

NOTE RAPIDE

DE L'INSTITUT D'AMÉNAGEMENT ET D'URBANISME - ÎLE-DE-FRANCE N° 815



ÉCONOMIE

Juillet 2019 • www.lau-idf.fr

LE MIEUX-ÊTRE TERRITORIAL AU CŒUR DES STRATÉGIES EXPÉRIENTIELLES

COMMENT CONCEVOIR UNE VILLE, UN LIEU QUI LAISSENT UNE IMPRESSION POSITIVE DE BIEN-ÊTRE À SES VISITEURS ? RÉPONDRE À CETTE QUESTION RESTE TRÈS COMPLEXE, MAIS EST POURTANT PRIMORDIAL. CELA NÉCESSITE LA MOBILISATION DE NOMBREUSES PARTIES PRENANTES AINSI QUE L'USAGE D'UNE MÉTHODE PERMETTANT DE FACILITER UN TRAVAIL COLLECTIF. LES APPROCHES BASÉES SUR L'ÉCONOMIE DE L'EXPÉRIENCE OFFRENT DES TECHNIQUES DE MESURE ET DE PILOTAGE TRÈS UTILES POUR LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES ET LEURS FILIALES, AMÉNAGEURS OU INVESTISSEURS PRIVÉS.

Longtemps la mondialisation a voué les villes monde à une concurrence accrue, les engageant dans une course à l'attractivité, déterminante pour leur développement économique. Si l'axe économique a été surinvesti, il n'a pas nécessairement répondu aux attentes des populations en matière de qualité de vie globale. Dans ce contexte, et pour répondre à un mouvement général qui tend à replacer « l'humain » au cœur de la conception urbaine, les territoires ont redéfini leur stratégie d'attractivité en s'appuyant notamment sur les principes du marketing expérientiel. En effet, hier centré sur le « produit », selon le principe des 4 P : produit, prix, place, promotion, le marketing territorial intègre aujourd'hui dans sa démarche le « sujet » et son expérience. Le territoire est le théâtre d'expériences subjectives et émotionnelles fortes vécues par ceux qui y vivent ou le traversent, habitants, entrepreneurs, touristes, congressistes, salariés ou étudiants [Gollain, 2017].

À travers les exemples d'initiatives remarquables, en France et à l'international, cette Note propose une mise en perspective des nouvelles approches expérientielles visant à améliorer le mieux-être de ces publics dans leur fréquentation des centres-ville, sites d'activité économique, stations touristiques, etc., à l'occasion d'activités personnelles, professionnelles ou associatives. Il s'agit de mettre à disposition des éléments méthodologiques et des techniques sûres pour stimuler, voire transformer positivement ce qu'ils y vivent. Une approche essentielle pour les professionnels qui « fabriquent, animent et promeuvent » les territoires. Offrir à leurs publics une expérience territoriale positive, voire exceptionnelle, crée un avantage compétitif durable et distinctif.



1. Las Vegas : expérience immersive fascinante à Fremont Street, dont l'écran, en rénovation complète, forme la verrière. Las Vegas séduit les visiteurs pour les transformer en ambassadeurs.

2. Le zoo de La Flèche (Sarthe) : les lodges du zoo connaissent un formidable succès auprès du public qui réserve plusieurs mois à l'avance au minimum. L'explication tient dans l'expérience de partage de la vie des animaux.

3. La rue de la Flandre (Paris 18*) : pendant cinq jours, la première *pop-up street* a été organisée à Paris pour l'office de tourisme de Flandre. L'agence WAF a transformé provisoirement la rue Androuet en « rue de la Flandre » pour y proposer une expérience complète grâce des animations et espaces dédiés.

4. Le Hangar 42 : les grandes opérations d'urbanisme comme l'île de Nantes sont de plus en plus scénarisées pour le public à travers des lieux d'exposition conçus comme des showrooms expérientiels.

DÉFINITION GÉNÉRIQUE DE « L'EXPÉRIENCE »

L'expérience peut être définie par le fait d'acquiescer, délibérément ou non, la compréhension des êtres et des choses par leur pratique dans un monde réel, contribuant ainsi au développement de connaissances. Elle est donc importante pour développer un lien affectif très fort entre le territoire et ses publics, contribuant ainsi à leur fidélisation et, par conséquent, à la diffusion d'une image positive *via* un bouche-à-oreille *off* et *on line* [Batat, 2018].

UN NOUVEAU PARADIGME : L'ÉCONOMIE DE L'EXPÉRIENCE

Comme le stipule Wided Batat [Batat, 2016], enseignante-chercheuse à l'université Lyon 2, l'émergence de l'approche expérientielle marque le passage d'une logique « espace » centrée sur le territoire et ses attributs fonctionnels, vers une logique « sens » plutôt émotionnelle et liée à la signification subjective que les acteurs attribuent au territoire. Ce changement de paradigme qui caractérise l'économie de l'expérience a permis de passer d'une logique de production d'une offre nouvelle et fonctionnelle, à la création de biens et services centrés sur le sens, l'émotion et l'expérience vécue. Introduite à l'échelle du tourisme et des loisirs dans les années 1980, ces approches se développent rapidement aujourd'hui, à l'échelle internationale, dans les différents champs d'intervention des acteurs de l'aménagement et du développement des territoires.

ORIGINE ET APPORTS

Le concept « d'expérience » tel qu'il est utilisé aujourd'hui (encadré ci-contre) est à la congruence de travaux académiques nés dès les années 1960 dans différentes disciplines, telles que la philosophie, la sociologie, l'anthropologie, le marketing ou le design. L'article de Pine et Gilmore « Welcome to the Experience Economy », dans la *Harvard Business Review* en 1998, est l'un des plus connus et a relié fortement la notion d'expérience avec celle de l'attractivité des territoires en matière résidentielle et touristique. Il a donné lieu à de nombreuses parutions sur ces sujets, mais aussi à des initiatives à travers la planète visant à transformer l'expérience des visiteurs, tant au sein d'espaces publics que privés : Fremont Street à Las Vegas, West Edmonton Mall au Canada, Hard Rock Cafe, marketing touristique Esprit de Picardie, design urbain du quartier Zuidas d'Amsterdam. Cette évolution répond aux nouvelles attentes des publics, que l'on peut synthétiser autour de quatre thématiques : la quête de sens et d'éthique, l'intégration du digital et de l'interactivité dans la vie

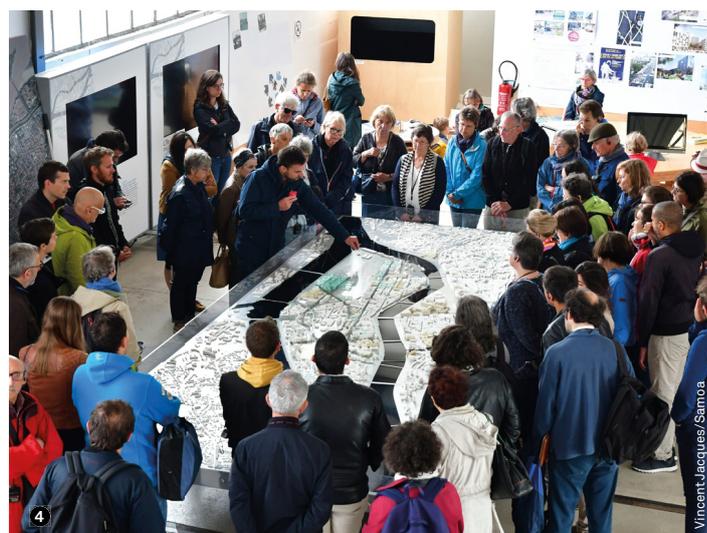
quotidienne, la préoccupation environnementale et la recherche d'émotions dans les pratiques de loisirs et de consommation.

À titre d'illustration pour un territoire, le vécu d'un visiteur ne se limite pas à un champ unique, mais à un ensemble d'interactions (lieu d'arrivée, hébergement, transports intérieurs, attractions, restauration, services reçus, etc.) qui conduit à ce que certains spécialistes appellent une « métaxpérience ». Ainsi, les points positifs et négatifs ressentis lors d'une visite professionnelle pour un congrès formeront, une fois combinés, l'expérience globale de l'individu, qu'il est essentiel de mesurer pour agir ultérieurement.

L'EXPÉRIENCE TRANSFORME ET SE TRANSFORME

De nombreuses études sociologiques menées dans les entreprises et territoires ont montré que toute personne ayant vécu une expérience réussie en ressort transformée, d'autant plus si celle-ci a répondu parfaitement à ses attentes et aspirations. Offrir les conditions menant à une telle satisfaction est un enjeu majeur pour développer son attractivité. C'est ainsi qu'il faut comprendre la création de lodges au sein du zoo de La Flèche (Sarthe) : les visiteurs ont la possibilité d'y vivre une nuit insolite à forte teneur émotionnelle centrée sur l'observation et l'interaction avec les animaux. Ce faisant, chaque visiteur ayant séjourné sur place devient un nouvel ambassadeur du zoo du fait de l'intensité de ce qu'il y a vécu.

L'expérience s'appréhende aussi selon une dimension temporelle qui oscille entre des moments négatifs et d'autres, plus positifs, tout au long de trois grandes phases : avant, pendant et après le séjour sur place [Gollain *et al.*, 2018]. L'expérience dite **perçue** se forge par le public avant sa venue. Elle se fonde pour beaucoup sur des perceptions, avis collectés et recherches d'informations. L'expérience qualifiée de **vécue** résulte des satisfactions et insatisfactions ressenties lors du séjour. Enfin, l'expérience **mémorisée** correspond à celle qui reste après le séjour. L'intensité de l'expérience ressentie par un public ne se joue donc



pas uniquement lors de la visite. Un constat que L'Institut Paris Region (ex-IAU îdF) a illustré dans son étude sur l'expérience de certains touristes visitant Auvers-sur-Oise, village du Val-d'Oise immortalisé par les peintres impressionnistes, ou par Vincent Van Gogh qui y a peint plus de 70 tableaux. Les conclusions ont montré que pour améliorer l'expérience globale des publics visés, il était nécessaire d'intensifier les points de contacts digitaux en amont de la visite, d'agir sur des points précis lors de l'expérience vécue, et de prolonger les liens après leur venue par des techniques de fidélisation.

MIEUX COMPRENDRE ET MESURER L'EXPÉRIENCE TERRITORIALE PAR LES « PERSONAS »

Mesurer l'expérience ressentie par les publics d'un lieu est devenu essentiel. Pour appréhender la capacité d'un territoire à générer des expériences positives, la technique du « persona » se révèle particulièrement efficace. Un persona est, dans le domaine du marketing territorial, un personnage imaginaire représentant un groupe ou segment cible. En partant d'études (notamment ethnographiques et netnographiques¹), celui-ci se verra attribuer un ensemble de traits décrivant les différents aspects de sa personnalité, ses goûts, ses préférences, ou encore ses inquiétudes et irritants. Sur cette base, il sera alors possible de simuler son comportement et mesurer à 360° les points positifs et négatifs de son expérience, des éléments les plus basiques comme la signalétique, à l'offre de services reçue, en passant par les ressentis sensoriels.

Autre illustration : si l'on s'intéresse à l'expérience d'un créateur d'entreprise lors des 14 étapes clés (infographie ci-contre) qu'il a rencontrées, de la naissance de son projet à la réception de son extrait d'immatriculation, on peut également appréhender l'attractivité économique d'un territoire. En effet, la création d'une entreprise est un projet qui demande de la préparation et l'entrepreneur devra prendre des décisions importantes pour se lancer. Lors de la plupart des étapes préconisées par les accompagnateurs de

la création d'entreprise, comme celles du Coin des entrepreneurs utilisées ici, plusieurs font état de la capacité du créateur à obtenir des informations, services ou appuis. Or, il existe de fortes disparités entre les territoires quant à cette expérience. Parfois, la qualité du relationnel avec un conseiller, l'obtention rapide d'une information ou d'un appui, joueront favorablement sur la prise de décision de s'installer dans une ville. Au contraire, les difficultés à obtenir un contact, ou une visite de locaux ratée, amoindriront les chances d'accueillir l'entreprise.

LE PILOTAGE DE L'EXPÉRIENCE TERRITORIALE SELON LA « MÉTHODE DES 7E »

Une fois la situation évaluée, les moyens et actions seront mis en place afin de définir et piloter l'expérience territoriale. Il s'agira tout d'abord de créer, le plus souvent collectivement, une narration attractive pour le lieu retenu. Cette technique, aussi appelée *storytelling*, est employée avec succès sur de nombreux sites comme celui de la station de ski de Val-Thorens qui, dans le cadre de sa marque partagée Live United, a su promouvoir adroitement l'expérience globale qu'elle propose.

Mais l'expérience territoriale n'est pas qu'une narration. Elle repose également et surtout sur la mise en œuvre d'actions concrètes visant à faciliter l'immersion et l'implication des publics visés. Ces actions seront positionnées dès la phase amont du parcours client pour s'achever à l'issue de la visite. La méthode des « 7 E » permet d'identifier les meilleures actions à mener et de gérer l'expérience territoriale ressentie par les publics à travers sept leviers [Batat, 2019] :

- **l'expérience** : il s'agit de transformer l'expérience vécue par les publics lors de la visite, occasionnelle ou régulière, du lieu concerné. Les actions sont nombreuses : attrait suscité par le design d'un site Internet, modalités d'accueil de nouveaux habitants, palette des services proposés, objets de convivialité de l'espace public, etc. ;
- **l'échange** : modalités d'implication des publics dans la co-construction de leur expérience et du prix qu'ils sont prêts à payer. En proposant un

Les 14 étapes clés de la création d'une entreprise



accès libre et gratuit, contrairement aux parcs de loisirs, les fêtes foraines misent sur l'engouement du public pour la restauration, les jeux et les sensations fortes, notamment avec les attractions, pour générer une expérience globale forte et obtenir les recettes financières attendues ;

- **l'extension** : cette famille d'actions recouvre celles qui facilitent la promotion-prospection de l'expérience proposée par le lieu : sensibilisation de prescripteurs comme les influenceurs, actions commerciales, animations, etc. L'événement organisé en juillet 2016 par l'office de tourisme de Flandre à Paris a consisté à rebaptiser quelques jours durant la rue Androuet « rue de la Flandre », à Montmartre. La petite artère a ainsi vécu à l'heure belge à travers diverses animations : dégustation de bières et frites, ateliers vélo, espaces mode, galeries, conférences, concerts, DJ sets, etc. ;
 - **l'emphase** : cette étape regroupe les actions et outils de communication, y compris par une marque (Disneyland® Paris, Le Puy du Fou, la Station F, la Foire de Paris, etc.), visant à attirer l'attention des publics sur l'expérience proposée. Le site Internet de la Beale Street à Memphis (Tennessee) est référencé comme un outil de communication particulièrement réussi pour attirer des visiteurs en centre-ville ;
 - **l'empathie** : cette notion rassemble l'ensemble des actions menées pour améliorer la qualité de la relation entre les publics et les personnes « points de contact » sur le territoire. Ainsi, avec Ambition 2024, le groupe ADP et la Région Île-de-France développent une stratégie commune pour améliorer l'accueil des touristes au sein des aéroports franciliens, dans la perspective des Jeux olympiques de 2024 ;
 - **les émotions** : lorsque les publics sont en interaction avec des points de contact (digitaux, centres d'appels, bornes d'accueil, etc.), lors de la préparation de leur voyage et pendant le séjour, il s'agit de proposer une dimension émotionnelle forte en plus de la qualité de l'offre proposée. Parmi les bonnes pratiques : le Hangar 32, ancien hangar portuaire, accueille depuis 2004 une exposition permanente autour du projet urbain de l'île de Nantes. Cet espace d'exposition et de médiation présente les différentes phases de ce projet et joue un rôle important pour attirer de nouveaux habitants en les aidants à s'y projeter. Depuis l'été 2017, une maquette 3D tactile et interactive sur grand écran est proposée qui permet de consulter les projets livrés, en cours et à venir. Une visite virtuelle du Hangar 32 et de l'exposition est également proposée sur Internet.
 - **émique et étique** : ces deux approches anthropologiques permettent de mieux suivre et piloter en continu l'expérience des publics, en se plaçant soit du point de vue interne au groupe étudié (émique), soit de l'extérieur, en posture d'observation (étique). Appliquées par exemple à un site comme celui d'une base de loisirs, ces techniques visent à améliorer le design des espaces proposés aux familles, mais aussi à renouveler régulièrement les offres sportives ou ludiques pour coller aux attentes et aspirations. Bien utilisées, ces techniques permettent aussi, par l'installation d'équipements spécifiques dans des sites identifiés comme clés, de stimuler un comportement sportif ressenti positivement par un utilisateur, tout en travaillant à l'amélioration de la santé publique.
- D'abord développée dans les entreprises et le tourisme, tous les domaines de l'aménagement et de l'urbanisme sont désormais concernés par l'économie de l'expérience. Dans la construction de l'expérience vécue d'un territoire, la dimension physique et sensorielle est également fondamentale et peut être stimulée dans l'espace public par la combinaison réussie « d'objets de convivialité » qui permettront d'améliorer nettement le cadre de vie. L'étude de L'Institut Paris Region [Leroi, 2019] distingue les dix familles d'objets de convivialité : art, commerce, événementiel, mobilier urbain, mobilité active, nature, numérique, sensorialité, sport-jeux et partage. Mobilier urbain expérimental, pop-up économie, urbanisme transitoire, expositions éphémères, bibliothèque de rue, boîte à dons, mobilier de gymnastique en libre-service, etc. Autant de micro-interventions et de design urbain très contextuel qui témoignent d'une construction partagée de l'espace public avec ses usagers. L'économie locale, les relations sociales tirent de nombreux bénéfices de ces aménités urbaines. Les échanges, les rencontres y sont dynamisés et l'on constate une baisse sensible des dégradations. ■

Wided Batat, docteur et professeur-chercheur en marketing expérientiel et digital
et cofondatrice de la société B&C Consulting
Vincent Gollain, directeur du département Économie de L'Institut Paris Region
et expert en attractivité territoriale

1. Selon Yohan Bernard, maître de conférences en sciences de gestion à l'université de Franche-Comté : « méthode d'enquête qualitative qui utilise Internet comme source de données en s'appuyant sur les communautés virtuelles de consommation. »

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

Fouad Awada

DIRECTRICE DE LA COMMUNICATION

Sophie Roquette

RÉDACTION EN CHEF

Isabelle Barazza

MAQUETTE

Jean-Eudes Tilloy

INFOGRAPHIE/CARTOGRAPHIE

Pascale Guery

MÉDIATHÈQUE/PHOTOTHÈQUE

Inès Le Meledo, Julie Sarris

FABRICATION

Sylvie Coulomb

RELATIONS PRESSE

Sandrine Kocki

sandrine.kocki@iau-idf.fr

IAU île-de-France

15, rue Falguière
75740 Paris Cedex 15
01 77 49 77 49

ISSN 1967-2144
ISSN ressource en ligne
2267-4071



www.iau-idf.fr



RESSOURCES

- Batat Wided, *Experiential marketing. Consumer behaviour, customer experience and the 7Es*, New York, Routledge, 2019.
- Batat Wided, *Concevoir et améliorer l'expérience client digitale*, Paris, Eyrolles, 2018.
- Batat Wided, *Marketing territorial expérientiel. Bassins de vie, branding, digital, expérientiel... toutes les facettes du nouveau marketing territorial*, Paris, Ellipses, 2016.
- Gollain Vincent, *Réussir sa démarche de marketing territorial. Méthode, techniques et bonnes pratiques*, Voiron, Territorial éditions, 2017.
- Gollain Vincent, Queige Laurent, Tillet Marion, « L'attractivité touristique par l'approche "parcours client" », *Note Rapide*, IAU îdF, n° 775, mai 2018.
- Leroi Pascale, *Carnet d'inspiration pour des espaces publics conviviaux*, IAU îdF, juin 2019.



- Pine II, B. Joseph., Gilmore, H. James, "Welcome to the Experience Economy", *Harvard Business Review*, 76, n° 4, 1998, pages 97 - 105.
- Soulard Odile (dir.), *Lieux culturels et valorisation du territoire. 15 lieux emblématiques en Île-de-France*. Tome 2, IAU îdF, juin 2018.



devient



INSTITUT
D'AMÉNAGEMENT
ET D'URBANISME

