

PREAVIS AU CONSEIL COMMUNAL D'YVERDON-LES-BAINS

concernant

une demande de crédit d'étude de CHF 70'000.- pour l'établissement d'un plan de marketing urbain pour Yverdon-les-Bains

Madame la Présidente,
Mesdames les Conseillères, Messieurs les Conseillers,

Dans son programme de législature 2021-2026 (cf. Communication CO 22.07 du 28 juin 2022), la Municipalité d'Yverdon-les-Bains a fait d'un marketing urbain ambitieux tourné vers l'extérieur un de ses objectifs stratégiques prioritaires (Axe 01, action prioritaire 07). Par le présent préavis, la Municipalité sollicite l'octroi d'un crédit d'étude de CHF 70'000.- pour un mandat de conseil confié à la Haute Ecole de gestion Haute École d'Ingénierie et de Gestion du Canton de Vaud (HEIG-VD) en vue de l'établissement d'un plan de marketing urbain pour Yverdon-les-Bains. La mise en œuvre de ce plan sera réalisée dans un deuxième temps, en fonction des budgets et crédits disponibles.

1. Contexte et enjeux

Depuis la publication du programme de législature 2021-2026, différentes actions et réflexions ont été menées par la Municipalité et ses services afin de donner corps à une « communication institutionnelle ambitieuse tournée vers l'extérieur » : réalisation de reportages photos valorisant la qualité de vie à Yverdon-les-Bains, nouvelle vidéo de présentation de la ville avec le concours d'Yvan Richardet, lancement de l'ouvrage « D'écrire ma ville », lancement d'un annuaire « who is who » (répertoire des personnes compétentes à l'intention des médias). Toutefois, il est apparu d'une part qu'une ligne directrice était nécessaire et d'autre part que les moyens manquaient pour concrétiser cet objectif ambitieux ; et cela tant sur le plan financier qu'en termes de disponibilité des services de la Ville à s'y dédier avec l'intensité et la régularité nécessaires.

À la faveur de la collaboration renforcée qui s'est récemment mise en place entre les services de la Ville et la HEIG-VD, d'intéressants échanges ont eu lieu lors des Assises de septembre 2023 avec les représentants des filières « Economie d'entreprise » et « Ingénierie des médias » de la haute école. Un projet de mandat de conseil en marketing urbain a été élaboré, qui confie à la HEIG-VD la tâche de proposer à l'horizon 2025 un plan de marketing urbain pour Yverdon-les-Bains, à déployer par la suite. Ce plan vise à attirer de nouveaux habitants/contribuables, et à définir les supports marketing les plus efficaces à cet effet.

L'accompagnement du mandat et la validation de ses différentes étapes seront coordonnés par la Municipalité et ses services, qui veilleront notamment à une bonne efficacité avec les démarches complémentaires de redynamisation du centre-ville et de politique foncière, la valorisation de l'offre culturelle, sportive et associative, de même que le concept de « ville résiliente » où il fait - et fera - bon vivre à l'avenir.

2. Description du mandat confié à la HEIG-VD

En 2023, la Municipalité et ses services ont eu différents échanges avec la HEIG-VD sur la thématique du marketing urbain, lesquels ont permis l'établissement d'une offre de services de la part de la haute école reposant sur les principes suivants :

Contexte général

La Ville d'Yverdon-les-Bains s'est fixé comme objectif stratégique d'attirer de nouveaux résidents tout en améliorant la qualité de vie des résidents actuels. En travaillant sur son dynamisme et son attractivité tant vis-à-vis de futures entreprises que de personnes souhaitant s'y installer, la Ville veut en effet renforcer son équilibre financier. Dans ce cadre, le déploiement d'un marketing urbain ambitieux et tourné vers l'extérieur est considéré comme une action prioritaire. Ce marketing urbain devra permettre de mieux faire connaître les atouts de la ville auprès du public cible, tout en adressant les défis posés par la position de « deuxième ville du canton » dont jouit Yverdon-les-Bains.

Afin de pouvoir disposer rapidement des premières bases nécessaires pour ce mandat, la **première étape** de la démarche explicitée ci-dessous (définition des segments-cibles), a fait l'objet d'un mandat séparé pour un montant de CHF 10'000.- (HT), imputé sur le budget de fonctionnement 2023 du Secrétariat général). Cette démarche court jusqu'en juin 2024.

Buts

Les étapes suivantes du mandat confié à la HEIG-VD par la Ville d'Yverdon-les-Bains, qui font l'objet de la présente demande de crédit d'étude, ont pour buts de :

- déterminer l'USP (Unique Selling Proposition) de la Ville ;
- déterminer les leviers qui permettront le développement de la Ville.

Démarche

- Définition et hiérarchisation des différents segments qui constitueront les cibles prioritaires pour la ville d'Yverdon-les-Bains ;
- Benchmarking de la Ville d'Yverdon-les-Bains par rapport à d'autres « villes n° 2 », en Suisse et à l'étranger, puis recensement des avantages concurrentiels pour chaque segment-cible ;
- Élaboration de positionnements potentiels pour la Ville et conduite d'une étude de perception auprès des résidents et non-résidents ;
- Définition des contours et valeurs de la marque « Yverdon » ainsi que de la stratégie marketing destinée à promouvoir cette marque ;
- Réalisation et budgétisation d'un plan marketing comprenant :
 - les indicateurs-clé de performance ;
 - les canaux de marketing et de communication à privilégier ;
 - les actions à mener pour mettre en place la stratégie choisie.
- Accompagnement du déploiement du plan marketing et de la mise en œuvre des actions opérationnelles.

Etapes du mandat

Le mandat de conseil est structuré autour des activités suivantes :

Activité	Livrables	Qui	Quand
<p>1. Segments-cibles</p> <p>Définir et caractériser les différents segments qui constitueront les cibles prioritaires pour la Ville d'Yverdon-les-Bains (démographie, statistiques, personas) pour la stratégie à venir.</p> <p>Mesurer la taille de chaque segment et l'évolution de ceux-ci.</p> <p>Hiérarchiser l'importance de chaque cible, prioriser, identifier les attentes, les besoins, les envies, les désirs, les aspirations des individus et des entreprises.</p>	<p>Description des segments-cibles</p> <p>Inventaire hiérarchisé des segments-cibles et valorisation de ceux-ci.</p> <p>Priorisation et sélection des cibles</p>	<p>Professeur + Collaborateur scientifique</p>	<p>Décembre 2023 à juin 2024 (mandat séparé – déjà réalisé)</p>
<p>2. Opportunités de positionnement & stratégie</p> <p>Proposer des positionnements potentiels pour la Ville.</p> <p>Identifier les unicités de la Ville, notamment envers Lausanne et sa région.</p> <p>Conduire une étude de perception auprès des résidents et des non-résidents, pour réaliser un diagnostic de la marque « Yverdon » et évaluer les actions correctrices idoines.</p> <p>Définir les contours et les valeurs de la marque « Yverdon ».</p> <p>Définir une stratégie marketing pour Yverdon.</p> <p>Structurer les différents éléments de langage en fonction du positionnement retenu.</p>	<p>Stratégie marketing (marketing stratégique et marketing opérationnel) envers chaque segment ciblé.</p>	<p>Professeur + Collaborateur scientifique</p>	<p>Automne 2024 à décembre 2024</p>

<p>3. Plan marketing</p> <p>Réaliser et budgétiser un plan marketing pour Yverdon, définir les indicateurs de performance et les actions à mener pour réaliser la stratégie définie en Projet 2.</p> <p>Définir l'ensemble des actions de communication envers les cibles définies, avec sélection des canaux adéquats.</p> <p>Définir les actions globales de promotion du territoire envers les cibles et proposer des investissements (infrastructures, événements, etc.) pour :</p> <p>1) attirer les cibles et 2) répondre à leurs besoins/envies tout en respectant le positionnement défini.</p>	Plan marketing	Professeur + Collaborateur scientifique	Janvier à juin 2025
<p>4. Déploiement du plan marketing</p> <p>Suivre le déploiement du plan marketing et des indicateurs de performance.</p> <p>Accompagner la mise en œuvre des actions opérationnelles.</p> <p>Evaluer la pertinence des idées/actions en fonction du positionnement défini.</p>	<p>Suivi des indicateurs-clé de performance</p> <p>Recommandations d'actions correctrices</p>	Professeur + Collaborateur scientifique	Dès 2025
<p>TOTAL (y compris la partie déjà réalisée au printemps 2024)</p>			73'100.-

3. Démarches préliminaires

Depuis plusieurs années, l'envie de travailler sur une meilleure image d'Yverdon-les-Bains est partagée par la Municipalité. Plusieurs études ont été menées par le passé, sans toujours déboucher sur des mesures concrètes. Compte tenu de grands projets en cours notamment dans le secteur « Gare-Lac », la Municipalité souhaite désormais se donner les moyens d'attirer de nouveaux habitants et de nouveaux contribuables pour favoriser le développement de la ville. Dans ce contexte, le mandat confié à la HEIG-VD est un prérequis indispensable si l'on veut conceptualiser, puis déployer des actions de marketing urbain vis-à-vis de l'extérieur.

4. Coûts et financement

Afin de financer le mandat confié à la HEIG-VD, courant de décembre 2023 à juin 2025 et estimé à CHF 73'100 (HT), y compris la 1^{ère} étape déjà réalisée, la Municipalité demande ainsi au Conseil communal un crédit d'étude de CHF 70'000.-.

Ce montant couvrira ainsi les étapes 2 à 4 du mandat, la 1^{ère} étape ayant fait l'objet d'un mandat séparé dont le montant a pu être imputé sur le budget de fonctionnement 2023, comme explicité ci-dessous :

- Les coûts relatifs à la **première étape** (segments-cibles), courant jusqu'au printemps 2024, se montaient à CHF 10'000.- (HT), ont déjà été imputés sur le budget de fonctionnement 2023 ;
 - Les coûts relatifs à la **deuxième étape** (opportunités de positionnement et stratégie), courant de l'été 2024 à décembre 2024, se montent à CHF 48'900.- ;
 - Les coûts relatifs à la **troisième étape** (plan marketing) courant de janvier à juin 2025 se montent à CHF 6'700.- ;
 - Les coûts relatifs à la **quatrième étape** (accompagnement du déploiement) se montent à CHF 7'500.-.
- > soit un total pour les étapes 2 à 4 de CHF 63'100.- (HT), respectivement CHF 68'250.- TTC.

À noter qu'en parallèle deux travaux d'étudiants (un bachelor et un travail de groupe), non facturés par la HEIG-VD, complèteront les analyses des experts. Afin de financer le déploiement des certaines mesures de communication et en particulier la conception, le développement et la production de matériel et d'outils de communication y relatifs, en se basant à cet effet sur une première estimation de la HEIG-VD, un montant de CHF 300'000 – est prévu au plan des investissements 2024-2033 pour l'ensemble des investissements nécessaires à la démarche. Ce montant comprend le montant de CHF 70'000.- qui fait l'objet du présent préavis.

5. Charges annuelles

Le tableau des charges annuelles se présente comme suit :

Etablissement d'un plan de marketing urbain	
Coût total	CHF 70'000.-
Amortissement	10 ans
Charges d'exploitation	CHF 7'000.- (amortissement annuel)
	CHF 455.- (frais d'intérêt du capital investi)
	Total CHF 7'455.-

6. Conclusion

Le projet de marketing urbain aura un fort impact sur l'image d'Yverdon-les-Bains. Parmi les objectifs phares du programme de législature 2021-2026, la mise en place d'une communication institutionnelle ambitieuse tournée vers l'extérieur se doit d'être concrétisée dans les meilleurs délais par le déploiement de mesures de communication ciblées, qui pourront être définies grâce aux compétences de la HEIG-VD dans l'esprit de partenariat qui anime les collaborations entre la Ville et la haute école. Ce projet vise également à attirer de nouveaux habitants/contribuables, à favoriser ainsi le développement économique de la ville, et à valoriser son image. La Municipalité est dès lors persuadée que cet investissement somme toute modeste constitue une priorité politique pour la Ville, qui, sans excès, doit se donner les moyens de réaliser ses ambitions.



Vu ce qui précède, nous avons l'honneur de vous proposer, Madame la Présidente, Mesdames les Conseillères, Messieurs les Conseillers, de prendre la décision suivante :

LE CONSEIL COMMUNAL D'YVERDON-LES-BAINS
sur proposition de la Municipalité,
entendu le rapport de sa Commission et
considérant que cet objet a été régulièrement porté à l'ordre du jour,

décide :

- Article 1: La Municipalité est autorisée à confier un mandat de conseil à la Haute École d'Ingénierie et de Gestion du Canton de Vaud (HEIG-VD) pour l'établissement d'un plan de marketing urbain pour Yverdon-les-Bains.
- Article 2: Un crédit d'étude de CHF 70'000.- lui est accordé à cet effet.
- Article 3: La dépense sera financée par la trésorerie générale, imputée au compte n° 19010.24 « Crédit d'étude plan de marketing urbain » et amortie en 10 ans.

AU NOM DE LA MUNICIPALITE

Le syndic : 
P. Dessemontet



Le secrétaire : 
F. Zürcher

Délégué de la Municipalité : M. Pierre Dessemontet, syndic