

## L'EFFET PAPILLON par André Vrydagh

pas de soldes sans promo, mais qui dit valeur ajoutée dit marketing ...

La grande distribution fait la promo de ses produits génériques en cassant les prix alors que les grandes marques doivent justifier leur coût plus élevé par de la com sur une valeur ajoutée évidente : Spa Reine est tellement pur qu'il lave le corps et l'esprit ; les perles de Bru sont les bijoux des grandes tables ; les fruits de Materne sont tellement bons qu'on leur dit merci ...

Des nuances ? Peut-être, mais ce sont elles qui à long terme construisent les marques. Ces marques qui resteront les préférées des consommateurs tant qu'elles tiendront leurs promesses.

On pourrait comparer ces nuances conceptuelles à l'effet-papillon : le battement d'aile qui peut générer la tempête. Nous verrons comment cet effet est décisif dans la nouvelle application du marketing aux destinations touristiques.



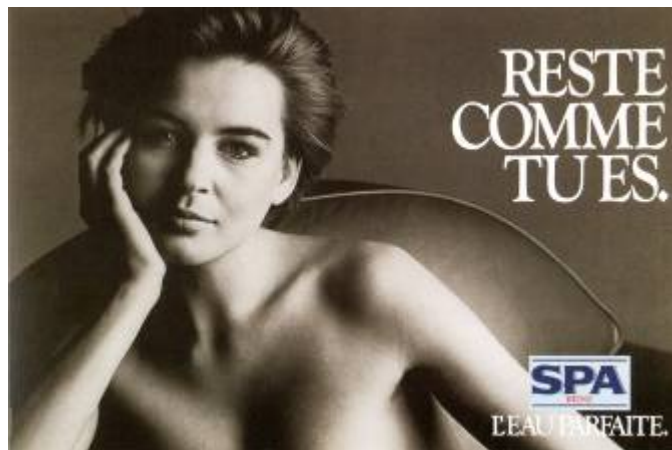
### il était une fois ...

... des bollewinkels où le propriétaire influençait le choix de son client tout en lui proclamant cependant qu'il était le roi.

Jusqu'au jour où le libre service a aligné sur les rayons plusieurs produits laissant au consommateur la liberté et l'embarras du choix.

L'univers impitoyable de la consommation a fait disparaître les produits qui n'ont pu rivaliser ni avec les grandes marques de plus en plus fortes, ni avec les produits génériques de moins en moins chers.

Leur tort ? Ne pas avoir développé une valeur ajoutée pour échapper à la rivalité.



Comment se crée cette valeur ajoutée ?

Pour certains produits, ce sont les *racines* de leurs composants qui seront mises en évidence, comme le pétilllement naturel de la source Bru qui donne en bouche la sensation de fines perles.

Pour d'autre, c'est *l'essence* qui peut générer cette valeur comme la "nouvelle récolte" de Materne : une ligne de produits en alternative aux confitures maison.

Pour les plus sophistiqués, ce sont les *différences* perçues qui créent l'expérience particulière : le noir et blanc est le vecteur visuel de la beauté pure depuis 20 ans.

Mais il faut bien reconnaître qu'aujourd'hui, ce sont plus les positionnement d'enseignes qui influencent le consommateur que les différences de marques et dans un domaine comme le tourisme urbain, l'avènement de l'Internet a nettement accéléré le phénomène.

## Le cybermarché

Perçues hier comme des destinations culturelles, nos villes européennes sont aujourd'hui des produits du supermarché Internet. Toutes offrent tout ... et bon marché ! Dans l'espoir de gagner le touriste. Mais le combat n'est pas loyal car dès le premier clic, les coûts frappent au-dessous de la ceinture : entre Vienne et Barcelone, le choix dépend plus de Ryanair que de Klimt ou Gaudi.

Les premiers battements d'aile marketing remontent à 1992 pour Barcelone (JO) et pour Prague à la chute du mur de Berlin. Bruxelles s'est réveillée en 2000 l'année où elle fut promue Capitale culturelle européenne ; cette gratification a sorti de la torpeur les politiques qui ont enfin réalisé l'importance de l'image de marque pour l'avenir de la ville.

L'image doit être le fruit du mariage politique/marketing pour créer cette valeur ajoutée qui sera génératrice d'emploi local et de jalousie internationale.

## L'image d'une ville

L'image est devenue une composante essentielle de sa réalité car la mobilité croissante (virtuelle ou réelle) des individus réduit le temps de séjour en même temps qu'elle multiplie les moments de découverte.

L'image ne peut plus être le fruit de hasards. Plus question de ne faire la "une" que dans le cadre de décisions parlementaires -qui laissent inévitablement un lot de mécontents-, d'une catastrophe écologique ou d'un bras de fer entre minorités. Pas question non plus d'attendre que des tennismen de haut niveau décrochent des titres pour devenir le chouchou des médias.

Une image se construit afin de marquer les esprits par les qualités d'un produit et laisser une impression cohérente.

Quand il s'agit d'établir l'identité d'une ville, c'est la quadrature du cercle et le portrait-robot dressé après une première consultation ressemble plus à E.T. qu'à une pin-up.

Pour ses dirigeants, cette identité a pour nom "plan de développement" ; pour les investisseurs privés elle s'appelle "opportunité de promotions immobilières" et les habitants la connaissent comme "facilités domestiques et professionnelles". Pour les touristes, ils la voient comme toutes les autres villes : une collection d'attractions architecturales et culturelles à visiter.

Mais dans tous les cas, l'image qui va se dégager et être adoptée doit porter une identité partagée. Et de surcroît, le marché exige que cette identité-image se démarque de ses concurrentes ...

Il s'agit donc bien d'une démarche de positionnement qui exige d'utiliser une approche de marque pour stariser l'offre de la ville.

## Le city marketing

Le City Marketing naît de l'effort d'adaptation du secteur public et du partenariat privé aux exigences du marché virtuel d'Internet pour proposer une offre attractive.

Cet effort porte donc sur une démarche qui tient compte des spécificités plus que des contrefaçons de succès de concurrents : la marque doit être profilée sous des valeurs intrinsèques aussi pérennes que l'histoire écrite dans les pierres de la ville et la mémoire populaire.

La marque n'est pas une étiquette ni un logo institutionnel. Le débat est toujours très animé quand on en vient au choix de la promesse-valeur-ajoutée que la ville-marque va faire à ses clients potentiels.

C'est une vision qui doit être démocratiquement adoptée par les partenaires actifs de la ville réunis dans une volonté forte : donner de la cohérence à l'image globale afin que chaque secteur puisse la relayer vers sa propre cible en utilisant les mêmes signaux identitaires.

Pour réussir ce mariage entre objectifs politiques et tendances marketing, il faut retourner aux fondamentaux de la communication et considérer la ville comme une expérience complexe avec des valeurs de marque.

Un langage commun s'impose qui valorise les *racines tribales*, un dialecte qui fleure bon *l'essence du terroir* et une gestuelle qui *dessine les différences* pour que la ville devienne une star.

## le langage de la ville star

Si les fondamentaux du succès de la marque d'un produit de grande consommation sont les 4 P : produit, positionnement, présence et promotion, dans le cas d'une ville on doit les faire précéder de 2 autres P : politics et people.

Le City marketing n'est donc pas un clone du marketing classique : son succès ne dépend pas seulement d'une campagne de pub mise en œuvre par des créatifs travaillant sur un seul message et approuvée par l'entreprise.

Quand il s'agit d'une ville, chaque partie prenante a un point de vue différent et l'exprime à sa manière. Le citoyen dit "ma ville est à moi", le culturel cible une expo pour son ego, le résident y voit un nouveau sweet home, le politicien une pépinière d'électeurs potentiels. Le touriste, à distance, s' imagine un présentoir de cartes postales et les villes concurrentes clament bien haut "on est les meilleurs".

Le succès ne peut venir que d'un langage rapprochant tous ces points de vue : une sorte d'esperanto compris par tous les partenaires afin qu'ils parlent d'une seule et même voix de la ville-marque qu'ils défendront à l'étranger.



Le langage de la ville-star a, comme tout autre langue, une grammaire et des règles.

**Une grammaire en trois actes** pour analyser les bases, établir une structure et lier entre eux les divers éléments.

Premier acte : déblayer le terrain. Des fouilles s'imposent dans le passé de la ville pour déterrer ses *racines* : origines géologiques, ancêtres, folklore, culture et cultures, ... Ce sont ces éléments qui vont aider à déterminer l'identité grâce à des valeurs indéniables et des codes symboliques. Ces bases rassemblées, il importe de les confronter à la perception des habitants et des visiteurs : les uns s'y retrouvent-ils ? pour les autres, cela vaut-il le déplacement ?

Le deuxième acte est délicat : il s'agit de dégager de ces codes et valeurs les *émotions* qui y sont liées. Bruxelles et l'Art nouveau ... il y en a aussi à Prague ... oui mais prendre l'apéro sous les volutes d'acier au sommet du MIM avec toute la ville à ses pieds ...  
Bruxelles et la BD : voir quelques planches du Brüssel de Schuiten et visiter le Botanique en revivant ses chimères ... De telles émotions construisent la valeur ajoutée.



Le troisième acte est de promettre au visiteur des expériences à la mesure de ses envies, des émotions qu'il sera le seul à vivre. La voilà cette fameuse *promesse produit* : plonger dans l'histoire d'une ville et du même coup comprendre ses maisons, ses rues, ses œuvres d'art, traîner à la terrasse d'un café pour entendre et goûter l'art de vivre de ses habitants ; en d'autres termes, se laisser envahir et y laisser un peu de soi ...

Mais la grammaire ne suffit pas : elle n'est que le cocon. Pour que le papillon entre en scène, il faut éclairer cette grammaire par *trois règles d'actualité*.

règle n°1 - Ne jamais considérer comme acquises les valeurs établies et les émotions dégagées : s'inquiéter régulièrement par des enquêtes et des études de satisfaction auprès des clients et des habitants. Sans oublier les blogs : ces petits espions virtuels qui nous aideront à savoir si la promesse a bien été tenue et si l'expérience proposée est toujours bien dans l'air du temps.

règle n°2 - Faire une nette distinction entre la toile et le papier. On ne communique pas de la même manière sur le web que par catalogue ou dépliant, on ne développe pas les mêmes atouts, on n'oublie pas d'être interactif ... un texto vaut mieux qu'un papier à entête.

règle n° 3 - Créer un costume de scène pour la ville-star. Jeans ou paillettes. Pingouin ou drag-queen. Quelle que soit sa personnalité, la star doit séduire pour se faire connaître et pour entretenir son succès. Une fois ce look défini, le garder contre vents et marées, dans un but de cohérence avec la grammaire et de compétitivité face à la concurrence.

Et là, tout est dit ! La concurrence peut aller se rhabiller : on ne lutte pas contre le récit d'un visiteur enchanté de son expérience qui partage de bons souvenirs avec ses amis.

## **l'effet papillon**

Mais la recette pour une ville star n'est pas exclusive. Comment faire alors pour que le City Marketing qui la porte soit entendu et reconnu par le plus grand nombre ?

Et bien, il faut oser : du culot, de la fierté, voire carrément du chauvinisme !

Oser impliquer dans une même démarche les porteurs de courants a priori peu compatibles tels que les politiques, les commerciaux et les culturels : du choc des idées jaillit la lumière.

Oser donner envie aux journalistes qui médiatisent la ville d'en parler autrement : comme d'une star dont les valeurs sont celles déterminées par la grammaire et éclairée par les règles.

L'ultime défi est de donner à l'émotion l'importance de l'effet papillon. Ediles, hôteliers, artisans : une ville-star ne peut naître que grâce à tous ses porte-parole qui en parlent avec passion. Le conteur touche par sa vérité et chacun y mettant la même fierté devient ambassadeur. Tant et si bien que la voix enfle jusqu'à couvrir le tohu-bohu de ceux qui parlent fort mais faux. La marque-ville devient une star lorsqu'elle est portée par ses impresarios dont les interventions créent l'effet papillon de la réputation.