ce type de pratiques. Le choix de présenter ces deux cas nous a également permis d'illustrer de façon plus concrète certaines des considérations politiques dont nous avons fait mention, de même que la diversité d'angles et de stratégies qui peuvent être mise en œuvre dans le cadre des démarches de *branding* de villes.

Conclusion

Le *branding* des villes fait partie des stratégies dont les Villes disposent aujourd'hui afin de formuler des solutions en réponse aux pressions créées par la compétitivité du monde dans lequel elles évoluent. Les effets politiques du *branding* que nous avons exposés démontrent également que ce concept est au cœur du renouvellement de la gouvernance urbaine contemporaine et du leadership des maires.

Bien que nous ayons établi qu'un nombre croissant de villes de toutes tailles situées sur tous les continents choisissent de mettre en œuvre des stratégies de marketing et de *branding*, nous avons peu de connaissances sur la façon dont la communauté d'acteurs qui prend part à ces activités est organisée et comment elle exerce son influence.

Le but de notre recherche était d'explorer certaines des raisons expliquant l'engouement pour les pratiques de *branding* des villes à travers le monde. Notre recherche s'est appuyée sur la théorie du transfert des politiques publiques afin de trouver certaines pistes d'explication. De façon plus particulière, nous nous sommes inspirés des écrits sur les transferts de politiques publiques qui portent spécifiquement sur le rôle des acteurs non-étatiques qui favorisent par leurs actions l'import/export des politiques et idées, et qui sont impliqués de façon importante dans les processus de transfert.

Puisque très peu d'écrits étaient disponibles concernant ce type d'analyse, l'objectif de notre recherche était avant tout exploratoire. En procédant au portrait et à l'analyse du groupe de consultants internationaux impliqués dans le domaine du *branding* des villes à travers le monde, nous avons également voulu approfondir l'idée que ces experts n'agissent pas qu'individuellement mais aussi au sein d'une communauté transnationale qui représente un mécanisme de transfert leur permettant de jouer un rôle de premier plan dans la diffusion de modèles, de politiques, d'idées et de pratiques en lien avec le *branding* des villes.

Nous sommes conscients que cet angle de recherche ne nous a permis de sonder qu'une partie de l'explication et qu'il existe plusieurs autres facteurs et approches d'analyse qui permettraient de comprendre davantage le phénomène.

De plus, notre présentation de la communauté, basée uniquement sur une collecte de donnée de type « inductive » reste critiquable puisqu'elle ne permet pas d'obtenir une compréhension approfondie des dynamiques, interactions et différences de pouvoir et d'influence qui existent entre les acteurs impliqués dans la communauté. L'ajout d'entrevues effectuées auprès d'acteurs divers (autres que les consultants) évoluant dans le domaine du *branding* des villes (par ex. : dirigeants des villes, autres

professionnels impliqués dans le développement et la planification des villes, etc.) aurait pu constituer un autre volet de notre méthodologie de recherche.

Nous avons exposé dans ce travail le fait que peu de chercheurs se sont intéressés à ce jour aux dimensions politiques du *branding* (et encore moins à celles du *branding* territorial). L'étude de la composition de ce groupe d'acteurs nous a toutefois permis de mieux saisir certains des aspects politiques liés à ce type de démarche et les effets que le *branding* des villes peut avoir sur les villes et leurs populations. Il est pertinent de mentionner que certains auteurs, dont David Marsh et Paul Fawcett, ont récemment tenté de développer des approches plus systématiques de l'étude des liens entre le *branding* et la politique. Une approche qui serait davantage critique et qui irait au-delà du domaine du marketing politique. Ces écrits laissent présager que le domaine d'étude du *branding* des villes (et du marketing territorial) continuera à se développer au cours des prochaines années, nous permettant d'approfondir davantage notre compréhension de ces dimensions politiques.

La dernière considération que nous jugions intéressante d'aborder concerne l'inversion possible de la *variable indépendante* (la communauté des consultants en marketing des villes) et de la *variable dépendante* (l'engouement pour l'adoption de politiques de *branding* par les villes). En d'autres termes, est-ce que l'engouement pour le *branding* des villes est créé

par la « présence » de l'offre de services de ces consultants ou si la communauté de consultants s'est développée en réaction à la demande croissante des villes qui sont de plus en plus nombreuses à vouloir adopter ce type de politiques ? Ces questionnements laissent présager un nombre d'angles additionnels d'analyse qui pourraient certainement servir de point de départ pour des recherches futures en lien avec ce sujet.

Bibliographie

Andersson, Marcus et Per Ekman. 2009. « Ambassador networks and place branding » *Journal of Place Management and Development* 2 (no 1): 41-51.

Anholt, Simon. 2007. *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. London, Royaume-Uni: Palgrave Macmillan.

Ashworth, Gregory.J. et Henk Voogd.1994. « Marketing and Place Promotion », dans John R. Gold et Stephen V. Ward, dir. *Place Promotion, the Use of Publicity and Marketing to Sell Towns and Regions*. Hoboken, New Jersey: Wiley.

Australasian Special Events. 2012. « Binskin seeks new direction as Wollongong broadens its future » En ligne.
<http://specialevents.com.au/2012/09/binskin-seeks-new-direction-as-wollongong-broadens-its-future/> (page consultée le 28 novembre 2012)

Australian Leisure Management. 2009. « Eddy Leaves as Wollongong Tourism Reaches New Heights » En ligne.
<http://www.ausleisure.com.au/default.asp?PageID=2&ReleaseID=1746&Display=True> (page consultée le 28 novembre 2012)

Avraham, Eli et Eran Ketter. 2008. *Media Strategies for Marketing Places in Crisis: Improving the Image of Cities, Countries and Tourist Destinations*. Oxford, Royaume-Uni: Butterworth-Heinemann.

Bang, Henrik. 2008. « Between democracy and good governance » *JPoX: Journal on political excellence*. En ligne:
http://jpox.eu/static/bf_pdf/pdfoutput.php?cid=211 (page consultée le 15 octobre 2012)

Bang, Henrik. 2011. « The politics of threats: Late modern politics in the shadow of neoliberalism » *Critical Policy Studies* 5 (no 4): 434-448.

Bennett, Colin J. 1991. « What is policy convergence and what causes it? » *British Journal of Political Science* 21 (no 2): 215–33.

Benson, David et Andrew Jordan. 2011. « What Have We Learned from Policy Transfer Research? Dolowitz and Marsh Revisited » *Political Studies Review* 9 (no 3): 366–378.

- Berry Frances. Stokes et William D. Berry. 1999. « Innovation and Diffusion Models in Policy Research ». Dans Paul A. Sabatier, dir., *Theories of the Policy Process* Boulder: Westview Press, 169-200.
- Bickford-Smith, Vivian. 2009. « Creating a city of the tourist imagination: The case of Cape Town, 'The Fairest Cape of Them All' ». *Urban Studies* 46 (no 9): 1763–1785.
- Bood, Robert. Et Marc Coenders. 2003. *Communities of Practice: Bronnen van inspiratie*. Utrecht, Pays-Bas: Boom Lemma uitgevers.
- Chalip, Laurence et Carla A. Costa. 2005. « Sport event tourism and the destination brand: Towards a general theory » *Sport in Society* 8 (no 2): 218–237.
- Chang, Tou Chuang. 2000. « Renaissance revisited: Singapore as a 'Global City for the Arts' » *International Journal of Urban and Regional Research* 24 (no 4): 818–831.
- De Carlo, Manuela, Silvia Canali, Annette Pritchard et Nigel Morgan. 2009. « Moving Milan towards Expo 2015: Designing culture into a city brand » *Journal of Place Management and Development* 2 (no 1): 8–22.
- De Jong, Martin et Jurian Edelenbos. 2007. « An Insider's Look into Policy Transfer in Transnational Expert Networks » *European Planning Studies* 15 (no 5): 687-706.
- Delpuech, Thierry. 2009. « Comment la mondialisation rapproche les politiques publiques » *L'Économie politique* 3 (no 43) : 77-99.
- Dinnie, Keith. 2010. *City Branding: Theory and Cases*. London, Royaume-Uni: Palgrave Macmillan.
- Dobbin, Frank, Beth Simmons et Geoffrey Garrett. 2007. « The Global Diffusion of Public Policies: Social Construction, Coercion, Competition or Learning? » *Annual Review of Sociology* 33: 449-472.
- Dolowitz, David. 2009. « Learning by Observing » *Policy and Politics* 37 (no 3): 317-334.
- Dolowitz, David et David Marsh. 1996. « Who learns from whom: a review of the policy transfer literature » *Political Studies* 44 (no 2): 343-57.

Dolowitz, David et David Marsh. 2000. « Learning from Abroad: The Role of Policy Transfer in Contemporary Policy Making » *Governance* 13 (no 1): 5–24.

Dolowitz, David, Stephen Greenwold, et David Marsh. 1999. « Policy Transfer: Something Old, Something New, Something Borrowed, But Why Red, White And Blue? » *Parliamentary Affairs* 52 (no 4): 719-730.

Duque Franco, Isabel. 2011. « Bogotá: Between Identity and Urban Marketing » *Cudernos de geografía | Revista colombiana de geografía* 20 (no 1): 29-45.

Eshuis, Jasper et Arthur Edwards. 2012. « Branding the City: The Democratic Legitimacy of a New Mode of Governance ». *Urban Studies* 1-17.

Evans, Graeme. 2003. « Hard-branding the cultural city – From Prado to Prada ». *International Journal of Urban and Regional Research* 27 (no 2): 417–440.

Evans, Mark et Jonathan Davies. 1999. « Understanding Policy Transfer: A Multi-Level, Multi-Disciplinary Perspective » *Public Administration* 77 (no 2): 361–385.

Florida, Richard. 2005. *The Flight of the Creative Class: The New Global Competition for Talent* New York: HarperBusiness.

Gaggiotti, Hugo, Patrick Low Kim Cheng et Olga Yunak. 2008. “City brand management (CBM): The case of Khazakstan”. *Place Branding and Public Diplomacy* 4 (no 2): 115–123.

Gill, Daniel. 2004. « Ludisme et marketing territorial: nouvelle assise des villes ». Dans Gérard Beaudet, dir., *L’Institut d’urbanisme 1961-62 – 2001-02 : un urbanisme ouvert sur le monde*. Montréal: Trames éditeur, 205-208.

Govers, Robert et Frank M. Go. 2009. *Place Branding: Glocal, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced*. Basingstoke, Royaume-Uni: Palgrave Macmillan.

Greenberg, Miriam. 2010. « Branding, Crisis and Utopia: Representing New York in the Age of Bloomberg » dans Melissa Aronczyk et Devon Powers, dir., *Blowing Up the Brand: Critical Perspectives on Promotional Paradigms (or Culture?)*. New York: Peter Lang, 115-143.

Greenberg, Miriam. 2008. *Branding New York: How a City in Crisis Was Sold to the World*. New York & London: Routledge.

Haas, Peter M. 1989. « Do regimes matter? Epistemic communities and Mediterranean pollution control » *International Organization* 43 (no 3): 377-403.

Haas, Peter M. 1992. « Introduction: Epistemic communities and International Policy Coordination » *International Organization* 46 (no 1): 1-35.

Hankinson, Graham. 2001. « Location Branding: A study of the Branding Practices of 12 English Cities » *Journal of Brand Management* 9:127-142.

Hankinson, Graham. 2007. « The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory ». *Journal of Brand Management* 14 (no 3): 240–254.

Hankinson, Graham et Philippa Cowking. 1993. *Branding in Action: Cases and Strategies for Profitable Brand Management*. New York: Mcgraw Hill Book Co Ltd.

Harmaakorpi, Vesa, Kaarina Kari et Satu Parjanen. 2008. « City design management as a local competitiveness factor » *Place Branding and Public Diplomacy* 4 (no 2): 169–181.

Hassenteufel, Patrick. 2005. « Convergence ». Dans Laurie Boussaguet et al., dir., *Dictionnaire des politiques publiques*. Paris: Presses de Sciences Po, 131-137.

Hassenteufel, Patrick. 2005. « De la comparaison internationale à la comparaison transnationale. Les déplacements de la construction d'objets comparatifs en matière de politiques publiques ». *Revue française de science politique* 55 (no 1) : 113-132.

Hildreth, Jeremy. 2012. « About Jeremy Hildreth ». En ligne. <http://www.jeremyhildreth.com/about/> (page consultée le 15 juillet 2012).

Hubbard, Phil. 2006. *City*. New York & Londres: Routledge.

Jacob, Steve et Frédéric Varone. 2004. « Institutionnalisation de l'évaluation et nouvelle gestion publique : Un état des lieux comparatif » *Revue Internationale de Politique Comparée* 11(n 2) : 271-292.

Johnson, Gail. 2011. « World's cities (heart) branding » *The Globe and Mail*. 20 juin. En ligne. <http://www.theglobeandmail.com/report-on-business/worlds-cities-heart-branding/article583809/> (page consultée le 12 août 2012).

Kalandides, Ares. 2011. « City marketing for Bogotá: a case study in integrated place branding » *Journal of Place Management and Development* 4 (no 3): 282-291.

Kaneva, Nadia. 2011. « Nation Branding: Toward an Agenda for Critical Research » *International Journal of Communication* 5: 117–141.

Kavaratzis, Mihalis. 2004. « From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands » *Place Branding* 1 (no 1): 58–73.

Kavaratzis, Mihalis. 2009. « What Can We Learn from City Marketing Practice? » *European Spatial Research and Policy* 16 (no 1): 41-58.

Kavaratzis, Mihalis et Gregory J. Ashworth. 2006 « City Branding: An Effective Assertion of Identity or a Transitory Marketing Trick? » *Place Branding and Public Diplomacy* 3 (no 2): 183-194.

Kerr, Greg. 2009. *The Process of Implementing Aspirational Place Brands*. Thèse de doctorat. Sydney Business School. University of Wollongong

Kerr, Greg, Gary Noble et John Glynn. 2010. « The City Branding of Wollongong », dans Keith Dinnie, dir., *City Branding: Theory and Cases*. London, Royaume-Uni: Palgrave Macmillan, 213-221.

Kerr, Greg, Kate Dombkins et Sarah Jelley. 2012. « “We love the Gong”: a marketing perspective » *Journal of Place Management and Development* 5 (no 3): 272-279.

Kotler, Philip, Donald Haider et Irving Rein. 1993. « There's no place like our place! The marketing of cities, regions, and nations » *The Futurist* 27 (no 6): 14-21.

« Lévis veut développer son image de marque ». 2011. En ligne. <http://www.radio-canada.ca/regions/Quebec/2011/05/11/009-ville-levis-image.shtml> (page consultée le 20 février 2012).

Marion, Gilles. 2004. *Idéologie marketing, mal de siècle*. Paris : éditions Eyrolles

- Marsh, David et Paul Fawcett. 2011. « Branding, politics and democracy ». *Policy Studies* 32 (no 5): 515-530.
- Martínez, Javier Gimeno. 2007. « Selling avant-garde: How Antwerp became a fashion capital (1990–2002) » *Urban Studies* 44 (no 12): 2449–2464.
- Maynadier, Boris. 2010. *Branding the City: une étude du marketing des villes*. Sarrebruck, Allemagne : Éditions Universitaires Européennes.
- McNutt, Kathleen et Leslie A. Pal. 2011. « Modernizing Government: Mapping Global Public Policy Networks » *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions* 24 (no 3): 439–467.
- Meyer, Morgan et Susan Molyneux-Hodgson. 2011. « Communautés épistémiques : une notion utile pour théoriser les collectifs en science ? » *Terrains & travaux* 1 (no 18): 141-154.
- Nimijean, Richard. 2006. « The politics of branding Canada: the international domestic nexus and the rethinking of Canada's place in the world » *Revista mexicana de estudios canadienses* (no 11): 67-85.
- Moilanen, Teemu et Seppo Rainisto. 2008. *How to Brand Nations, Cities and Destinations: A Planning Book for Place Branding*. London, Royaume-Uni: Palgrave Macmillan.
- Ogden, Jessica, Gill Walt et Louisiana Lush. 2003. « The politics of 'branding' in policy transfer: the case of DOTS for tuberculosis control » *Social Science & Medicine* 57 (no 1): 179–188.
- Ooi, Can-Seng. 2008. « Reimagining Singapore as a creative nation: The politics of place branding » *Place Branding and Public Diplomacy* 4 (no 4): 287–302.
- Papadopoulos, Nicholas et Louise Heslop. 2002. « Country equity and country branding: Problems and prospects » *Journal of Brand Management* 9 (no 4/5): 294–314.
- Pasotti, Eleonora. 2010. *Political Branding in Cities*. Oxford: Oxford University Press.
- Petiteville, Franck et Andy Smith. 2006. « Analyser les politiques publiques internationales » *Revue française de science politique* 56 (no 3) : 357-366.

Proulx Marc-Urbain et Dominic Tremblay. 2006 « Marketing territorial et positionnement mondial ». *Géographie, économie, société*. 8 (no 2): 239-256.

Rose, Richard. 1991. « What is Lesson-Drawing? » *Journal of Public Policy* 11: pp 3-30.

Rosemberg, Muriel. 2000. *Le marketing urbain en question, production d'espace et de discours dans quatre projets de villes* Paris : Ed. Economica, Anthropos.

Russeil, Sarah. 2004. « Transfert de politiques publiques ». Dans Laurie Boussaguet et al., dir. , *Dictionnaire des politiques publiques*. Paris: Presses de Sciences Po, 444-452.

Russell, David, Gillian Sullivan Mort et Margee Hume. 2009. « Analysis of management narrative to understand social marketing strategy: The case of 'Branding Logan City' ». *Australasian Marketing Journal* 17 (no 4): 232–237.

Salman, Saba. 2008. « Brand of gold ». *The Guardian* (Londres). 1er octobre. En ligne. <http://www.guardian.co.uk/society/2008/oct/01/city.urban.branding> (page consultée le 1er mai 2012).

Saint-Martin, Denis. 2000. *Building the New Managerialist State: Consultants and the Politics of Public Sector Reform in Comparative Perspective* Oxford: Oxford University Press.

Savigny, Heather. 2007. Focus groups and political marketing: science and democracy as axiomatic? *British Journal of Politics and International Relations* 9 (no 1): 122-137.

Savigny, Heather. 2008. *The Problem of Political Marketing*. London: The Continuum International Publishing Group.

Sennett, Richard. 2006. *The Culture of the New Capitalism*. New Have & London: Yale University Press.

Smith, Gareth et Alan French. 2009. « The political brand: a consumer perspective » *Marketing theory* 4 (no 2): 209-227.

Stolarick, Kevin, Richard Florida et Louis Musante. 2005. « Montréal, ville de convergences créatives : perspectives possibilités » *Catalitix*

Stone, Diane. 2004. « Transfer Agents and Global Networks in the "Transnationalization" of Policy » *Journal of European Public Policy*, 11 (no 3): 545-566.

Stone, Diane. 2008. « Global Public Policy, Transnational Policy Communities, and Their Networks » *The Policy Studies Journal* 36 (no 1): 19-38.

Stone, Diane. 2010. « Private philanthropy or policy transfer? The transnational norms of the Open Society Institute » *Policy & Politics* 38 (no 2): 269-87.

Theodore, Nik, Jamie Peck et Neil Brenner. 2011. « Neoliberal Urbanism: Cities and the Rule of Markets » dans Gary Bridge et Sophie Watson, dir., *The New Blackwell Companion to the City* Oxford: Wiley-Blackwell.

Torisu, Eiji. 2007. « Comment renforcer l'attrait des villes : réalisations et nouveaux défis », dans OCDE, Villes, compétitivité et mondialisation, Éditions OCDE. En ligne.

<http://dx.doi.org/10.1787/9789264027114-12-fr> (page consultée le 1^{er} septembre 2012)

Tourism Wollongong. Annual Report 2009-10. 2010. Wollongong, Australie: Tourism Wollongong.

True, Jacqui et Michael Mintrom. 2001. « Transnational Networks and Policy Diffusion : The Case of Gender Mainstreaming » *International Studies Quarterly* 45 (no 1): 27-57.

van den Berg, Marguerite. 2012. « Femininity As a City Marketing Strategy: Gender Bending Rotterdam » *Urban Studies* 49(no 1): 153–168

van Gelder, Sicco. 2002. *A view on the future of branding*. Manuscrit.

van Gelder, Sicco. 2010. « City Brand Partnership », dans Keith Dinnie, dir., *City Branding: Theory and Cases*. London, Royaume-Uni: Palgrave Macmillan, 36-43.

van Ham, Peter. 2008. « Place branding: The state of the art ». *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*. 616 (no. 1): 126-149.

Wright, Maurice. 1988. « Policy Community, Policy Network and Comparative Industrial Policies » *Political Studies* 36 (no 4): 593-612.

York, Peter. 2011. « The Brand Called Wally Olins » *Ad Week* 3 mai. En ligne. <http://www.adweek.com/news/advertising-branding/brand-called-wally-olins-131125> (page consultée le 20 juillet 2012).

ANNEXES

Annexe I : Présentation des acteurs de la communauté du marketing des villes

A- Associations et regroupements d'acteurs en lien avec le marketing et le branding des villes

Nom	Emplacement	Mission
Groupe 1: Marketing et <i>branding</i> territorial		
Association for Place Branding and Public Diplomacy	Berlin, Allemagne	A pour objectif la création et le façonnement des domaines du <i>branding</i> territorial et de la diplomatie publique en tant que disciplines à part entière. L'association souhaite devenir la plate-forme centrale du réseau qui regroupe les universitaires et les professionnels œuvrant dans ces domaines et dans des domaines connexes. Elle travaille également à accroître la visibilité du <i>branding</i> territorial et de la diplomatie publique pour l'association et ses membres. Finalement, elle permet la création de synergies et de coopération entre les membres, le milieu universitaire et les praticiens.
European Place Marketing Institute – Best Place	Varsovie, Pologne	Offrir un soutien aux villes, régions et pays dans leur développement par l'amélioration de leurs stratégies de marketing territorial, de même que par la mise sur pied de coalitions efficaces entre les institutions publiques et d'autres acteurs, dans le but de favoriser le développement dynamique des territoires.
Groupe 2: Autres regroupements		
American Branding Association	Seattle, WA	L'objectif principal de cette association est d'offrir des ressources aux individus et professionnels qui souhaitent se renseigner au sujet du <i>branding</i> . Leurs services sont aussi dirigés vers ceux qui souhaitent parfaire ou développer leurs pratiques dans ce domaine et se familiariser avec la notion de développement d'une image de marque efficace. Ils se concentrent sur les méthodes d'enseignement pratique et les meilleures pratiques du <i>branding</i> de façon globale, y compris le <i>branding</i> territorial.
Association of Town Centre Management	Londres, R-U	Plus grand regroupement de membres d'Europe, cette association se consacre à aider les centres-villes et les villes du Royaume-Uni à remplir leurs rôles de <i>leaders</i> en tant que lieux de prospérité pour les entreprises et les investissements, et en tant que places centrales pour le développement de communautés vibrantes et inclusives. L'organisation est liée à l' <i>International Downtown Association</i> de Washington DC; et au <i>Institute of Place Management</i> .
Centre for Cities	Londres, R-U	Institut de recherche et de politiques publiques

		dédié à l'amélioration du succès économique des villes du Royaume-Uni.
CEOs for Cities	Chicago, IL	Un laboratoire d'innovation civique et un réseau de leaders urbains et d'agents de changement provenant de divers secteurs, dédié à la construction, la promotion, le maintien de la prochaine génération de grandes villes américaines.
Cities Alliance	Washington, D.C.	Coalition mondiale qui vise la promotion du rôle des villes dans le développement durable et la réduction de la pauvreté urbaine.
City Mayors Foundation	Londres, R-U	Un groupe de réflexion (<i>think tank</i>) international indépendant qui se consacre aux affaires urbaines et fait la promotion : des villes fortes et prospères et d'une bonne gouvernance locale (L'organisation est impliquée dans des campagnes de lutte contre toute forme de corruption au sein de l'administration locale).
Core Cities	Manchester, R-U	Regroupement représentant les conseils des huit (8) plus grandes villes d'Angleterre (en dehors de Londres) en une voix unique et solidaire afin de promouvoir le rôle des villes dans la croissance économique.
Destination Marketing International	Washington, D.C.	Organisation professionnelle représentant les organisations de marketing de destinations et bureaux des congrès et des visiteurs du monde entier. Sa principale mission est le renforcement du professionnalisme, de l'efficacité et de l'image des organisations de marketing de destinations à travers le monde.
Eurocities	Bruxelles, Belgique	Réseau de villes européennes qui comprend aujourd'hui 140 villes situées dans 30 états européens. L'objectif du réseau est de renforcer le rôle que les gouvernements locaux doivent jouer dans une structure de gouvernance à multiniveaux et de s'assurer que la législation de l'UE tient compte des défis stratégiques auxquels font face les gouvernements municipaux.
European Cities Marketing	Dijon, France	Association comprenant plus de 120 membres provenant de plus de 100 villes et de 32 pays. Sa mission principale est d'améliorer la compétitivité et la performance des principales villes d'Europe en fournissant une plate-forme d'échange, de réseautage, de partage des connaissances et des meilleures pratiques pour les professionnels du marketing des villes et des industries du tourisme et de l'événementiel.
European Travel Commission	Bruxelles, Belgique	L'organisation responsable de la promotion de l'Europe en tant que destination touristique.
Institute of Place Management	Londres, R-U	Organisation qui vise à devenir le regroupement professionnel international qui soutient les professionnels engagés dans le développement et la gestion de territoires selon les principes du « Place Management ». L'organisation vise également à faire la promotion de la profession de

		« Place Management ». Ce projet d'institut a été développé par la <i>Manchester Metropolitan University</i> et l' <i>Association of Town Centre Management</i> .
International Branding Association	Toronto, Canada	Première association mondiale à regrouper des professionnels du <i>branding</i> . Offre une plate-forme centralisée où les professionnels du développement de l'image de marque, les chercheurs, enseignants et étudiants de partout dans le monde peuvent se réunir et partager. A également comme mission de faire la promotion du travail des professionnels du branding.
International Cities, Town Centers and Communities	Brisbane, Australie	Aider les villes, villages et collectivités à se développer tout en étant respectueux de l'environnement et aussi socialement et économiquement responsable que possible. Faciliter le partage de meilleures pratiques mondiales dans les domaines de la planification urbaine, le développement et la gestion des villes et des communautés, et la planification, le développement et la gestion des espaces publics et des infrastructures.
International Downtown Association	Washington, D.C.	Composée de 600 membres à travers le monde. L'IDA offre de nombreuses activités et forums organisés annuellement visant à informer, influencer et inspirer les dirigeants de centre-ville et leurs défenseurs dans le but de créer des centres dynamiques et prospères qui assureront le bien-être des villes et des régions du monde.
International Economic Development Council	Washington, D.C.	La plus grande organisation de membres au service de la profession du développement économique au monde. A pour mission d'assurer le leadership et l'excellence dans le domaine du développement économique pour le bénéfice des communautés, membres et partenaires.
International Society of City and Regional Planners	La Haye, Pays-Bas	Un réseau international indépendant composé de professionnels du développement urbain et régional et d'acteurs impliqués dans le développement et la conservation du cadre bâti. Contribue au bon développement des villes et des territoires par l'entremise d'un partage de pratiques de planification, et par des services de formation, d'éducation et de recherche. Effectue la promotion de la profession d'urbaniste dans tous ses aspects.
Metropolis	Barcelone, Espagne	Principal regroupement international de villes et de régions métropolitaines de plus d'un million d'habitants. Constitue un forum international à l'intérieur duquel les grandes villes peuvent se concerter sur les problèmes qui leur sont communs. Depuis plus de 25 ans, a pour mission d'accompagner les métropoles dans l'apprentissage mutuel (transfert de connaissance et de politiques), l'innovation, la gouvernance, l'assistance technique et financière, la présence internationale et les échanges.

The Medinge Group	Medinge, Suède	Le Groupe Medinge est un groupe de réflexion sans but lucratif qui vise à encourager les entreprises à devenir plus « humain ». Le groupe se réunit deux fois par an pour discuter et débattre d'idées à propos de la théorie, la stratégie et les tendances internationales en matière de <i>branding</i> .
The Urban Land Institute	Washington, D.C.	Une organisation internationale sans but lucratif comprenant près de 30.000 membres dans le monde, représentant l'ensemble des domaines d'activité liés à l'utilisation et au développement de territoires. Sa mission est de fournir un leadership supportant l'utilisation responsable des terres et territoires dans la création et le maintien de collectivités prospères à travers le monde.

B- Consultants (Premier niveau)³⁷

Simon Anholt est un consultant indépendant (<http://www.simonanholt.com/>) qui agit comme conseiller politique auprès des gouvernements nationaux, régionaux et municipaux, en les appuyant dans le développement et la mise en œuvre de stratégies qui visent à se démarquer de leurs concurrents et à renforcer les liens économiques, politiques et culturels qu'ils entretiennent avec d'autres pays, régions et villes. Actif depuis une quinzaine d'années, il a acquis une solide réputation internationale et est reconnu pour sa contribution au développement d'une meilleure compréhension de ce qu'est la gestion de l'identité et de l'image des nations, villes et régions, de même que de l'impact que leur réputation peut avoir sur leur prospérité et leur compétitivité. On lui attribue aussi une contribution importante au développement du réseau de consultation en matière de marketing territorial, de même qu'au fait que la discipline possède aujourd'hui une légitimité scientifique. Se réclamant d'avoir été le premier auteur à introduire la notion de « *nation brand* » en 1996, il est clairement l'un des auteurs les plus prolifiques sur le sujet comptant plusieurs dizaines d'articles scientifiques et cinq livres : *Competitive Identity*; *Brand America*; *Brand New Justice*; *Another One Bites The Grass*; et *Places*. Anholt est aussi le fondateur (en 2005) et éditeur du journal *Place Branding and Public Diplomacy*, publié par Palgrave Macmillan Journals jusqu'à janvier 2012 (Kaneva 2011). Bien que Simon Anholt travaille comme consultant à son compte et n'est pas associé à aucune firme, il s'est toutefois

³⁷ L'information contenue dans ces profils des acteurs provient principalement des pages web personnelles et professionnelles de ces consultants.

joint au groupe *GfK Roper Public Affairs & Media*, le N°4 mondial des sociétés d'études de marchés, pour mettre sur pied en 2006 les études globales qui portent le nom de *Anholt-GfK Roper Nation Brands Index* et *Anholt-GfK Roper City Brands Index*. Ces études publiées annuellement classent pays et les villes en fonction de la valeur de leur marque.³⁸

Bill Baker est un consultant américain, président de la firme *Total Destination Marketing* (<http://destinationbranding.com>) basée à Portland en Oregon. Il est reconnu internationalement comme un chef de file, auteur et conférencier du domaine du marketing territorial, où il est actif depuis plus de 30 ans. Au cours des ans, il a développé des stratégies de marketing et de *branding* touristique pour des dizaines d'endroits à travers les États-Unis et à l'étranger. Spécialiste notamment de l'Australie, il a été directement impliqué dans certaines des campagnes touristiques les plus respectés (visant le marché des aux États-Unis) dont l'une qu'il a dirigé pendant sept ans. Parmi les villes qu'il a conseillées, se trouve un nombre important de villes américaines de plus petite taille et de moindre envergure (Alameda, CA; Albany, NY; DuPont, WA; Durham, NC; Oregon City, OR; et Chemainus BC, Canada). Sur la scène internationale, il a travaillé notamment pour Hong Kong; Hwaseong City (Corée du Sud); Macau et Sydney. Bill Baker est l'auteur du livre *Destination Branding for Small Cities* (dont la deuxième édition est parue le 21 mai 2012). Il contribue également régulièrement à la section *City Branding* du site de l'organisation *City Mayors Foundation*

(<http://www.citymayors.com/sections/marketing-content.html>) et possède son propre blogue (<http://www.citybranding.typepad.com/>) où il s'exprime sur des enjeux touchant aux villes et à leur *branding*.

Juan Carlos Belloso est un expert international du marketing territorial. Il conseille les villes, régions et nations dans les domaines du marketing/branding territorial, des relations internationales et de la diplomatie publique et culturelle. Il est fondateur et directeur de la firme *FuturePlaces* (<http://www.futureplaces.com>). Basé en Espagne, il est également membre du conseil de *Barcelona Global*. Très actif dans le domaine du marketing territorial depuis près de dix ans, il a aussi occupé des postes dans différentes entreprises en lien avec le marketing corporatif précédemment à la création de sa propre firme de consultation. Très impliqué dans le développement et la gestion de l'image de marque de Barcelone; ville avec laquelle il travaille depuis la préparation des JO de 1992, son site mentionne qu'il conseille actuellement des villes, régions et pays non seulement en Espagne, mais aussi en Russie et Amérique Latine. Auteur du chapitre 15 du livre publié par Keith Dinnie en 2011 (*City Branding. Theory and Cases*), il compte aussi à son actif la publication de quelques articles scientifiques.

Martin Boisen est professeur au Département de géographie humaine et de planification à l'Université d'Utrecht aux Pays-Bas. Géographe de formation (il possède une maîtrise en géographie urbaine et régionale), il s'intéresse principalement aux questions liées à la compétitivité des territoires, et aux perceptions des espaces et des lieux (incluant le *branding* des villes et des

régions). En dehors de sa fonction de professeur, Il est directeur et conseiller senior de la firme *City Result*³⁹, une firme-conseil spécialisée en marketing et *branding* des villes et des régions. Il est impliqué dans divers projets de consultation en lien avec l'identité, l'image et la perception de villes et de régions, de même que les initiatives stratégiques et la capacité organisationnelle qui peuvent être mises en place pour les influencer. Boisen est membre du groupe d'experts de l'organisation *BestPlaces European Place Marketing Institute*. Il compte à son actif, différentes publications scientifiques portant sur le marketing des villes.

Keith Dinnie est fondateur de la firme de consultation Brand Horizons (<http://www.brandhorizons.com>) et du *Centre for Place Branding Network* (<http://www.centreforplacebranding.com>). Il enseigne actuellement à l'Académie de tourisme de la *NHTV Breda University of Applied Sciences* à Bréda au Pays-Bas. Il s'intéresse au domaine du marketing territorial depuis au moins une dizaine d'années. Ses principaux secteurs d'intérêts et de recherche sont le *branding* des villes, régions et nations. En plus de sa tâche de professeur, il prononce régulièrement des allocutions et anime des formations partout à travers le monde et a réalisé des mandats de consultation pour des firmes établies de marketing, communications et relations publiques, d'envergure internationale, telles que *Landor Associates* et *Burson-Marsteller*. Cette année seulement, il prononcera des allocutions et animera des ateliers au sujet du *branding* des villes, régions et nations à

³⁹ *City Result* est une division de la firme *Resultants BV*, située à Bilthoven aux Pays-Bas.

Bournemouth (R-U), Édinbourg (R-U), Séoul (Corée du Sud), Hertogenbosch (Pays-Bas), et New York (É-U). Il travaille aussi actuellement sur une étude mondiale portant sur le développement de l'image de marque des villes et plus particulièrement sur la mise sur pied de programmes de citoyens ambassadeurs de la marque. (*Citizen brand ambassador programmes*). Il est l'éditeur du livre *City Branding - Theory and Cases*, publié en 2011 par Palgrave MacMillan, et considéré comme le premier manuel académique portant spécifiquement sur le concept de « branding » des villes. Il a aussi récemment publié un chapitre du livre *Strategic International Marketing: An Advanced Perspective* (2012). Membre du comité éditorial du journal *Place Branding and Public Diplomacy*, Dinnie a publié des articles dans une variété de journaux scientifiques dont : *International Marketing Review*, *Journal of Services Marketing*, et *Place Branding and Public Diplomacy*.

Richard Florida est un auteur, intellectuel et consultant bien connu, spécialisé en études urbaines. Il est le fondateur et président de la firme de consultation *The Creative Class Group* (<http://www.creativeclass.com>). Il est également directeur de la *Martin Prosperity Institute* et professeur à la *Rotman School of Management* de l'Université de Toronto. Précédemment, Florida a été professeur à la *George Mason University*, *Carnegie Mellon University*, *Harvard University* et *MIT*. Il a débuté ses activités de recherche et d'enseignement dans le domaine des études urbaines en 1980. Il suscite beaucoup d'intérêt pour ses réflexions portant sur la compétitivité économique, les tendances démographiques, les innovations culturelles et

technologiques et leurs effets sur les villes. C'est toutefois avec son concept de « classe créative » et à l'impact de la théorie qui y est associée sur le développement des villes que Florida s'est fait le plus connaître. Selon ce concept, les villes qui réussissent à attirer les classes créatives (un groupe composé de différents types d'individus dont les travailleurs des secteurs des nouvelles technologies, les artistes et les musiciens, qui choisissent d'habiter dans des endroits marqués par une grande diversité, ainsi qu'une tolérance et une ouverture aux nouvelles idées) connaîtront une meilleure croissance économique dans le contexte mondial actuel. Selon Florida, la classe créative contribue à créer un environnement plus sophistiqué qui est susceptible de plaire aux individus les plus prisés par les entreprises des secteurs de pointe (les « talents »). Une présence en grand nombre d'individus faisant partie de ce groupe risque donc d'attirer les entreprises et les investisseurs dans ces villes plutôt que dans d'autres villes (Florida 2005; Johnson 2011). À titre de consultant, Richard Florida a travaillé avec un nombre impressionnant de villes à travers le monde dont Austin, Denver, Newark, San Diego, Toronto, Barcelone, Pamplona, Seoul, Brisbane. Collaborateur régulier de *CNN*, rédacteur en chef du magazine *The Atlantic*, co-fondateur et rédacteur en chef de *The Atlantic Cities*, Florida est un consultant très médiatisé. Il est également l'auteur de nombreux articles publiés dans des journaux scientifiques, en plus d'avoir écrit de nombreux livres dont *The Rise of the Creative Class*, *Cities and the Creative Class*, *The Flight of the Creative Class* et *Who's Your City?*⁴⁰

⁴⁰ À noter que Richard Florida a publié une étude commandée sur le cas de Montréal dont

Robert Govers est professeur agrégé adjoint en gestion du tourisme à l'Université de Louvain, en Belgique. Il est également consultant et fondateur de Placebranz (www.placebrandz.com), une plateforme web créée autour des thèmes du marketing/*branding* territorial (villes, nations, pays, régions). Govers est impliqué dans le domaine du marketing territorial, du marketing lié au tourisme et de la gestion des destinations touristiques depuis plus d'une décennie. Mis à part ses activités d'enseignement, il agit à titre de conseiller indépendant sur le sujet du *branding* des territoires auprès de gouvernements et d'administrations nationales, régionales et municipales. De façon générale, Govers offre ses services de conseiller dans des domaines tels que la compétitivité économique, l'identité et l'image des territoires, le marketing et les politiques associées au tourisme, le développement régional durable, la promotion des investissements, et les grands événements internationaux. Dans le passé, Govers a occupé des postes en Afrique du Sud, aux Pays-Bas, en Belgique et à Dubaï. En tant que chef de projet, il a été impliqué comme consultant auprès d'organisations de renom, telles que l'Association internationale du transport aérien, la Commission européenne, le gouvernement flamand et différents ministères, organismes de promotion du tourisme et administrations régionales et municipales. Govers est co-éditeur de la revue *Place Branding and Public Diplomacy*. Il est également co-auteur de plus d'une quarantaine d'articles, de chapitres de livres et de documents de conférence dans le domaine du marketing et du « branding » territorial.

les conclusions allaient paradoxalement à l'encontre de sa thèse sur la « classe créative ». Cette étude est disponible à l'adresse suivante : http://www.mamrot.gouv.qc.ca/pub/metropole/documentation/etude_catalytix.pdf

Certains des livres dans lesquels il a été impliqués (tous publiés chez Palgrave MacMillan) sont : *Place Branding : Glocal, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced* (Publié avec Frank M. Go), *International Place Branding Yearbook 2010 : Place Branding in the New Age of Innovation*; *International Place Branding Yearbook 2011* et *International Place Branding Yearbook 2012*.

John Heeley est directeur de la firme de consultation *Best Destination Marketing*. Spécialiste du marketing des villes, il œuvre dans ce domaine depuis quarante ans. Entre 1972 et 1990, il a grandement contribué à la recherche universitaire et à l'enseignement dans le domaine du tourisme et de la promotion du tourisme. Il a occupé un poste de professeur en tourisme au *Department of Hospitality and Tourism Management* à la *Strathclyde University* de Glasgow en Écosse de 1978 à 1990, avant de mettre en pratique ces enseignements dans quatre villes britanniques. Il a été en charge de la mise en œuvre et de la gestion des organisations de promotion et de marketing des villes de Sheffield (1990-1996), Coventry (1997-2000), Birmingham (2001-2003) et Nottingham (2004-2009). Auteur de plusieurs publications sur le sujet, Il a notamment publié le livre « *Inside City Tourism: a European Perspective* », en 2011. De 2009 à 2012, il a occupé le poste de chef de la direction intérimaire de *European Cities Marketing*, une association qui regroupe les organisations de marketing de destinations de près de 100 grandes villes européennes et qui se spécialise dans l'analyse comparative

(*benchmarking*) et l'échange de meilleures pratiques dans le domaine du marketing de destinations.

Jeremy Hildreth est un expert international du *branding* territorial. D'origine américaine, basé au Royaume-Uni, il a fondé en 2010 *WhereBrands*, sa firme de consultation. Il œuvre dans le domaine depuis presque une dizaine d'années et a été à la tête du département de « place branding » de *Saffron Brand Consultants* de 2004 à 2009. Il est aussi associé à l'agence *Brandflight*, où il agit en tant qu'expert en *branding* territorial. En tant que consultant, il aide les pays, villes, secteurs en développements, et autres territoires, à tirer profit de leur caractère et identité. Sa firme propose des services d'orientation créative ainsi que différentes formes de « coaching » et d'assistance dans la mise en œuvre de stratégies, de conception et de développement d'images de marque. Il a été impliqué avec les villes d'Amman (Jordanie), Londres, Plovdiv (Bulgarie) et Rio de Janeiro. Collaborateur du *Wall Street Journal*, il est l'auteur d'une dizaine d'articles scientifiques, a écrit le livre *Brand America* (avec Simon Anholt), et a pris part à l'écriture du livre *Destination Brands: Managing Place Reputation* paru en 2011.

Ares Kalandides est urbaniste et directeur général de la firme de consultation berlinoise *In:polis* (http://www.inpolis.de/home_en.html). Il travaille comme consultant dans le domaine du développement urbain et du marketing territorial depuis 1990. Il est président du regroupement *Association for Place Branding and Public Diplomacy* et directeur du *Institute*

of Place Management. Membre de la Commission sur le développement urbain de la Chambre de commerce et d'industrie de Berlin, il agit également à titre de conseiller depuis 1996 auprès de l'organisation de marketing de Berlin (Berlin Partner GmbH). Ses champs d'expertise sont l'identité des territoires, le développement urbain, la gestion des territoires, la gestion de l'image de marque des territoires, les industries créatives et l'économie locale. En 2008, il a initié une série de conférences (*International Place Branding Conference Series*) qui sont maintenant organisées annuellement dans plusieurs pays à travers le monde sous la direction d'INPOLIS. Il a été impliqué au cours des années dans des projets en lien avec le marketing des villes de Berlin (principalement), Potsdam, Hambourg, Athènes, Bogotà, Brisbane et Oslo. Il est membre du comité éditorial du *Journal of Place Management and Development*, a publié cinq livres et a participé (auteur de chapitres) à plus d'une dizaine d'autres ouvrages. Il est également l'auteur de nombreux articles scientifiques au sujet du marketing des villes.

Mihalis Kavaratzis est économiste et spécialiste du marketing. Il enseigne le marketing à la *School of Management* de l'Université de Leicester au Royaume-Uni. Il est associé à la firme de consultation berlinoise in:polis (INPOLIS) à titre de conseiller et est membre du *BestPlace - European Place Marketing Institute*. Sa thèse de doctorat (obtenue en 2008) s'intitule « *From City Marketing to City Branding: An Interdisciplinary Analysis with Reference to Amsterdam, Budapest and Athens* ». À titre de consultant, ses principaux champs d'expertise sont le marketing et le *branding* territorial, le *branding* des

villes, le marketing touristique et le développement. Il est co-auteur du livre *Towards Effective Place Brand Management : Branding European Cities and Regions* paru en 2010 et a produit plusieurs dizaines d'articles scientifiques au cours des dernières années, ce qui fait de lui contributeur exceptionnel du développement du domaine de recherche du marketing des villes.

Adam Mikolajczyk est un expert international du marketing territorial basé à Varsovie en Pologne. Impliqué depuis plus de dix ans dans le domaine de la consultation en marketing territorial et en tourisme, il a notamment été consultant pour l'Agence de développement du tourisme en Pologne et a contribué à la création des premières stratégies de marketing territorial pour les villes et régions de Pologne. Il est le fondateur et président de *BestPlace - European Place Marketing Institute*, une organisation qui s'est donné la mission de faire connaître le domaine professionnel du marketing et du *branding* territorial en Europe, particulièrement en Russie et dans les pays de l'ancien bloc soviétique. Gradué en économie de l'Université de Lodz en Pologne où il s'est intéressé à la gestion des villes et des régions, il enseigne le marketing territorial et la promotion des villes et des régions à l'Université de Varsovie. Conférencier régulier participant à de nombreuses conférences, tant au niveau national qu'international, il a notamment pris la parole lors de la première conférence dédiée au marketing des villes en Russie, qui a eu lieu dans le cadre du *City Marketing and Development Congress* à Moscou en avril 2010. Mikolajczyk a également fait partie d'un groupe d'experts ayant pris part à une initiative du *British Council* appelée *Urban Ideas Bakery*. Ses

champs d'expertise sont le *branding* des villes et des pays, le marketing territorial, l'économie des territoires et le *branding* et l'identité. Il a publié quelques articles (principalement en polonais).

Teemu Moilanen est un spécialiste du *branding* territorial basé à Helsinki en Finlande. Chef de la direction de IMAGIAN Ltd, il agit à titre de conseiller du projet *Nation Branding* en Finlande. Il possède plus d'une dizaine d'années d'expérience comme consultant en gestion et a réalisé plusieurs projets internationaux dans le domaine du marketing territorial, autant au niveau national que celui des villes et de sites touristiques particuliers. Il est également professeur principal en gestion du tourisme et de l'hôtellerie (*Hospitality Management*) à la HAAGA-HELIA University of Applied Sciences de Helsinki. Ses spécialités d'enseignement sont la gestion de la marque, la conception et le design de services et de produits et les systèmes d'innovation des services. Sa firme de consultation propose des services d'évaluation, de création et de gestion de la marque associée à un lieu (*place brand*). Sa thèse de doctorat portait sur les compétences associées à la gestion de stratégies et de politiques de *branding* territorial. Il dirige actuellement un projet de recherche portant sur la gestion de l'image de marque de 25 villes à travers le monde, qui sont considérées comme ayant réussi à développer et préserver des images de marque fortes, incluant Amsterdam, Berlin, Budapest, Copenhague, Dubaï, Johannesburg, Las Vegas, Los Angeles, Prague, San Francisco, Sao Paulo, Singapour, Sydney, Vienne et Zürich. Il est l'auteur du livre *How to Brand Nations, Cities and*

Destinations: A Planning Book for Place Branding publié par Palgrave-Macmillan en 2009.

À 81 ans⁴¹, **Wally Olins** est un publicitaire de renommée internationale, reconnu comme le doyen du domaine de la stratégie de marque et de l'identité d'entreprise. On le considère comme l'un des premiers consultants à s'être intéressé à l'image de marque des territoires, tels que les pays, régions et villes. En plus de sa contribution exceptionnelle au domaine du *branding* et du *branding* de territoires, il est également à l'origine de la reconnaissance internationale du métier de consultant spécialisé dans le développement d'image de marque corporative et de son importance dans le monde des affaires actuel (York 2011). Président de *Saffron Brand Consultants*, firme présente à Dubai, Istanbul, Londres, Madrid, Mumbai, New York, Sao Paulo, Shanghai, et Vienne, il a cofondé en 1965 la firme Wolff Olins, une autre firme spécialisée en *branding* et internationalement reconnue encore aujourd'hui. En plus d'être impliqué dans le développement et la gestion de l'image de marque de nombreux pays au cours des ans (dont l'Inde, l'Irlande du Nord, la Pologne, le Portugal et le Vietnam), Olins a notamment conseillé les villes de Londres, Madrid et Rio de Janeiro dans leur démarches de *branding*. Olins, un gradué d'Oxford, a enseigné dans de nombreuses écoles de gestion dont la *London Business School*, la *Saïd Business School* d'Oxford, *Lancaster University*, *Imperial College Business School*, *Copenhagen Business School* et *Duxx Graduate School of Business*

⁴¹ Il est né à Londres, R-U, le 19 décembre 1930.

Leadership au Mexique. Wally Olins est l'auteur de plusieurs livres qui sont des ouvrages de références dans le domaine du *branding*, dont *The Brand Handbook*, *On Brand*, *Trading Identities*, *The New Guide to Identity* et *Corporate Identity*.

Seppo Rainisto est un spécialiste du domaine du marketing territorial basé en Finlande. Il œuvre dans ce domaine depuis plus de dix ans, comme chercheur universitaire et consultant, après avoir passé trente ans dans le domaine de la gestion dans différentes entreprises du secteur privé. Rainisto est connu comme ayant produit la première thèse de doctorat portant spécifiquement sur le marketing territorial en 2003. Membre du conseil consultatif de *The Association for Place Branding and Public Diplomacy*, il est président de *Meritleader* (<http://www.meritleader.com>), une firme spécialisée en stratégies de marketing territorial et de *branding* des villes, communautés, régions et autres types d'organisations. Sa firme offre des programmes de développement personnalisés et des ateliers de groupe qui se déroulent de façon intensive. Rainisto est membre du comité éditorial du journal *Place Branding and Public Diplomacy*. Il a produit plusieurs livres, articles et communications scientifiques dont les livres *How to Brand Nations, Cities and Destinations: A Planning Book for Place Branding* (écrit avec T. Moilanen) et *Place Marketing and Branding: Success Factors and Best Practises*.

Sicco van Gelder est un géographe de formation, basé à Amsterdam, et fondateur de *Placebrands* (<http://www.placebrands.net>), un cabinet-conseil entièrement dédié à conseiller les territoires (villes, régions et pays) dans

l'élaboration de leurs stratégies de développement d'image de marque. van Gelder est l'un des spécialistes des stratégies de marques et du *branding* territorial les plus reconnus internationalement. Il a contribué de manière significative à l'avancement de la théorie et de la pratique de ce domaine. Il est membre du *Medinge Group*, un cercle exclusif de spécialistes du *branding* qui se réunissent deux fois par année pour discuter et débattre d'idées portant sur la théorie, la stratégie et les tendances dans le domaine du *branding* international. Ses champs d'expertise incluent la stratégie de marque globale, le *branding* territorial, le marketing international, la promotion de l'investissement, la promotion du tourisme et le développement économique. Il a notamment conseillé les villes d'Amsterdam, La Haye, Utrecht, Southampton, Bedford et Toronto en matière de *branding*. Il est l'auteur du livre *Global Brand Strategy: Unlocking Brand Potential Across Countries, Cultures and Markets* et il a aussi produit plusieurs articles scientifiques et chapitres de livres portant sur les stratégies globales de *branding* et sur le *branding* des villes. Il a notamment co-écrit, avec Simon Anholt, un chapitre du livre *Beyond Branding: How the New Values of Transparency and Integrity Are Changing the World of Brands*.

C- Consultants (Deuxième niveau)

Nom	Affiliations (firmes, universités, instituts, etc.)	Domaine d'activité / Champ d'expertise
David Adam	Fondateur et directeur général de la firme <i>Global Cities</i>	Expertise en développement économique, prospection internationale et marketing des villes. Membre du groupe d'experts de <i>BestPlaces European Place Marketing Institute</i>
Marcus Andersson	Associé et directeur de la recherche et des marchés internationaux de la firme <i>Tendensor AB</i> , considérée comme « la référence » en matière de <i>branding</i> territorial en Suède.	Expertise en marketing et <i>branding</i> territorial (mais pas d'expériences connues auprès de villes) Possède une maîtrise en gestion et en économie, incluant une majeure en marketing international. Membre du groupe d'experts de <i>Association for Place Branding and Public Diplomacy</i>
Gregory Ashworth	Professeur retraité d'Urbanisme à la <i>Faculty of Spatial Sciences</i> de L'Université de Groningen en Hollande. Malgré sa retraite de l'enseignement en 2006, il continue à être actif dans le domaine.	Il est l'auteur de nombreuses publications dans le domaine du marketing et du <i>branding</i> urbain. Il possède une expertise internationalement reconnue en gestion du patrimoine culturel, tourisme urbain, planification urbaine et marketing des villes. Membre du conseil consultatif de <i>The Association for Place Branding and Public Diplomacy</i> .
Peggy Bendel	Elle dirige la firme <i>Bendel Communications International</i> .	Elle est reconnue internationalement pour son expertise en marketing du voyage et du tourisme, de même qu'en communications. Impliquée dans la campagne « I love New York », Peggy Bendel a dirigé plusieurs campagnes de marketing et de <i>branding</i> de villes et régions aux États-Unis.
Greg Clark	Professeur invité à la <i>Cass Business School</i> de la <i>City University</i> à Londres.	Politologue de formation, il est consultant international dans les domaines de l'investissement, de stratégies corporative et des villes.

	Président du <i>OECD LEED Forum</i> Chercheur principal, <i>Urban Land Institute</i>	Il possède une vaste expérience à titre de conseiller auprès de nombreuses villes à travers le monde (Barcelone, Londres, Sao Paulo, Madrid, Cape Town, Hong Kong, New York, Auckland, Sydney et Toronto)
Carsten Claus	Stratège senior, spécialiste du <i>branding</i> , au sein de la firme <i>Brandflight</i>	Muni d'une formation en économie et en sciences sociales, il s'intéresse notamment aux questions liées au <i>branding</i> des territoires, à l'identité, à la créativité et à l'innovation. Membre du groupe d'experts de <i>Association for Place Branding and Public Diplomacy</i>
Dick de Jong	Propriétaire de la firme <i>Brandaris Placemarketing</i>	Expertise en marketing et <i>branding</i> territorial (et des villes). Impliqué dans le « branding » de plusieurs villes et communautés des Pays-Bas.
Bruce Dickson	Fondateur de la firme <i>Tourism Development Solutions (TDS/TCDS)</i> et consultant, basé à Portland, Oregon.	Il possède plus de vingt ans d'expérience dans les secteurs privé et public, en lien avec le marketing touristique et le <i>branding</i> de destinations (villes, régions, pays) en Australie et aux États-Unis.
Magdalena Florek	Professeur adjoint, Poznan University of Economics en Pologne. Membre du conseil d'administration de <i>BestPlaces European Place Marketing Institute</i>	Expertise en marketing, marketing territorial et <i>branding</i> territorial.
Joao Freire	Professeur à l'ISCEM (Institut supérieur de communication d'entreprise) de Lisbonne. Stratège travaillant pour la firme spécialisé en <i>branding</i> <i>Brandia Central</i>	Possède un doctorat en Marketing de la <i>London Metropolitan University</i> Spécialiste du <i>branding</i> territorial. Membre du groupe d'experts de <i>BestPlaces European Place Marketing Institute</i> Éditeur régional (Europe, Moyen-Orient et Afrique) du journal <i>Place Branding and Public Diplomacy</i> .

David Gertner	Professeur associé de Marketing à la <i>Lubin School of Business</i> de l'Université Pace	Spécialiste des communications et du marketing, Le marketing et le <i>branding</i> territorial comptent parmi ses camps d'intérêt et de recherche. Membre du comité éditorial du journal <i>Place Branding and public Diplomacy</i> .
Fiona Gilmore	Fondatrice et présidente de la firme indépendante Acanchi Limited.	Expertise en marketing et marketing territorial (des pays seulement; pas d'expériences connues auprès de villes)
Juergen Gnoth	Professeur de Marketing, University of Otago (Nouvelle-Zélande).	Expert en marketing, ses champs de recherche incluent notamment le comportement des consommateurs, le marketing du tourisme et le <i>branding territorial</i> . Membre du comité éditorial du journal <i>Place Branding and public Diplomacy</i> .
Frank Go	Il est professeur en gestion du tourisme à la <i>Rotterdam School of Management, Erasmus University</i> depuis septembre 1996.	Professeur et consultant dans le domaine du tourisme. Il a publié des livres sur le thème du <i>Place Branding</i> avec Robert Govers.
Vincent Gollain	Chef de la direction du développement économique à l'Agence de développement économique - Région de Paris.	Économiste. Développement économique et marketing territorial. Auteur d'un blogue très actif sur le sujet du marketing territorial.
Gert-Jan Hospers	Professeur d'économie à l'Université de Twente en Hollande.	Économiste de formation, il est considéré comme un expert de la géographie économique. Ses champs d'intérêt incluent le développement économique et le <i>branding</i> des villes et régions périphériques.
Andrea Insch	Professeur de marketing, University of Otago (Nouvelle-Zélande).	Spécialiste du marketing territorial. Membre du groupe d'experts de <i>BestPlaces European Place Marketing Institute</i> . Éditeur régionale (Australie et Nouvelle-Zélande) du journal <i>Place Branding and Public Diplomacy</i> .

Robert Jones	Consultant et directeur chez Wolff Olins	Spécialiste du <i>branding</i> chez Wolff Olins depuis près de 20 ans, il possède une expérience en <i>branding</i> des villes.
Daphné Kakaiya	Consultante, fondatrice de <i>Branding Places</i>	Spécialiste du marketing territorial et gestion des communautés (medias sociaux) Membre du groupe d'experts de <i>BestPlaces European Place Marketing Institute</i>
Greg Kerr	Professeur de gestion et de marketing à l'Université de Wollongong en Australie.	Détenteur d'un MBA, expert du marketing des villes, du développement régional et du tourisme. Sa carrière inclut des postes de gestionnaire dans l'administration municipale des villes de Wollongong et Randwick.
Diego Kolsky	Associé, MBLM, firme spécialisé en <i>branding</i>	Spécialiste du <i>branding</i> , formé en communications et en design, il possède une vaste expérience en création de marques pour des destinations et des corporations à travers le monde. Membre du groupe d'experts de <i>Association for Place Branding and Public Diplomacy</i>
Boris Maynadier	Directeur pédagogique, ISEG <i>Business School</i> Toulouse Auteur du livre (2010) : <i>City Branding</i> , une étude du marketing des villes.	Expertise en marketing et marketing territorial. Thèse de doctorat portant sur le marketing des villes (Titre : Génération d'une marque par la ville : modalités sémiotiques d'organisation du sens)
Nigel Morgan	Professeur d'études du tourisme à la Cardiff School of Management de la University of Wales Institute à Cardiff au R-U.	Historien. Expertise dans le domaine du tourisme. Membre du comité éditorial de plusieurs périodiques scientifiques internationaux dont <i>Place Branding and Public Diplomacy</i>
Pavel Morozov	Associé directeur d'ID-Réel. Firme spécialisée dans le développement et la gestion de l'image des territoires.	Expertise en marketing international et <i>branding</i> territorial. Compte parmi ses clients les villes de : Tbilissi (Georgie), Lviv (Ukraine) et Buriatia (Russie)

<p>Nicolas Papadopoulos</p>	<p>Chancelier professeur et professeur de marketing et affaires internationales à la <i>Sprott School of Business</i> de l'Université Carleton</p> <p>Membre du comité éditorial du journal <i>Place Branding and Public Diplomacy</i></p>	<p>Il est reconnu mondialement comme un expert dans les domaines du marketing international, de l'image des territoires et du « <i>branding</i> » des nations.</p> <p>Il s'intéresse au cas du <i>branding</i> et du marketing des villes, et a publié plusieurs écrits à ce sujet. Toutefois, bien qu'il ait déjà travaillé comme consultant, il n'est maintenant plus actif à titre de conseiller.</p>
<p>Cathy Parker</p>	<p>Professeur de Marketing et de gestion d'entreprises à la <i>Manchester Metropolitan University Business School</i></p>	<p>Expertise en gestion des territoires (place management) et en marketing territorial.</p> <p>Elle est l'une des quatre directeurs exécutifs de l'<i>Institute of Place Management</i></p>
<p>Annette Pritchard</p>	<p>Professeur d'études du tourisme. Directrice du <i>Welsh Centre for Tourism Research</i> à la <i>Cardiff Metropolitan University</i></p>	<p>Spécialiste du tourisme, elle possède une formation en études des médias et en sociologie.</p> <p>Elle s'intéresse particulièrement à l'analyse des interactions entre le domaine du tourisme, la représentation et l'identité.</p>
<p>Gildo Seisededos</p>	<p>Professeur de marketing à la <i>IE Business School</i> à Madrid.</p> <p>Possède un doctorat en Administration des affaires et économie (économie urbaine)</p>	<p>Spécialités: marketing des villes, développement urbain et planification urbaine stratégique</p> <p>Membre du groupe d'experts de <i>BestPlaces European Place Marketing Institute</i></p> <p>Membre du comité éditorial du <i>Journal of City and Town Management</i>.</p>
<p>Marius Sylvestersen</p>	<p>Directeur de la stratégie de <i>branding</i> du projet <i>State of Green</i></p>	<p>Expertise en <i>branding</i> corporatif et <i>branding territorial</i>. Il est notamment impliqué dans le projet de <i>branding</i> du gouvernement danois <i>Branding Denmark</i>.</p> <p>Il possède une formation en sociologie, <i>branding</i>, marketing, et études culturelles.</p>
<p>Gyorgy Szondi</p>	<p>Professeur à l'école de gestion de l'Université métropolitaine de Leeds</p> <p>Avant de travailler dans le monde académique, il a été consultant en relations</p>	<p>Spécialiste des communications internationales et des relations publiques.</p> <p>Il s'intéresse notamment à la diplomatie publique et au <i>branding</i> territorial.</p> <p>Membre du comité éditorial du journal</p>

	publiques pour la firme internationale <i>Hill and Knowlton</i> , à leur bureau de Budapest, et au siège-social de Londres.	<i>Place Branding and Public Diplomacy</i>
Jose Filipe Torres	Président et fondateur de la firme <i>Bloom Consulting</i>	Designer. Spécialiste du <i>branding</i> de pays Sa firme a créé le <i>3T approach</i> © <i>Methodology</i> et les <i>Bloom Consulting Country Branding Ranking</i> et <i>Bloom Consulting Country Branding Rating</i>
Peter van Ham	Directeur du groupe <i>Global Governance Research</i> du <i>Netherlands Institute of International Relations "Clingendael"</i> Professeur au Collège d'Europe à Bruges.	Politologue, il s'intéresse aux effets de la mondialisation sur le rôle des États européens, aux relations culturelles et de sécurité transatlantiques, et au « branding » territorial. Membre du comité éditorial du journal <i>Place Branding and public Diplomacy</i> .
Denis Vizgalov	Professeur associé, <i>Higher School of Economics</i> de Moscou.	Expertise en marketing des villes, <i>branding</i> des villes et études urbaines Membre du groupe d'experts de <i>BestPlaces European Place Marketing Institute</i>
Sebastian Zenker	Il est actuellement chercheur (post-doctorant) à la <i>Erasmus School of Economics</i> , de la <i>Erasmus University</i> à Rotterdam. Il est membre du groupe de recherche et de réflexion <i>RespectResearchGroup</i> .	Spécialiste du <i>branding</i> territorial, il a complété un doctorat à l'Institut de Marketing et des Médias de l'Université d'Hambourg dont la thèse s'intitulait : « Cities as Brands: Quantifying Effects in Place Marketing »

D- Justification du choix des acteurs (consultants) et classification

Consultant/Firme	Critère #1 : Actif comme consultant dans le domaine depuis min. 5 ans	Critère #2 : Publication de livres et d'articles sur le sujet
Premier niveau		
Simon Anholt	√	√
Bill Baker	√	√
Juan Carlos Beloso	√	√
Martin Boisen	√	√
Keith Dinnie	√	√
Richard Florida	√	√
Robert Govers	√	√
John Heeley	√	√
Jeremy Hildreth	√	√
Ares Kalandides	√	√
Mihalis Kavaratzis	√	√
Adam Mikolajczyk	√	√
Teemu Moilanen	√	√
Wally Olins	√	√
Seppo Rainisto	√	√
Sicco van Gelder	√	√
Deuxième niveau		
David Adam	√	Ne compte pas de publications importantes à son actif.
Marcus Andersson	Expertise en marketing et <i>branding</i> territorial (mais pas d'expériences connues auprès de villes)	√
Gregory Ashworth	N'est pas actif comme consultant dans le domaine.	√

Peggy Bendel	√	Ne compte pas de publications importantes à son actif.
Greg Clark	√	Ne compte pas de publications spécifiquement sur le sujet.
Carsten Claus	√	Ne compte pas de publications importantes à son actif.
Dick de Jong	√	Ne compte pas de publications importantes à son actif.
Bruce Dickson	√	Ne compte pas de publications importantes à son actif.
Magdalena Florek	N'est pas active comme consultante dans le domaine.	√
Joao Freire	√	Ne compte pas de publications importantes à son actif.
David Gertner	Son CV indique qu'il a agi comme consultant pour un nombre d'entreprises au cours de sa carrière mais il n'est pas possible de vérifier s'il a travaillé auprès de villes.	√
Fiona Gilmore	Elle est active comme consultante depuis plusieurs années mais il n'est pas possible de vérifier si elle a travaillé auprès de villes.	√
Jurgen Gnoth	N'est pas actif comme consultant dans le domaine.	√
Frank Go	N'est pas actif comme consultant dans le domaine.	√
Vincent Gollain	√	Ne compte pas de publications importantes à son actif.
Gert-Jan Hospers	N'est pas actif comme consultant dans le domaine.	√
Andrea Insch	N'est pas active comme consultante dans le domaine.	√
Robert Jones	√	Ne compte pas de publications importantes à son actif.
Daphné Kakaiya	√	Ne compte pas de publications importantes à son actif.

Greg Kerr	N'est pas actif comme consultant dans le domaine.	√
Diego Kolsky	√	Ne compte pas de publications importantes à son actif.
Boris Maynadier	N'est pas actif comme consultant dans le domaine.	√
Nigel Morgan	N'est pas actif comme consultant dans le domaine.	√
Pavel Morozov	√	Ne compte pas de publications importantes à son actif.
Nicolas Papadopoulos	N'est pas actif comme consultant dans le domaine.	√
Cathy Parker	√	Ne compte pas de publications importantes à son actif.
Annette Pritchard	N'est pas active comme consultante dans le domaine.	√
Gildo Seisededos	N'est pas actif comme consultant dans le domaine.	√
Marius Sylvestersen	Est actif comme consultant dans le domaine mais il n'est pas possible de vérifier s'il a travaillé auprès de villes	√
Gyorgy Szondi	N'est pas actif comme consultant dans le domaine.	√
Jose Filipe Torres	√	Ne compte pas de publications importantes à son actif.
Peter van Ham	N'est pas actif comme consultant dans le domaine.	√
Denis Vizgalov	N'est pas actif comme consultant dans le domaine.	√
Sebastian Zenker	N'est actif dans le domaine que depuis 2007. N'a pas encore complété ses études. Ne travaille pas comme consultant.	√

E- Compilation : domaine d'activité et lieu (localisation géographique) des consultants

Premier niveau

	Nom	Domaine d'activité	Lieu
1	Simon Anholt	Conseil <u>politique</u>	R-U
2	Bill Baker	<u>Marketing</u> du tourisme	Portland, OR, É-U
3	Juan Carlos Beloso	<u>Marketing</u> international	Barcelone, Espagne
4	Martin Boisen	<u>Géographie</u> urbaine et régionale	Utrecht, Pays-Bas
5	Keith Dinnie	<u>Marketing</u> international	Bréda, Pays-Bas
6	Richard Florida	<u>Urbanisme</u>	Toronto, Canada
7	Robert Govers	<u>Marketing</u> du tourisme	Anvers, Belgique
8	John Heeley	Promotion et marketing du <u>tourisme</u>	Sheffield, R-U
9	Jeremy Hildreth	<i>Branding</i> , <u>Publicité</u>	Londres, R-U
10	Ares Kalandides	<u>Urbanisme</u>	Berlin, Allemagne
11	Mihalis Kavaratzis	Économiste. <u>Marketing</u>	Leicester, R-U
12	Adam Mikolajczyk	Économie, <u>Gestion</u>	Varsovie, Pologne
13	Teemu Moilanen	<u>Gestion</u>	Helsinki, Finlande
14	Wally Olins	<i>Branding</i> . <u>Publicité</u>	Londres, R-U
15	Seppo Rainisto	<u>Gestion</u> du marketing	Lahti, Finlande

16	Sicco van Gelder	<u>Géographie</u>	Amsterdam, Pays-Bas
----	-------------------------	-------------------	---------------------

Deuxième niveau

	Nom	Domaine d'activité	Lieu
1	David Adam	<u>Développement économique, prospection internationale et marketing des villes</u>	Londres, R-U
2	Marcus Andersson	Gestion, économie, <u>marketing international</u>	Stockholm, Suède
3	Gregory Ashworth	<u>Géographie</u> du tourisme	Groningen, Pays-Bas
4	Peggy Bendel	Marketing, <u>communications et Relations publiques</u>	Tucson, Arizona, É-U
5	Greg Clark	<u>Politologue</u>	Londres, R-U
6	Carsten Claus	<u>Économiste</u>	Hambourg, Allemagne
7	Dick de Jong	Gestion et <u>marketing</u>	Utrecht, Pays-Bas
8	Bruce Dickson	<u>Marketing</u>	Portland, Oregon, É-U
9	Magdalena Florek	<u>Marketing</u>	Poznan, Pologne
10	Joao Freire	<u>Marketing</u>	Lisbonne, Portugal
11	David Gertner	<u>Marketing</u>	New York, NY, É-U
12	Fiona Gilmore	<u>Marketing</u>	Londres, R-U
13	Juergen Gnoth	<u>Marketing</u>	Dunedin, Nouvelle-Zélande
14	Frank Go	<u>Tourisme</u>	Rotterdam, Pays-Bas
15	Vincent Gollain	Économiste, <u>Développement économique</u>	Paris, France

16	Gert-Jan Hospers	<u>Économiste</u> , géographie économique.	Enschede, Pays-Bas
17	Andrea Insch	<u>Marketing</u>	Dunedin, N-Z
18	Robert Jones	<u>Publicité</u>	Londres-R-U
19	Daphné Kakaiya	<u>Marketing</u> international	Paris, France
20	Greg Kerr	<u>Gestion</u> et marketing	Sydney, Australie
21	Diego Kolsky	<u>Design</u>	New York, NY, É-U
22	Boris Maynadier	<u>Gestion</u> du marketing	Toulouse, France
23	Nigel Morgan	Historien. <u>Tourisme</u> .	Cardiff, R-U
24	Pavel Morozov	<u>Gestion</u> (Management)	Paris, France
25	Nicolas Papadopoulos	<u>Gestion</u> internationale	Ottawa, Canada
26	Cathy Parker	<u>Gestion</u> et marketing	Manchester, R-U
27	Annette Pritchard	<u>Tourisme</u>	Cardiff, R-U
28	Gildo Seisededos	<u>Gestion</u> , marketing, économie.	Madrid, Espagne
29	Marius Sylvestersen	<u>Sociologie</u> , <i>branding</i> et marketing.	Copenhague, Danemark
30	Gyorgy Szondi	<u>Relations publiques</u>	Leeds, R-U
31	Jose Filipe Torres	<u>Design</u>	Madrid, Espagne
32	Peter van Ham	<u>Politicologue</u>	La Haye, Pays-Bas
33	Denis Vizgalov	<u>Économie</u> , marketing.	Moscou, Russie
34	Sebastian Zenker	<u>Marketing</u>	Rotterdam, Pays-Bas

Marketing : 16
Gestion : 9
Tourisme : 4
Géographie : 3
Politique : 3
Publicité : 3
Économie : 3
Urbanisme : 2
Communications et RP : 2
Design : 2
Développement économique : 2
Sociologie : 1

Total : **50**