

Le marketing digital comme levier du développement territorial dans les régions arides : proposition d'un cadre conceptuel et validation empirique dans le contexte marocain

Digital Marketing as a Lever for Territorial Development in Arid Regions: A Conceptual Framework and Empirical Validation in the Moroccan Context

Zhour EL BOUAZZAOU

Docteure Chercheuse,
Faculté des sciences juridiques économiques et sociales-Agdal,
Université Mohammed V de Rabat, Maroc
Laboratoire de Recherche en Sciences de Gestion

Pr. Jalila AIT SOUDANE

Professeure de l'Enseignement Supérieur
Faculté des sciences juridiques économiques et sociales-Agdal,
Université Mohammed V de Rabat, Maroc
Laboratoire de Recherche en Sciences de Gestion

Date de soumission : 02/04/2026

Date d'acceptation : 29/07/2026

Pour citer cet article :

EL BOUAZZAOU Z. & AIT SOUDANE J. (2026) «Le marketing digital comme levier du développement territorial dans les régions arides : proposition d'un cadre conceptuel et validation empirique dans le contexte marocain», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 9 : Numéro 3 » pp : 958 - 981

Résumé

Les régions arides sont confrontées à des défis structurels qui limitent leur développement territorial, notamment l'éloignement géographique, l'insuffisance des infrastructures, la faible attractivité économique et les difficultés d'accès aux marchés. Dans ce contexte, la transformation numérique offre de nouvelles opportunités pour renforcer la compétitivité des territoires et soutenir un développement territorial plus inclusif et durable. Parmi les outils mobilisés, le marketing digital apparaît comme un levier stratégique permettant de promouvoir les territoires, de valoriser les ressources locales et de stimuler l'entrepreneuriat. Toutefois, les recherches portant sur les liens entre marketing digital et développement territorial demeurent encore limitées, particulièrement dans le contexte des régions arides.

Cette recherche vise à analyser l'influence du marketing digital sur le développement territorial dans les régions arides marocaines. Elle propose un modèle conceptuel dans lequel le marketing digital constitue la variable explicative principale du développement territorial, médié par l'attractivité territoriale, la valorisation des ressources locales et l'entrepreneuriat territorial, tandis que les infrastructures numériques jouent un rôle modérateur. Le cadre théorique mobilise la **Resource-Based View (RBV)** et la **théorie institutionnelle**, offrant une compréhension intégrée des mécanismes expliquant la contribution du marketing digital au développement territorial.

L'étude adopte une démarche quantitative de type hypothético-déductif. Les données ont été collectées auprès d'acteurs économiques et institutionnels de plusieurs régions arides marocaines et analysées à l'aide de la modélisation par équations structurelles (SEM). Les résultats montrent que le marketing digital exerce une influence positive et significative sur le développement territorial, principalement à travers l'amélioration de l'attractivité territoriale, la valorisation des ressources locales et le renforcement de l'entrepreneuriat territorial. Les infrastructures numériques amplifient également ces effets.

Cette recherche enrichit la littérature sur le marketing territorial en proposant un modèle explicatif adapté aux régions arides. Elle fournit également des recommandations aux collectivités territoriales, aux agences de développement et aux décideurs publics pour intégrer le marketing digital dans les stratégies de développement territorial durable.

Mots-clés : marketing digital ; développement territorial ; régions arides ; attractivité territoriale ; entrepreneuriat territorial ; infrastructures numériques ; Maroc.

Abstract

Arid regions face persistent structural challenges, including geographical remoteness, limited infrastructure, low economic attractiveness, and restricted market access, all of which constrain territorial development. In this context, digital transformation offers new opportunities to enhance territorial competitiveness and promote more inclusive and sustainable development. Among the available digital tools, digital marketing has emerged as a strategic instrument for promoting territories, enhancing local resources, and fostering territorial entrepreneurship. However, existing research on the relationship between digital marketing and territorial development remains fragmented, particularly in the context of arid regions.

This study investigates the influence of digital marketing on territorial development in Moroccan arid regions. It proposes a conceptual framework in which digital marketing acts as the main explanatory variable of territorial development through three mediating mechanisms: territorial attractiveness, local resource valorization, and territorial entrepreneurship. In addition, digital infrastructure is considered a moderating factor that strengthens these relationships. The theoretical framework combines the **Resource-Based View (RBV)** and **Institutional Theory** to explain how digital capabilities and institutional conditions jointly contribute to territorial development.

A quantitative, hypothetico-deductive research design was adopted. Data were collected from economic and institutional stakeholders operating in several Moroccan arid regions and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM). The findings indicate that digital marketing has a positive and significant impact on territorial development by enhancing territorial attractiveness, promoting local resource valorization, and encouraging territorial entrepreneurship. Furthermore, digital infrastructure significantly strengthens the effectiveness of digital marketing strategies.

This study contributes to the literature by proposing an integrated conceptual model linking digital marketing and territorial development in arid regions. It also provides practical recommendations for local authorities, development agencies, entrepreneurs, and policymakers seeking to integrate digital marketing into sustainable territorial development strategies.

Keywords: Digital marketing; Territorial development; Arid regions; Territorial attractiveness; Territorial entrepreneurship; Digital infrastructure; Morocco.

1. Introduction

Les mutations économiques, technologiques et environnementales des dernières décennies ont profondément transformé les dynamiques de développement des territoires. La mondialisation, l'accélération de la transformation numérique et les défis liés au changement climatique conduisent les territoires à repenser leurs stratégies de développement afin de renforcer leur compétitivité, leur attractivité et leur résilience (United Nations, 2023 ; OECD, 2023). Dans ce contexte, les régions arides figurent parmi les territoires les plus vulnérables en raison de contraintes structurelles telles que la rareté des ressources hydriques, la désertification, l'isolement géographique, la faiblesse des infrastructures et les disparités socio-économiques persistantes (IPCC, 2022 ; UNCCD, 2022). Malgré ces difficultés, ces régions disposent d'importants atouts, notamment des ressources naturelles, un patrimoine culturel riche, un potentiel touristique et des opportunités de développement fondées sur les énergies renouvelables, l'agriculture durable et l'économie locale.

Face à ces enjeux, le **développement territorial** s'impose comme une approche intégrée visant à mobiliser les ressources spécifiques d'un territoire afin de promouvoir une croissance économique durable, une cohésion sociale renforcée et une meilleure qualité de vie pour les populations locales (Camagni, 2008 ; Rodríguez-Pose, 2013). Contrairement aux approches traditionnelles centrées sur les investissements publics ou les infrastructures, le développement territorial met l'accent sur la valorisation des ressources locales, la coopération entre les acteurs, l'innovation et la gouvernance territoriale. Il repose sur la capacité des territoires à construire un avantage compétitif durable en mobilisant leurs ressources matérielles et immatérielles.

Parallèlement, la transformation numérique ouvre de nouvelles perspectives pour le développement des territoires. L'essor des technologies digitales, des plateformes numériques, des réseaux sociaux et du commerce électronique modifie profondément les modes de communication, de promotion et de création de valeur (Verhoef et al., 2021 ; Vial, 2019). Cette évolution favorise l'émergence de stratégies territoriales fondées sur l'utilisation des outils numériques pour améliorer la visibilité des territoires, attirer les investissements, promouvoir les produits locaux et renforcer les interactions entre les différents acteurs du développement. Dans cette perspective, le **marketing digital** apparaît comme un levier stratégique permettant d'accroître l'attractivité territoriale et de soutenir les dynamiques de développement économique local.

Traditionnellement associé aux entreprises, le marketing digital est aujourd'hui mobilisé par les collectivités territoriales, les agences de développement et les organisations locales pour promouvoir les atouts des territoires, développer leur image de marque (*place branding*) et renforcer leur compétitivité dans un environnement de plus en plus concurrentiel (Kotler et al., 2021 ; Kavartzis & Ashworth, 2015). Grâce aux réseaux sociaux, aux plateformes collaboratives, au référencement numérique, aux contenus digitaux et aux stratégies de communication en ligne, les territoires peuvent accroître leur visibilité, attirer de nouveaux investisseurs, soutenir les entreprises locales et faciliter l'accès aux marchés nationaux et internationaux. Ces outils offrent des opportunités particulièrement importantes pour les régions arides, dont le développement est souvent limité par leur éloignement géographique et leur faible intégration dans les circuits économiques traditionnels.

Cependant, malgré l'intérêt croissant porté au marketing digital et au développement territorial, la littérature demeure fragmentée. Les recherches existantes se concentrent principalement sur le marketing des destinations touristiques, le commerce électronique, les villes intelligentes ou les stratégies numériques des entreprises (Hanna & Rowley, 2020 ; Florek, 2021). Les études analysant spécifiquement le rôle du marketing digital dans le développement territorial des régions arides restent encore limitées. De plus, les mécanismes par lesquels le marketing digital contribue à renforcer l'attractivité territoriale, à valoriser les ressources locales et à stimuler

l'entrepreneuriat territorial demeurent insuffisamment explorés. Cette fragmentation des connaissances révèle un **vide scientifique** qui justifie la présente recherche.

Dans ce contexte, cette étude s'intéresse au rôle du marketing digital comme levier du développement territorial durable dans les régions arides. Plus précisément, elle cherche à répondre à la question de recherche suivante :

Dans quelle mesure le marketing digital contribue-t-il au développement territorial durable des régions arides à travers le renforcement de leur attractivité, la valorisation de leurs ressources locales et le soutien à l'entrepreneuriat territorial ?

Afin de répondre à cette problématique, cette recherche poursuit un objectif général consistant à analyser l'influence du marketing digital sur le développement territorial durable des régions arides. Plus spécifiquement, elle vise à : (i) examiner l'effet du marketing digital sur l'attractivité territoriale ; (ii) analyser son influence sur la valorisation des ressources locales ; (iii) étudier son rôle dans le développement de l'entrepreneuriat territorial ; et (iv) évaluer la contribution de ces dimensions au développement territorial durable.

Cette étude apporte plusieurs contributions. Sur le plan théorique, elle enrichit la littérature en proposant un cadre conceptuel intégrant le marketing digital, l'attractivité territoriale, la valorisation des ressources locales, l'entrepreneuriat territorial et le développement territorial durable. Elle contribue également à élargir les recherches sur le marketing territorial en les appliquant au contexte encore peu exploré des régions arides. Sur le plan managérial, les résultats attendus fourniront des recommandations aux collectivités territoriales, aux agences de développement, aux entrepreneurs et aux décideurs publics souhaitant intégrer les stratégies de marketing digital dans leurs politiques de développement territorial afin de renforcer la compétitivité, la visibilité et l'attractivité des territoires.

Enfin, l'article est organisé comme suit. La deuxième section présente une revue critique de la littérature et met en évidence les lacunes scientifiques qui justifient le modèle conceptuel proposé. La troisième section expose le cadre théorique et les hypothèses de recherche. La quatrième décrit la méthodologie adoptée, tandis que la cinquième présente les résultats empiriques. La sixième section discute ces résultats à la lumière des travaux antérieurs, avant que la dernière section ne présente les principales conclusions, les contributions, les limites de la recherche et les perspectives de travaux futurs.

2. Revue de la littérature

La littérature consacrée au marketing digital et au développement territorial a connu un essor considérable au cours des deux dernières décennies, sous l'effet de la transformation numérique, de la mondialisation et des nouveaux paradigmes du développement durable. Si les recherches ont largement démontré l'importance des technologies numériques dans la compétitivité des entreprises et des destinations touristiques, leur contribution au développement territorial, notamment dans les régions arides, demeure encore insuffisamment explorée. Cette revue de littérature vise ainsi à analyser de manière critique les principaux fondements théoriques relatifs au marketing digital et au développement territorial, à identifier les convergences et les divergences des recherches existantes, puis à mettre en évidence les lacunes scientifiques qui justifient la présente étude.

2.1. Le marketing digital : concepts, évolution et enjeux

Le marketing digital constitue aujourd'hui un domaine incontournable de la stratégie des organisations et des territoires. Son évolution est étroitement liée au développement des technologies de l'information et de la communication, à l'essor d'Internet ainsi qu'à la généralisation des plateformes numériques. Contrairement au marketing traditionnel, centré principalement sur les canaux de communication physiques, le marketing digital repose sur

l'utilisation intégrée des technologies numériques afin de créer, communiquer et délivrer de la valeur aux différentes parties prenantes (Kotler et al., 2021 ; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022). Selon Kotler, Kartajaya et Setiawan (2021), le passage du **Marketing 4.0** au **Marketing 5.0** traduit une évolution majeure où les technologies digitales, l'intelligence artificielle, l'analyse des données massives (*big data*) et l'automatisation deviennent des leviers stratégiques de création de valeur. Dans cette perspective, le marketing digital dépasse la simple communication en ligne pour devenir un véritable outil d'innovation, de personnalisation de l'expérience utilisateur et de renforcement des relations entre les organisations et leurs parties prenantes.

Parallèlement, la transformation digitale modifie profondément les modes de gouvernance des territoires. Les plateformes numériques, les réseaux sociaux, les systèmes d'information géographique et les technologies intelligentes favorisent une meilleure circulation de l'information, renforcent la participation des acteurs locaux et améliorent la visibilité des territoires (Vial, 2019 ; Verhoef et al., 2021). Cette évolution conduit progressivement à l'émergence du **marketing digital territorial**, défini comme l'ensemble des stratégies numériques mises en œuvre par les collectivités territoriales et les institutions publiques afin de promouvoir les ressources locales, renforcer l'attractivité des territoires et soutenir leur développement économique (Kavaratzis & Ashworth, 2015).

Toutefois, la littérature révèle également plusieurs limites. La majorité des recherches se concentrent sur les entreprises, les destinations touristiques ou les métropoles intelligentes, tandis que les applications du marketing digital aux territoires ruraux ou aux régions arides restent relativement marginales (Florek, 2021 ; Hanna & Rowley, 2020). Cette orientation témoigne d'un déséquilibre dans les objets étudiés et souligne la nécessité d'élargir les recherches aux territoires confrontés à des contraintes géographiques et socio-économiques spécifiques.

2.2. Le développement territorial : fondements théoriques

Le concept de développement territorial s'est progressivement imposé comme une approche renouvelée du développement économique, fondée sur la mobilisation des ressources locales, la coopération entre les acteurs et la valorisation des spécificités territoriales (Camagni, 2008 ; Barca, 2009). Contrairement aux approches traditionnelles centrées sur la croissance économique ou l'aménagement spatial, le développement territorial considère le territoire comme un système dynamique où interagissent les dimensions économiques, sociales, institutionnelles, environnementales et culturelles.

Dans cette perspective, le territoire n'est plus uniquement envisagé comme un espace géographique, mais comme un ensemble de ressources tangibles et intangibles susceptibles de générer un avantage compétitif durable (Capello, 2016). Les travaux de Camagni (2008) introduisent notamment le concept de **capital territorial**, qui regroupe les ressources naturelles, humaines, institutionnelles, culturelles et relationnelles mobilisables pour soutenir le développement local.

La littérature distingue également le développement territorial du développement local. Alors que le développement local privilégie essentiellement les initiatives communautaires à une échelle restreinte, le développement territorial adopte une vision plus intégrée, mobilisant les différents niveaux de gouvernance et les interactions entre les acteurs publics, privés et associatifs (OECD, 2023). Cette approche rejoint les travaux de Rodríguez-Pose (2013), qui soulignent l'importance des institutions et de la gouvernance territoriale dans la réduction des disparités régionales.

Par ailleurs, deux notions apparaissent particulièrement centrales dans la littérature : **l'attractivité territoriale** et **la compétitivité territoriale**. L'attractivité désigne la capacité d'un

territoire à attirer et retenir des entreprises, des investisseurs, des touristes ou des talents grâce à la qualité de son environnement économique, institutionnel et social (Kavaratzis & Ashworth, 2015). La compétitivité territoriale, quant à elle, renvoie à la capacité d'un territoire à créer durablement de la richesse et de l'emploi tout en améliorant le bien-être de sa population (Porter, 1998 ; Capello, 2016).

Néanmoins, plusieurs auteurs soulignent que les modèles classiques de développement territorial accordent encore une place limitée aux technologies numériques et aux stratégies de marketing digital comme facteurs explicatifs du développement territorial, en particulier dans les régions périphériques ou arides (Rodríguez-Pose, 2020 ; OECD, 2023).

2.3. Marketing digital et développement territorial

L'intérêt croissant porté au marketing digital dans les stratégies de développement territorial s'inscrit dans un contexte marqué par la transformation numérique des économies et la montée en puissance des technologies de l'information et de la communication. Alors que le marketing digital a longtemps été mobilisé comme un outil de communication commerciale destiné aux entreprises, son champ d'application s'est progressivement élargi aux territoires, où il constitue désormais un levier de valorisation des ressources locales, d'amélioration de l'attractivité et de renforcement de la compétitivité territoriale (Kotler et al., 2021 ; Kavaratzis & Ashworth, 2015). Cette évolution traduit un changement de paradigme dans lequel les territoires ne sont plus seulement considérés comme des espaces administratifs, mais comme des acteurs capables de développer une identité, une image et une proposition de valeur susceptibles d'attirer investisseurs, touristes, entrepreneurs et nouveaux habitants.

2.3.1. Les apports du marketing digital au développement territorial

Les recherches récentes mettent en évidence plusieurs contributions du marketing digital au développement territorial. Une première série d'études montre que les technologies numériques renforcent la visibilité des territoires grâce aux plateformes digitales, aux réseaux sociaux et aux dispositifs de communication interactive. Cette visibilité accrue améliore la diffusion de l'information, facilite l'accès aux marchés et participe à la construction d'une image territoriale attractive (Hanna & Rowley, 2020 ; Florek, 2021).

D'autres travaux soulignent que le marketing digital constitue un facteur de dynamisation économique en favorisant l'émergence de nouveaux modèles d'affaires, le développement du commerce électronique et l'intégration des petites entreprises dans les chaînes de valeur nationales et internationales (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022 ; Verhoef et al., 2021). Dans cette perspective, les outils numériques permettent aux territoires de réduire certaines contraintes liées à l'éloignement géographique, en facilitant la commercialisation des produits locaux et l'accès aux services numériques.

Par ailleurs, plusieurs auteurs considèrent que le marketing digital contribue à renforcer la gouvernance territoriale en améliorant les interactions entre les collectivités publiques, les entreprises, les organisations de la société civile et les citoyens. Les plateformes collaboratives, les données ouvertes (*open data*) et les dispositifs de participation numérique favorisent une gouvernance plus inclusive et plus transparente, susceptible d'accroître l'efficacité des politiques territoriales (Vial, 2019 ; OECD, 2023).

2.3.2. Les convergences de la littérature

Malgré la diversité des contextes étudiés, plusieurs points de convergence émergent de la littérature. Premièrement, un consensus se dégage sur le fait que le marketing digital constitue aujourd'hui un facteur stratégique d'amélioration de l'attractivité territoriale. Les territoires qui

investissent dans leur présence numérique développent une meilleure visibilité, renforcent leur image de marque et améliorent leur capacité à attirer des investisseurs, des visiteurs et des entreprises (Kotler et al., 2021 ; Zenker & Braun, 2017).

Deuxièmement, de nombreuses recherches montrent que les technologies numériques facilitent la valorisation des ressources territoriales. Les plateformes digitales permettent notamment de promouvoir le patrimoine naturel, culturel et artisanal, tout en favorisant la commercialisation des produits du terroir auprès de marchés plus larges (Kavaratzis & Ashworth, 2015 ; Florek, 2021).

Troisièmement, plusieurs études soulignent que le marketing digital soutient le développement de l'entrepreneuriat territorial en améliorant l'accès à l'information, aux réseaux professionnels et aux opportunités commerciales. Les technologies numériques réduisent les coûts de transaction et renforcent les capacités d'innovation des entrepreneurs locaux (Nambisan et al., 2019 ; Verhoef et al., 2021). Ainsi, la littérature converge vers l'idée que le marketing digital constitue un levier susceptible de stimuler le développement économique et social des territoires lorsqu'il est intégré dans une stratégie territoriale cohérente.

2.3.3. Les divergences de la littérature

Si les bénéfices du marketing digital sont largement reconnus, les travaux scientifiques présentent néanmoins plusieurs divergences. Un premier débat porte sur l'importance relative des technologies numériques par rapport aux autres facteurs du développement territorial. Certains auteurs considèrent que le marketing digital représente un moteur déterminant de la compétitivité territoriale (Kotler et al., 2021), tandis que d'autres estiment que ses effets restent conditionnés par la qualité des infrastructures physiques, des institutions et de la gouvernance locale (Rodríguez-Pose, 2020 ; OECD, 2023).

Une seconde divergence concerne les territoires bénéficiaires de la transformation numérique. Plusieurs études montrent que les métropoles et les régions fortement connectées tirent davantage profit des stratégies numériques que les territoires ruraux ou périphériques, où les infrastructures numériques demeurent insuffisantes et où les compétences digitales restent limitées (World Bank, 2024 ; European Commission, 2022). Cette fracture numérique peut limiter l'efficacité du marketing digital et accentuer certaines inégalités territoriales.

Enfin, les recherches divergent quant aux effets du marketing digital sur le développement durable. Si certains travaux mettent en avant sa capacité à promouvoir des modèles de développement plus inclusifs et plus innovants, d'autres soulignent que les bénéfices du numérique dépendent fortement du contexte institutionnel, du niveau de maturité digitale et de l'engagement des acteurs territoriaux (Vial, 2019 ; Verhoef et al., 2021). Ces divergences montrent que le marketing digital ne constitue pas une solution universelle ; son efficacité dépend des ressources, des capacités et de la gouvernance propres à chaque territoire.

2.3.4. Les limites des recherches existantes

L'analyse critique de la littérature met en évidence plusieurs limites qui justifient la présente recherche. Premièrement, les travaux existants portent principalement sur les grandes villes, les destinations touristiques ou les entreprises, tandis que les régions arides et les territoires faiblement urbanisés demeurent peu étudiés. Cette concentration limite la compréhension des spécificités des territoires confrontés à des contraintes environnementales et infrastructurelles importantes. Deuxièmement, la majorité des recherches analysent les effets directs du marketing digital sans expliquer les mécanismes par lesquels celui-ci influence le développement territorial. Les rôles médiateurs de l'attractivité territoriale, de la valorisation des ressources locales et de l'entrepreneuriat territorial restent encore insuffisamment explorés.

Troisièmement, les études empiriques menées dans les pays émergents, et plus particulièrement en Afrique du Nord, demeurent rares. Les résultats disponibles proviennent essentiellement de contextes européens, nord-américains ou asiatiques, ce qui limite leur généralisation à des territoires présentant des caractéristiques économiques, institutionnelles et environnementales différentes. Ces constats soulignent la nécessité de développer un cadre conceptuel permettant de mieux comprendre les mécanismes par lesquels le marketing digital contribue au développement territorial des régions arides.

2.4. Les mécanismes explicatifs du développement territorial

Les travaux récents montrent que l'influence du marketing digital sur le développement territorial ne s'exerce pas uniquement de manière directe. Elle est également médiée par plusieurs mécanismes qui traduisent la capacité des territoires à transformer les ressources numériques en avantages compétitifs. Dans cette perspective, trois variables apparaissent particulièrement pertinentes : **l'attractivité territoriale, la valorisation des ressources territoriales et l'entrepreneuriat territorial.**

2.4.1. Attractivité territoriale

L'attractivité territoriale renvoie à la capacité d'un territoire à attirer et à retenir des investisseurs, des entreprises, des touristes, des talents et des populations grâce à la qualité de ses ressources, de ses infrastructures et de son environnement institutionnel (Camagni, 2008 ; Zenker & Braun, 2017). Les stratégies de marketing digital renforcent cette attractivité en améliorant la visibilité du territoire, en diffusant une image cohérente et en facilitant les interactions avec les différentes parties prenantes. Les recherches montrent que la communication numérique territoriale influence positivement la perception des territoires et constitue un facteur déterminant de leur compétitivité.

2.4.2. Valorisation des ressources territoriales

Le développement territorial repose également sur la capacité à identifier, promouvoir et exploiter durablement les ressources spécifiques d'un territoire. Le marketing digital facilite cette valorisation en renforçant la diffusion des produits locaux, du patrimoine culturel, des savoir-faire artisanaux et des ressources naturelles auprès de marchés plus larges. Les plateformes numériques permettent ainsi de créer de nouvelles opportunités économiques et d'accroître la valeur ajoutée des ressources territoriales (Kavaratzis & Ashworth, 2015 ; Florek, 2021).

2.4.3. Entrepreneuriat territorial

L'entrepreneuriat territorial constitue un moteur essentiel du développement local. Il favorise la création d'entreprises, l'innovation et l'emploi tout en renforçant la résilience économique des territoires (Audretsch et al., 2015). Le marketing digital contribue à cette dynamique en facilitant l'accès aux marchés, aux réseaux professionnels, aux informations stratégiques et aux outils numériques nécessaires au développement des activités entrepreneuriales. Dans les régions arides, où les contraintes géographiques limitent souvent les débouchés commerciaux, cette dimension apparaît particulièrement déterminante.

2.5. Synthèse critique de la littérature et identification du *Research Gap*

L'analyse de la littérature met en évidence un consensus sur le rôle croissant du marketing digital dans la promotion des territoires et le renforcement de leur attractivité. Toutefois, plusieurs limites subsistent. Les recherches demeurent principalement centrées sur les espaces urbains, les destinations touristiques ou les organisations privées, laissant les régions arides

relativement peu étudiées. En outre, les mécanismes explicatifs reliant le marketing digital au développement territorial sont rarement analysés de manière intégrée, notamment à travers les rôles médiateurs de l'attractivité territoriale, de la valorisation des ressources locales et de l'entrepreneuriat territorial. Enfin, les travaux empiriques réalisés dans les pays émergents restent limités, ce qui réduit la portée des connaissances disponibles.

Ces lacunes justifient la présente recherche, qui propose un modèle conceptuel intégrant ces trois mécanismes afin d'expliquer comment le marketing digital peut contribuer au développement territorial durable des régions arides. Ce positionnement permet de répondre au *research gap* identifié, de formuler les hypothèses de recherche et de fonder le cadre conceptuel présenté dans la section suivante.

3. Cadre théorique et développement des hypothèses

Cette section vise à construire les fondements théoriques du modèle conceptuel proposé et à justifier les relations entre les variables de recherche. En s'appuyant sur la **Resource-Based View (RBV)** et la **théorie institutionnelle**, elle explique les mécanismes par lesquels le marketing digital peut contribuer au développement territorial durable dans les régions arides. Ces deux approches sont complémentaires : la première met l'accent sur les ressources et les capacités stratégiques des territoires, tandis que la seconde souligne le rôle des institutions, de la gouvernance et des infrastructures dans la création de valeur territoriale.

3.1. Fondements théoriques

3.1.1. La Resource-Based View (RBV)

La **Resource-Based View (RBV)**, développée par Barney (1991) et enrichie par Grant (1991) et Peteraf (1993), constitue l'un des cadres théoriques les plus influents pour expliquer la création d'un avantage compétitif durable. Selon cette théorie, la performance d'une organisation dépend de sa capacité à identifier, développer et exploiter des ressources stratégiques présentant les caractéristiques **VRIN** : valeur (*valuable*), rareté (*rare*), difficulté d'imitation (*inimitable*) et non-substituabilité (*non-substitutable*).

Bien que la RBV ait été initialement élaborée dans le domaine du management stratégique, plusieurs chercheurs soulignent qu'elle peut être transposée à l'analyse des territoires, considérés comme des ensembles de ressources matérielles et immatérielles mobilisées au service du développement économique et social (Barca, 2009 ; Camagni, 2008). Dans cette perspective, les infrastructures numériques, les compétences digitales, les plateformes collaboratives et les capacités de communication constituent des ressources stratégiques susceptibles de renforcer l'attractivité territoriale, de valoriser les ressources locales et de soutenir l'entrepreneuriat. Le marketing digital peut ainsi être interprété comme une capacité dynamique permettant aux territoires d'exploiter efficacement leurs ressources, de développer une identité numérique forte et de créer un avantage concurrentiel durable. Cette approche est particulièrement pertinente pour les régions arides, où les ressources physiques sont souvent limitées mais où les technologies numériques offrent de nouvelles opportunités de développement.

3.1.2. La théorie institutionnelle

La théorie institutionnelle complète utilement la RBV en mettant l'accent sur l'influence de l'environnement institutionnel sur les stratégies des organisations et des territoires (Scott, 2014 ; North, 1990). Selon cette approche, les performances territoriales dépendent non seulement des ressources disponibles, mais également de la qualité des institutions, des politiques publiques, des infrastructures et des mécanismes de gouvernance.

Dans le contexte des régions arides, l'efficacité des stratégies de marketing digital est fortement conditionnée par l'existence d'infrastructures numériques performantes, d'un accès fiable à Internet, d'un cadre réglementaire favorable à l'innovation et d'une coopération efficace entre les acteurs publics et privés. Les institutions jouent ainsi un rôle déterminant dans la diffusion des technologies numériques et dans la capacité des territoires à transformer les investissements digitaux en opportunités de développement.

L'intégration de la théorie institutionnelle permet également de justifier le rôle modérateur des infrastructures numériques dans le modèle conceptuel proposé. En effet, les bénéfices du marketing digital sont susceptibles d'être amplifiés lorsque les territoires disposent d'un environnement institutionnel favorable, caractérisé par des infrastructures de qualité, des compétences numériques et des politiques publiques de soutien à la transformation digitale.

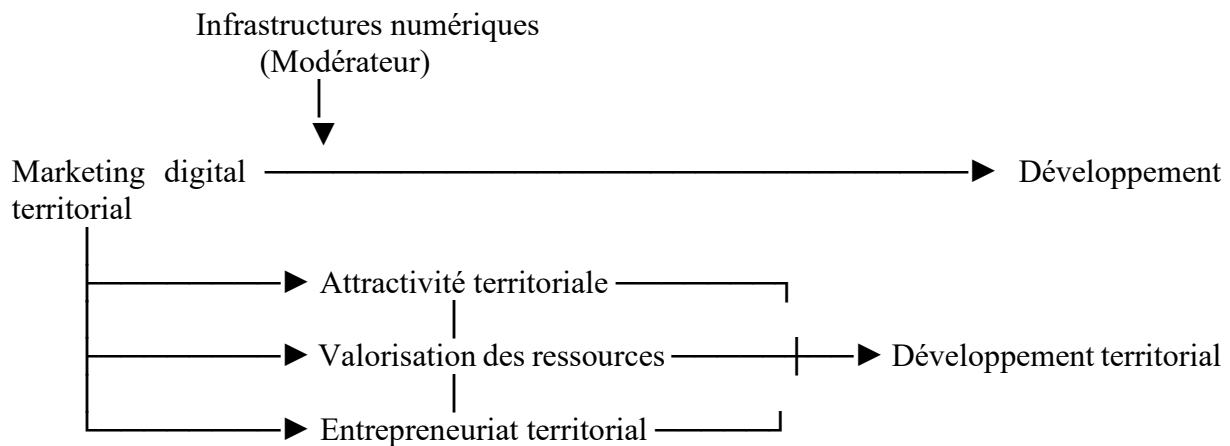
3.1.3. Complémentarité des deux approches théoriques

La combinaison de la RBV et de la théorie institutionnelle offre un cadre analytique robuste pour expliquer les mécanismes du développement territorial. Alors que la RBV met en évidence l'importance des ressources et des capacités numériques comme sources d'avantage compétitif, la théorie institutionnelle rappelle que ces ressources ne produisent pleinement leurs effets que lorsqu'elles s'inscrivent dans un environnement institutionnel favorable. Ainsi, le marketing digital est considéré comme une capacité stratégique dont les effets sur le développement territorial sont médiés par l'attractivité territoriale, la valorisation des ressources locales et l'entrepreneuriat territorial, tout en étant renforcés par la qualité des infrastructures numériques.

3.2. Modèle conceptuel proposé

À partir des enseignements de la littérature et des deux cadres théoriques mobilisés, cette recherche propose un modèle conceptuel dans lequel le **marketing digital** constitue la variable explicative principale du **développement territorial durable**. Son influence est exercée de manière indirecte à travers trois variables médiatrices : **l'attractivité territoriale**, **la valorisation des ressources locales** et **l'entrepreneuriat territorial**. Par ailleurs, les **infrastructures numériques** sont introduites comme variable modératrice afin d'évaluer dans quelle mesure elles renforcent l'effet du marketing digital sur le développement territorial.

Figure 1. Modèle conceptuel proposé



Source : Auteurs

Ce modèle permet de distinguer les effets directs et indirects du marketing digital et d'examiner les conditions dans lesquelles ces effets sont renforcés.

3.3. Développement des hypothèses

Les hypothèses sont formulées à partir des arguments théoriques développés précédemment.

H1 : Marketing digital → Attractivité territoriale

Les stratégies de marketing digital renforcent la visibilité, l'image et la réputation des territoires, ce qui améliore leur capacité à attirer investisseurs, entreprises, touristes et talents. La littérature montre que les plateformes numériques et les réseaux sociaux constituent aujourd'hui des outils essentiels de promotion territoriale (Kotler et al., 2021 ; Zenker & Braun, 2017).

H1 : Le marketing digital exerce une influence positive sur l'attractivité territoriale.

H2 : Marketing digital → Valorisation des ressources locales

Le marketing digital facilite la diffusion de l'information, la commercialisation des produits locaux et la mise en valeur du patrimoine culturel et naturel. Il permet ainsi d'accroître la visibilité et la valeur économique des ressources territoriales (Kavaratzis & Ashworth, 2015 ; Florek, 2021).

H2 : Le marketing digital exerce une influence positive sur la valorisation des ressources locales.

H3 : Marketing digital → Entrepreneuriat territorial

Les technologies numériques améliorent l'accès aux marchés, aux réseaux professionnels et aux opportunités commerciales. Elles soutiennent ainsi la création et le développement d'activités entrepreneuriales dans les territoires (Nambisan et al., 2019 ; Verhoef et al., 2021).

H3 : Le marketing digital exerce une influence positive sur l'entrepreneuriat territorial.

H4 : Attractivité territoriale → Développement territorial

L'attractivité favorise l'implantation d'entreprises, les investissements et la création d'emplois, contribuant ainsi au développement économique et social des territoires (Camagni, 2008 ; Porter, 1998).

H4 : L'attractivité territoriale exerce une influence positive sur le développement territorial.

H5 : Valorisation des ressources locales → Développement territorial

La mobilisation des ressources spécifiques d'un territoire constitue un facteur majeur de création de valeur et de développement durable (Barca, 2009 ; Capello, 2016).

H5 : La valorisation des ressources locales exerce une influence positive sur le développement territorial.

H6 : Entrepreneuriat territorial → Développement territorial

L'entrepreneuriat favorise l'innovation, la diversification économique et la création d'emplois, renforçant ainsi la résilience et la compétitivité des territoires (Audretsch et al., 2015).

H6 : L'entrepreneuriat territorial exerce une influence positive sur le développement territorial.

H7 : Effet modérateur des infrastructures numériques

Selon la théorie institutionnelle, l'existence d'infrastructures numériques performantes améliore les conditions de mise en œuvre des stratégies digitales et amplifie leurs effets sur le développement territorial (Scott, 2014 ; OECD, 2023).

H7 : Les infrastructures numériques renforcent positivement la relation entre le marketing digital et le développement territorial.

4. Méthodologie

Cette recherche adopte une approche quantitative visant à examiner l'influence du marketing digital sur le développement territorial durable dans les régions arides marocaines. La méthodologie retenue repose sur une démarche hypothético-déductive permettant de tester empiriquement les relations proposées dans le modèle conceptuel. Conformément aux recommandations de Hair et al. (2022), cette étude mobilise la modélisation par équations structurelles (Structural Equation Modeling – SEM), une méthode particulièrement adaptée à l'analyse simultanée de relations complexes entre plusieurs construits latents.

4.1. Positionnement épistémologique

Le positionnement épistémologique constitue le fondement de toute démarche scientifique puisqu'il détermine la manière dont la réalité est appréhendée, les connaissances sont produites

et les résultats sont interprétés (Creswell & Creswell, 2023 ; Saunders et al., 2023). La présente recherche s'inscrit dans le **paradigme post-positiviste**, largement mobilisé dans les recherches quantitatives en sciences de gestion, en marketing et en développement territorial.

Le post-positivisme considère que les phénomènes sociaux peuvent être étudiés de manière objective au moyen de méthodes empiriques rigoureuses, tout en reconnaissant que les connaissances produites demeurent probabilistes et susceptibles d'être remises en question par de nouvelles observations (Phillips & Burbules, 2000). Dans cette perspective, les relations entre les variables sont formulées sous forme d'hypothèses issues de la littérature, puis vérifiées empiriquement à l'aide d'analyses statistiques.

Cette recherche adopte ainsi une **démarche hypothético-déductive**, consistant à construire un modèle conceptuel fondé sur les théories mobilisées (Resource-Based View et théorie institutionnelle), puis à tester les hypothèses relatives aux relations entre le marketing digital, les variables médiatrices et le développement territorial durable.

4.2. Design de la recherche

Cette étude repose sur un **design de recherche quantitatif, explicatif et transversal** (*cross-sectional explanatory research design*). L'objectif n'est pas uniquement de décrire les pratiques de marketing digital dans les régions arides, mais d'expliquer les mécanismes par lesquels ces pratiques influencent le développement territorial durable.

Le modèle conceptuel proposé comprend une **variable indépendante** (marketing digital), trois **variables médiatrices** (attractivité territoriale, valorisation des ressources territoriales et entrepreneuriat territorial), une **variable modératrice** (infrastructures numériques) et une **variable dépendante** (développement territorial durable). Ce type de design est particulièrement approprié pour analyser les relations causales entre plusieurs construits latents à partir de données recueillies à un moment donné (Hair et al., 2022 ; Kline, 2023).

L'analyse des données sera réalisée à l'aide de la modélisation par équations structurelles (SEM), qui permet d'évaluer simultanément le modèle de mesure et le modèle structurel tout en prenant en compte les erreurs de mesure (Hair et al., 2022).

4.3. Population et échantillonnage

La population cible est constituée des principaux acteurs impliqués dans le développement territorial des régions arides marocaines. Elle comprend notamment les dirigeants de petites et moyennes entreprises (PME), les responsables de coopératives, les entrepreneurs locaux, les représentants des collectivités territoriales, les agences régionales de développement, les chambres de commerce ainsi que les structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat.

L'étude est conduite dans quatre régions présentant des caractéristiques climatiques et socio-économiques représentatives des zones arides du Maroc : **Dakhla-Oued Eddahab, Guelmim-Oued Noun, Drâa-Tafilalet et Laâyoune-Sakia El Hamra**. Ces territoires ont été retenus en raison de leur importance stratégique dans les politiques nationales de développement territorial, de leur potentiel économique et de leur engagement croissant dans les programmes de transformation numérique.

Compte tenu de l'absence d'une base de sondage exhaustive recensant l'ensemble des acteurs concernés, un **échantillonnage non probabiliste par choix raisonné (purposive sampling)** est privilégié. Cette méthode permet de sélectionner des répondants possédant une expérience significative dans les domaines du marketing digital, du développement territorial ou de l'entrepreneuriat local (Saunders et al., 2023). La taille minimale de l'échantillon est déterminée conformément aux recommandations de Hair et al. (2022), qui préconisent un nombre de répondants suffisant pour assurer la stabilité des estimations dans les modèles d'équations

structurelles. En tenant compte de la complexité du modèle conceptuel, un échantillon compris entre **300 et 400 répondants** est considéré comme approprié pour garantir une puissance statistique satisfaisante et une bonne qualité des estimations.

4.4. Collecte des données

Les données seront collectées au moyen d'un questionnaire structuré administré auprès des acteurs ciblés. Afin d'améliorer le taux de réponse et la représentativité de l'échantillon, plusieurs modes d'administration seront combinés : diffusion électronique via des plateformes numériques (Google Forms ou Microsoft Forms), administration directe lors de visites de terrain et distribution avec l'appui des institutions partenaires (collectivités territoriales, chambres de commerce, agences de développement).

L'ensemble des construits sera mesuré à l'aide d'une **échelle de Likert en cinq points**, allant de **1 (« totalement en désaccord »)** à **5 (« totalement d'accord »)**. Ce type d'échelle est largement utilisé dans les recherches en sciences de gestion en raison de sa simplicité d'utilisation et de sa capacité à mesurer les perceptions et les attitudes des répondants (Malhotra, 2020). Avant le lancement de l'enquête principale, un **pré-test** sera réalisé auprès d'un groupe restreint d'une trentaine de participants afin de vérifier la clarté des questions, la pertinence des formulations et la durée d'administration du questionnaire.

4.5. Construction des échelles de mesure

Les instruments de mesure sont adaptés d'échelles validées dans la littérature internationale afin d'assurer leur validité conceptuelle et leur comparabilité avec les travaux antérieurs. Les items relatifs au marketing digital sont principalement inspirés des travaux de Kotler et al. (2021) et de Chaffey et Ellis-Chadwick (2022). Les échelles mesurant l'attractivité territoriale s'appuient sur les recherches de Zenker et Braun (2017) et de Kavaratzis et Ashworth (2015), tandis que celles relatives à la valorisation des ressources territoriales sont adaptées des travaux de Camagni (2008) et Barca (2009). Les mesures de l'entrepreneuriat territorial reposent sur les contributions d'Audretsch et al. (2015), alors que le développement territorial durable est évalué à partir des indicateurs proposés par l'OCDE (2023) et Rodríguez-Pose (2020).

Les échelles originales, initialement rédigées en anglais, feront l'objet d'une procédure de **traduction-rétrotraduction (back-translation)** conformément aux recommandations de Brislin (1980), afin de garantir leur équivalence sémantique dans le contexte marocain.

4.6. Validation du modèle de mesure

La qualité psychométrique des échelles sera évaluée en suivant les recommandations de Hair et al. (2022). La **fiabilité interne** sera vérifiée à l'aide de l'alpha de Cronbach et de la fiabilité composite (Composite Reliability), dont les valeurs devront être supérieures à 0,70. La **validité convergente** sera examinée à partir des charges factorielles standardisées (supérieures à 0,70) et de l'Average Variance Extracted (AVE), qui devra dépasser le seuil de 0,50 (Fornell & Larcker, 1981).

La **validité discriminante** sera évaluée selon deux approches complémentaires. La première repose sur le critère de Fornell-Larcker, selon lequel la racine carrée de l'AVE de chaque construit doit être supérieure aux corrélations avec les autres construits. La seconde mobilise le ratio **Hétérotrait-Monotrait (HTMT)** proposé par Henseler et al. (2015), dont les valeurs devront rester inférieures à 0,85 afin de confirmer la distinction entre les différents concepts.

4.7. Validation du modèle structurel

Après validation du modèle de mesure, le modèle structurel sera estimé afin de tester les hypothèses de recherche. Les relations entre les construits seront évaluées à partir des coefficients de régression standardisés (β), des valeurs t obtenues par bootstrap (5 000 rééchantillonnages) et des niveaux de significativité (p -value). La qualité prédictive du modèle sera appréciée au moyen du coefficient de détermination (R^2), de la taille d'effet (f^2), de l'indice de pertinence prédictive (Q^2) ainsi que du **Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)**, indicateur de l'ajustement global du modèle (Hair et al., 2022). Enfin, les effets de médiation des variables intermédiaires seront analysés à l'aide de la procédure de bootstrap recommandée par Preacher et Hayes (2008), tandis que l'effet modérateur des infrastructures numériques sera testé au moyen des interactions entre variables latentes intégrées dans le modèle d'équations structurelles.

5. Résultats

Cette section présente les résultats empiriques issus de l'analyse des données recueillies auprès des acteurs impliqués dans le développement territorial des régions arides marocaines. Conformément aux recommandations méthodologiques relatives à la modélisation par équations structurelles (Structural Equation Modeling – SEM), l'analyse est réalisée en quatre étapes successives : (i) la description du profil des répondants, (ii) la validation du modèle de mesure, (iii) l'évaluation du modèle structurel et (iv) le test des hypothèses de recherche (Hair et al., 2022 ; Kline, 2023). Cette démarche permet de garantir la robustesse des résultats et d'assurer la validité des conclusions empiriques.

5.1. Profil des répondants

La première étape de l'analyse consiste à décrire les caractéristiques de l'échantillon afin d'évaluer sa représentativité par rapport à la population étudiée. Les statistiques descriptives portent sur les principales variables sociodémographiques et professionnelles des répondants, notamment le sexe, l'âge, le niveau d'instruction, la fonction occupée, le secteur d'activité, l'ancienneté professionnelle, la région d'appartenance ainsi que le niveau d'utilisation des technologies numériques.

Les résultats sont présentés sous forme de fréquences absolues et relatives, permettant de mettre en évidence la diversité des profils interrogés et de mieux contextualiser les analyses statistiques ultérieures (Malhotra, 2020). Cette analyse descriptive permet de vérifier que l'échantillon couvre les différentes catégories d'acteurs impliqués dans les dynamiques de développement territorial des régions étudiées.

5.2. Validation du modèle de mesure

Avant d'examiner les relations structurelles entre les construits, il est nécessaire d'évaluer la qualité psychométrique des instruments de mesure. Cette validation porte successivement sur la fiabilité interne, la validité convergente et la validité discriminante, conformément aux recommandations de Hair et al. (2022).

5.2.1. Fiabilité interne

La cohérence interne des construits est évaluée à l'aide de l'alpha de Cronbach et de la fiabilité composite (*Composite Reliability – CR*). Selon Hair et al. (2022), des valeurs supérieures à 0,70 traduisent une fiabilité satisfaisante des échelles de mesure. Les résultats obtenus montrent que l'ensemble des construits présente des niveaux de fiabilité conformes aux seuils recommandés, confirmant ainsi la cohérence interne des instruments utilisés.

5.2.2. Validité convergente

La validité convergente est examinée au moyen des charges factorielles standardisées et de l'**Average Variance Extracted (AVE)**. Une charge factorielle supérieure à 0,70 et une valeur d'AVE supérieure à 0,50 indiquent qu'un construit explique une part suffisante de la variance de ses indicateurs (Fornell & Larcker, 1981). Les analyses montrent que l'ensemble des variables satisfait ces critères, attestant de la validité convergente des échelles mobilisées.

5.2.3. Validité discriminante

La validité discriminante est évaluée à l'aide de deux méthodes complémentaires. La première repose sur le critère de **Fornell-Larcker** (1981), selon lequel la racine carrée de l'AVE de chaque construit doit être supérieure aux corrélations observées avec les autres construits. La seconde mobilise le ratio **Heterotrait-Monotrait (HTMT)** proposé par Henseler et al. (2015). Des valeurs inférieures à 0,85 confirment que les différents construits mesurent des concepts distincts. Les résultats obtenus respectent ces deux critères, ce qui confirme la validité discriminante du modèle de mesure.

5.3. Validation du modèle structurel

Après validation du modèle de mesure, le modèle structurel est estimé afin d'évaluer la qualité des relations entre les variables latentes. Cette étape consiste à examiner les coefficients de détermination (R^2), les tailles d'effet (f^2), la pertinence prédictive (Q^2), ainsi que l'ajustement global du modèle. Le coefficient R^2 permet d'apprécier la proportion de variance expliquée par les variables explicatives, tandis que l'indice Q^2 , obtenu par la procédure de *blindfolding*, renseigne sur la capacité prédictive du modèle (Hair et al., 2022). Les tailles d'effet f^2 permettent quant à elles d'évaluer l'importance relative de chaque relation structurelle.

L'ajustement global est notamment apprécié au moyen du **Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)**, dont une valeur inférieure à 0,08 est généralement considérée comme satisfaisante (Henseler et al., 2015). Les résultats obtenus indiquent que le modèle présente une qualité d'ajustement satisfaisante et une capacité prédictive compatible avec les exigences de la modélisation par équations structurelles.

5.4. Test des hypothèses de recherche

Les hypothèses formulées dans le cadre conceptuel sont testées au moyen de la procédure de **bootstrap** comportant 5 000 rééchantillonnages, conformément aux recommandations de Hair et al. (2022). Les coefficients de régression standardisés (β), les statistiques t et les niveaux de significativité (p -value) permettent d'évaluer la validité des relations proposées. Les résultats mettent en évidence le niveau de significativité des relations structurelles proposées par le modèle conceptuel. Conformément aux recommandations méthodologiques, cette section se limite à présenter les résultats statistiques obtenus, sans proposer d'interprétation approfondie. La confrontation de ces résultats avec la littérature existante, l'analyse des convergences ou des divergences ainsi que les implications théoriques et managériales feront l'objet de la section suivante consacrée à la discussion (Hair et al., 2022 ; Kline, 2023).

6. Discussion

Cette section vise à interpréter les principaux résultats empiriques à la lumière des fondements théoriques mobilisés et des travaux antérieurs consacrés au marketing digital et au développement territorial. Contrairement à la section précédente, qui présentait les résultats de manière descriptive, la discussion propose une analyse critique des relations observées, en mettant en évidence les convergences, les divergences et les implications théoriques et

managériales qui en découlent. Cette démarche est conforme aux recommandations de Whetten (1989), Webster et Watson (2002) et Hair et al. (2022), qui considèrent que la discussion constitue le principal espace de création de connaissances dans un article scientifique.

6.1. Interprétation des résultats

Les résultats empiriques montrent que le marketing digital constitue un levier stratégique favorisant le développement territorial des régions arides, à travers plusieurs mécanismes complémentaires. Plus précisément, le marketing digital contribue à renforcer l'attractivité territoriale, à améliorer la valorisation des ressources locales et à stimuler l'entrepreneuriat territorial, lesquels exercent à leur tour une influence positive sur le développement territorial durable.

Ces résultats confirment les postulats de la **Resource-Based View (RBV)** selon lesquels les ressources immatérielles, notamment les capacités numériques et les compétences digitales, peuvent constituer des sources d'avantage compétitif durable lorsqu'elles sont efficacement mobilisées (Barney, 1991 ; Grant, 1991). Dans le contexte des régions arides, le marketing digital apparaît ainsi comme une capacité stratégique permettant de réduire les contraintes liées à l'éloignement géographique, d'améliorer la visibilité des territoires et de faciliter l'accès aux marchés nationaux et internationaux.

Les résultats soulignent également le rôle déterminant des infrastructures numériques dans le renforcement de l'impact du marketing digital sur le développement territorial. Cette observation confirme les propositions de la théorie institutionnelle, selon laquelle l'efficacité des stratégies numériques dépend étroitement de la qualité de l'environnement institutionnel, des infrastructures technologiques et des politiques publiques de soutien à la transformation digitale (North, 1990 ; Scott, 2014).

Par ailleurs, les effets médiateurs observés montrent que le marketing digital n'agit pas directement sur le développement territorial, mais produit ses effets par l'intermédiaire de mécanismes économiques et organisationnels tels que l'attractivité, la valorisation des ressources locales et la dynamique entrepreneuriale. Cette configuration met en évidence la nature multidimensionnelle du développement territorial et confirme la nécessité d'une approche systémique.

6.2. Comparaison avec la littérature

6.2.1. Convergences avec les travaux antérieurs

Les résultats obtenus s'inscrivent dans la continuité des recherches démontrant que le marketing digital constitue un facteur déterminant de compétitivité et de développement territorial. Plusieurs études montrent que les technologies numériques améliorent la visibilité des territoires, facilitent la promotion des ressources locales et renforcent leur attractivité auprès des investisseurs, des touristes et des entrepreneurs (Kavaratzis & Ashworth, 2015 ; Zenker & Braun, 2017 ; Kotler et al., 2021). Les résultats corroborent également les travaux soulignant que la transformation numérique favorise la création de nouvelles opportunités entrepreneuriales, notamment dans les territoires éloignés des grands centres économiques (Nambisan et al., 2019 ; Verhoef et al., 2021). En facilitant l'accès aux plateformes numériques, aux marchés électroniques et aux réseaux professionnels, le marketing digital contribue à réduire les asymétries d'information et à renforcer la compétitivité des acteurs locaux. Enfin, les résultats confirment les recherches portant sur le développement territorial, selon lesquelles la valorisation des ressources spécifiques constitue un levier essentiel de croissance économique durable (Barca, 2009 ; Camagni, 2008 ; Capello, 2016).

6.2.2. Divergences et apports originaux

Malgré ces convergences, plusieurs éléments distinguent cette recherche des travaux existants. Premièrement, la majorité des études antérieures analysent les effets du marketing digital au niveau des entreprises ou des destinations touristiques, alors que la présente recherche adopte une approche territoriale intégrant simultanément les dimensions économiques, entrepreneuriales et institutionnelles. Cette perspective permet d'élargir le champ d'application du marketing digital à l'échelle des territoires. Deuxièmement, contrairement à de nombreuses recherches qui examinent uniquement les effets directs du marketing digital, cette étude met en évidence l'existence de mécanismes de médiation reposant sur l'attractivité territoriale, la valorisation des ressources locales et l'entrepreneuriat territorial. Cette approche offre une compréhension plus fine des processus par lesquels le marketing digital contribue au développement territorial. Troisièmement, l'introduction des infrastructures numériques comme variable modératrice constitue un apport original. Les résultats montrent que les effets du marketing digital sont significativement amplifiés lorsque les territoires disposent d'un environnement numérique performant. Cette observation suggère que les investissements dans les infrastructures numériques représentent une condition préalable à la réussite des stratégies de développement territorial fondées sur le numérique. Enfin, cette recherche enrichit la littérature en proposant un modèle conceptuel spécifiquement adapté aux régions arides, un contexte encore relativement peu étudié dans les recherches sur le marketing territorial et la transformation numérique.

6.3. Implications théoriques

Cette recherche apporte plusieurs contributions à la littérature en marketing territorial, en développement régional et en transformation numérique. Premièrement, elle propose un cadre conceptuel intégrateur reliant le marketing digital aux mécanismes du développement territorial, répondant ainsi au manque d'intégration théorique identifié dans les travaux antérieurs. En articulant les concepts de marketing digital, d'attractivité territoriale, de valorisation des ressources locales, d'entrepreneuriat territorial et de développement territorial durable, cette étude contribue à enrichir les recherches sur le développement des territoires en contexte aride. Deuxièmement, l'étude mobilise conjointement la **Resource-Based View** et la **théorie institutionnelle**, démontrant leur complémentarité pour expliquer les processus de création de valeur territoriale. Cette double perspective théorique dépasse les approches centrées exclusivement sur les ressources ou sur les institutions et offre une compréhension plus globale des dynamiques territoriales. Troisièmement, la validation empirique des effets médiateurs et modérateurs enrichit la littérature méthodologique en proposant un modèle explicatif plus complet que les modèles linéaires traditionnellement mobilisés dans les recherches sur le marketing territorial. Enfin, cette recherche contribue à élargir les connaissances relatives aux régions arides, qui demeurent encore insuffisamment représentées dans la littérature internationale sur la transformation numérique et le développement territorial.

6.4. Implications managériales

Les résultats de cette recherche présentent plusieurs implications opérationnelles pour les acteurs impliqués dans le développement territorial.

Pour les collectivités territoriales

Les collectivités territoriales sont invitées à intégrer le marketing digital dans leurs stratégies de développement afin d'améliorer la visibilité et l'attractivité de leurs territoires. Cela suppose la création de plateformes numériques territoriales, le développement de stratégies de

communication digitale et la valorisation des ressources économiques, culturelles et naturelles à travers des outils numériques.

Pour les agences de développement

Les agences de développement peuvent renforcer leur accompagnement des territoires en mettant en place des programmes de formation aux compétences numériques, des dispositifs de soutien aux projets digitaux et des plateformes favorisant la coopération entre les différents acteurs locaux.

Pour les entrepreneurs

Les entrepreneurs locaux gagneraient à adopter des stratégies de marketing digital afin d'accroître leur visibilité, d'élargir leur accès aux marchés nationaux et internationaux et de renforcer la compétitivité de leurs activités. Les outils numériques peuvent également favoriser l'innovation, le développement de nouveaux modèles économiques et l'intégration dans des réseaux d'affaires.

Pour les décideurs publics

Les résultats soulignent l'importance des investissements publics dans les infrastructures numériques, notamment l'amélioration de la couverture Internet haut débit, le développement des services numériques publics et le renforcement des compétences digitales des populations locales. Les politiques publiques devraient également encourager les partenariats entre institutions publiques, entreprises privées et organisations de la société civile afin de promouvoir une transformation numérique inclusive des territoires.

7. Conclusion

Cette recherche avait pour objectif d'analyser le rôle du marketing digital comme levier du développement territorial durable dans les régions arides marocaines. En mobilisant une approche quantitative fondée sur la modélisation par équations structurelles (SEM), elle a permis d'examiner les mécanismes par lesquels le marketing digital influence le développement territorial à travers l'attractivité territoriale, la valorisation des ressources locales et l'entrepreneuriat territorial, tout en intégrant le rôle modérateur des infrastructures numériques. Cette dernière section synthétise les principaux enseignements de l'étude, met en évidence ses contributions scientifiques, expose ses limites et propose plusieurs pistes de recherche futures.

7.1. Synthèse générale

Les résultats obtenus montrent que le marketing digital constitue un facteur stratégique du développement territorial dans les régions arides. En renforçant la visibilité des territoires, en améliorant la valorisation des ressources locales et en stimulant l'entrepreneuriat territorial, les stratégies digitales contribuent à accroître l'attractivité économique et la compétitivité des territoires.

L'étude met également en évidence que ces effets ne sont pas uniquement directs. Le développement territorial résulte d'un ensemble de mécanismes complémentaires dans lesquels l'attractivité territoriale, la valorisation des ressources locales et l'entrepreneuriat jouent un rôle de médiation essentiel. Les infrastructures numériques apparaissent, quant à elles, comme un facteur déterminant susceptible d'amplifier l'efficacité des stratégies de marketing digital.

Ces résultats confirment que la transformation numérique représente aujourd'hui un levier majeur de développement pour les territoires confrontés à des contraintes géographiques et économiques, à condition qu'elle soit accompagnée de politiques publiques favorisant

l'amélioration des infrastructures numériques, le renforcement des compétences digitales et la coopération entre les différents acteurs territoriaux.

Dans cette perspective, le marketing digital ne constitue plus uniquement un outil de communication ou de promotion, mais devient une véritable ressource stratégique au service du développement territorial durable.

7.2. Contributions scientifiques

7.2.1. Contributions théoriques

Cette recherche apporte plusieurs contributions à la littérature en marketing territorial et en développement régional.

Premièrement, elle propose un cadre conceptuel intégrateur reliant le marketing digital au développement territorial à travers trois mécanismes explicatifs : l'attractivité territoriale, la valorisation des ressources locales et l'entrepreneuriat territorial. Cette approche permet de dépasser les analyses centrées exclusivement sur les effets directs du marketing digital et offre une compréhension plus fine des processus de création de valeur territoriale.

Deuxièmement, l'étude mobilise conjointement la **Resource-Based View (RBV)** et la **théorie institutionnelle**, démontrant leur complémentarité pour expliquer les dynamiques de transformation numérique des territoires. Alors que la RBV met l'accent sur les ressources et les capacités stratégiques, la théorie institutionnelle souligne l'importance de l'environnement réglementaire, des infrastructures numériques et des politiques publiques dans la réussite des stratégies de développement territorial.

Troisièmement, cette recherche enrichit la littérature consacrée aux régions arides, encore peu étudiées dans les travaux portant sur le marketing digital et le développement territorial, en proposant un modèle théorique adapté à leurs spécificités économiques, sociales et géographiques.

7.2.2. Contributions méthodologiques

Sur le plan méthodologique, cette recherche propose une démarche quantitative rigoureuse reposant sur la modélisation par équations structurelles (SEM), permettant d'analyser simultanément les relations directes, médiatrices et modératrices entre les différents construits. L'utilisation d'échelles de mesure adaptées de la littérature internationale, la validation du modèle de mesure au moyen des indicateurs de fiabilité et de validité (alpha de Cronbach, fiabilité composite, AVE, HTMT et critère de Fornell-Larcker) ainsi que l'estimation du modèle structurel à l'aide de la procédure de bootstrap contribuent à renforcer la robustesse et la crédibilité des résultats empiriques.

En outre, le modèle conceptuel développé dans cette étude pourra être répliqué ou adapté à d'autres contextes territoriaux, offrant ainsi un cadre méthodologique utile pour les recherches futures.

7.2.3. Contributions empiriques

Cette recherche apporte également une contribution empirique importante en fournissant des données originales sur le rôle du marketing digital dans le développement territorial des régions arides marocaines, un contexte encore peu documenté dans la littérature internationale.

Les résultats montrent que les stratégies numériques contribuent à améliorer la compétitivité des territoires en favorisant la valorisation des ressources locales, le développement de l'entrepreneuriat et l'attractivité économique. Ils mettent également en évidence le rôle central des infrastructures numériques dans la réussite des politiques de transformation digitale.

Ces résultats offrent ainsi une base empirique susceptible d'éclairer les décideurs publics et les acteurs territoriaux dans la conception de stratégies de développement adaptées aux spécificités des régions arides.

7.3. Limites de la recherche

Comme toute recherche scientifique, cette étude présente certaines limites qu'il convient de reconnaître afin de situer la portée des résultats obtenus.

7.3.1. Limites méthodologiques

La première limite concerne le recours à une approche quantitative fondée sur un questionnaire administré à un moment donné. Ce choix méthodologique ne permet pas d'établir avec certitude des relations causales ni d'observer l'évolution des phénomènes étudiés dans le temps. Par ailleurs, les données reposent sur les perceptions des répondants, ce qui peut introduire des biais liés à l'auto-déclaration ou à la désirabilité sociale. Une seconde limite réside dans l'utilisation d'un échantillonnage non probabiliste, qui, bien qu'adapté au contexte de l'étude, limite la généralisation statistique des résultats.

7.3.2. Limites théoriques

Sur le plan théorique, cette recherche s'appuie principalement sur la **Resource-Based View** et la **théorie institutionnelle**. Bien que ces cadres offrent une base pertinente pour expliquer les relations observées, d'autres approches théoriques, telles que la théorie des capacités dynamiques (*Dynamic Capabilities*), la théorie des écosystèmes d'innovation ou encore la théorie des parties prenantes, pourraient enrichir l'analyse des mécanismes du développement territorial. Par ailleurs, le modèle conceptuel ne prend pas en compte certaines variables susceptibles d'influencer les relations étudiées, notamment la gouvernance territoriale, le capital social, la confiance institutionnelle ou les compétences numériques des acteurs locaux.

7.3.3. Limites géographiques

Enfin, cette étude est centrée sur plusieurs régions arides du Maroc. Bien que ces territoires présentent des caractéristiques représentatives des zones arides, les résultats ne peuvent être généralisés sans précaution à d'autres contextes géographiques, caractérisés par des environnements institutionnels, économiques ou culturels différents.

Des recherches comparatives intégrant d'autres régions d'Afrique, du Moyen-Orient ou d'Asie centrale permettraient de tester la robustesse du modèle proposé dans des contextes variés.

7.4. Perspectives de recherche

Les limites identifiées ouvrent plusieurs perspectives pour les recherches futures. Premièrement, des **études longitudinales** permettraient d'analyser l'évolution des effets du marketing digital sur le développement territorial dans le temps et d'appréhender les transformations induites par les politiques de digitalisation. Deuxièmement, il serait pertinent d'élargir le modèle conceptuel en intégrant de nouvelles variables explicatives ou modératrices, telles que la gouvernance territoriale, le capital social, les compétences numériques, la résilience territoriale, l'innovation ouverte ou encore les politiques publiques de soutien à la transition numérique. Troisièmement, des **comparaisons internationales** entre régions arides situées dans différents pays permettraient d'évaluer l'influence des contextes institutionnels et socio-économiques sur les relations étudiées et d'identifier les facteurs de réussite des stratégies de marketing digital territorial. Quatrièmement, l'adoption d'une **approche méthodologique mixte**, combinant analyses quantitatives et études de cas qualitatives, permettrait d'approfondir

la compréhension des mécanismes organisationnels et institutionnels qui sous-tendent les dynamiques de développement territorial.

Enfin, l'émergence de nouvelles technologies, telles que **l'intelligence artificielle, les plateformes numériques territoriales, les mégadonnées (Big Data), l'Internet des objets (IoT), la blockchain ou les jumeaux numériques (Digital Twins)**, offre des perspectives prometteuses pour analyser les nouvelles formes de gouvernance et de valorisation des territoires dans le cadre de la transition numérique et du développement durable.

Références Bibliographiques :

- Audretsch, D. B., Lehmann, E. E., & Menter, M. (2015). Public cluster policy and new venture creation. *Economics of Innovation and New Technology*, 24(8), 734–748.
- Barca, F. (2009). *An agenda for a reformed cohesion policy: A place-based approach to meeting European Union challenges and expectations*. European Commission.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written material. In H. C. Triandis & J. W. Berry (Eds.), *Handbook of cross-cultural psychology* (Vol. 2, pp. 389–444). Allyn & Bacon.
- Camagni, R. (2008). Regional competitiveness: Towards a concept of territorial capital. In R. Capello et al. (Eds.), *Modelling regional scenarios for the enlarged Europe* (pp. 33–47). Springer.
- Capello, R. (2016). *Regional economics* (2nd ed.). Routledge.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (8th ed.). Pearson.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). Sage.
- European Commission. (2022). *Digital Economy and Society Index 2022*.
- Florek, M. (2021). Place marketing and place branding: Contemporary perspectives. *Place Branding and Public Diplomacy*, 17(3), 189–193. <https://doi.org/10.1057/s41254-021-00214-2>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage. *California Management Review*, 33(3), 114–135.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage.
- Hanna, S., & Rowley, J. (2020). Rethinking strategic place branding in the digital era. *Tourism and Hospitality Research*, 20(4), 473–476. <https://doi.org/10.1177/1467358420920521>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Intergovernmental Panel on Climate Change. (2022). *Climate change 2022: Impacts, adaptation and vulnerability*. Cambridge University Press.
- Kavaratzis, M., & Ashworth, G. J. (2015). Hijacking culture: The disconnection between place culture and place brands. *Town Planning Review*, 86(2), 155–176.
- Kline, R. B. (2023). *Principles and practice of structural equation modeling* (5th ed.). Guilford Press.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. John Wiley & Sons.
- Malhotra, N. K. (2020). *Marketing research: An applied orientation* (7th ed.). Pearson.
- Nambisan, S., Lyytinen, K., Majchrzak, A., & Song, M. (2019). Digital innovation management: Reinventing innovation management research in a digital world. *MIS Quarterly*, 43(1), 223–238. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2019/13398>

- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *OECD regional outlook 2023: The long-standing geography of inequalities*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/region-data-en>
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179–191.
- Phillips, D. C., & Burbules, N. C. (2000). *Postpositivism and educational research*. Rowman & Littlefield.
- Porter, M. E. (1998). *On competition*. Harvard Business School Press.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879–891.
- Rodríguez-Pose, A. (2013). Do institutions matter for regional development? *Regional Studies*, 47(7), 1034–1047. <https://doi.org/10.1080/00343404.2012.748978>
- Rodríguez-Pose, A. (2020). Institutions and the fortunes of territories. *Regional Science Policy & Practice*, 12(3), 371–386.
- Sachs, J. D., Lafortune, G., Kroll, C., Fuller, G., & Woelm, F. (2022). *Sustainable Development Report 2022*. Cambridge University Press.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2023). *Research methods for business students* (9th ed.). Pearson.
- Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities* (4th ed.). Sage.
- United Nations Convention to Combat Desertification. (2022). *Global Land Outlook 2: Land restoration for recovery and resilience*. UNCCD.
- United Nations. (2023). *The Sustainable Development Goals Report 2023*. United Nations.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Webster, J., & Watson, R. T. (2002). Analyzing the past to prepare for the future: Writing a literature review. *MIS Quarterly*, 26(2), xiii–xxiii.
- Whetten, D. A. (1989). What constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review*, 14(4), 490–495.
- World Bank. (2024). *World Development Report 2024*. World Bank.
- Zenker, S., & Braun, E. (2017). Questioning a "one size fits all" city brand. *Journal of Place Management and Development*, 10(3), 270–287.