

**La Covid-19, accélérateur de La transformation numérique des territoires : un levier de l'attractivité territoriale  
«Le contexte Marocain, stratégies et orientations »**

**The Covid-19, accelerator of the digital transformation of territories: a lever of territorial attractiveness  
"The Moroccan context, strategies and orientations"**

**Firdaous GMIRA**

Professeur de l'enseignement supérieur

Faculté des Sciences

Economiques et Gestion

Université Hassan 1er –Settat

Laboratoire de Recherche en Management et Développement Maroc

**f\_gmira@yahoo.fr**

**Hanan ELHARISSI**

Doctorant en sciences de gestion

Faculté des Sciences Economiques et Gestion

Université Hassan 1er –Settat

Laboratoire de Recherche en Management et Développement Maroc

**elharissihanana@gmail.com**

**Date de soumission** : 17/10/2021

**Date d'acceptation** : 04/12/2021

**Pour citer cet article** :

GMIRA F & ELHARISSI H ,(2021) «La Covid-19, accélérateur de La transformation numérique des territoires : un levier de l'attractivité territoriale «Le contexte Marocain, stratégies et orientations », Revue Française d'Economie et de Gestion «Volume 2 : Numéro 12» pp : 307 -330

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons

Attribution License 4.0 International License



## Résumé

Au cours de ces deux dernières décennies, un nouveau paradigme s'est imposé dans le domaine du management public, et qui prône le marketing territorial comme une exigence pour le développement et le rayonnement des territoires . Mais également une exigence forte des usagers et habitants de ces territoires qui attendent plus de transparence et des décisions mieux adaptées. C'est dans ce contexte que le digitale fait son apparition dans le but de valoriser les territoires. De ce fait la digitalisation des territoires participe dans l'attractivité des territoires , notamment par le biais du Web social ; la data et le cloud qui sont parmi les outils professionnels. En effet, la covid-19 est un vrai accélérateur de la digitalisation des territoires c'est dans ce contexte que tout les pays et spécialement le Maroc ont déployés des efforts énormes dans la numérisation de ses territoires, L'objectif de cet article est d'approcher théoriquement la relation entre les stratégies digitales déployées et l'attractivité et le rayonnement des territoires.Pour progresser,hypothèse centrale de cette contribution stipule que la covid -19 accélère la digitalisation des territoires .

**Mots clés :** Territoire ; le marketing territorial ; le digital ; la transformation digitale ; attractivité territoriale ; les écosystèmes.

## Abstract

Over the past two decades, a new paradigm has emerged in the field of public management, which advocates territorial marketing as a requirement for the development and influence of territories. But also a strong demand from the users and inhabitants of these territories who expect more transparency and better adapted decisions. It is in this context that digital technology makes its appearance with the aim of promoting the territories. As a result, the digitalization of territories contributes to the attractiveness of territories, in particular through the social web; data and the cloud which are among the professional tools. Indeed, covid-19 is a real accelerator of the digitization of territories, it is in this context that all countries and especially Morocco have made enormous efforts and considerable and significant progress in the digitization of its territories ,The objective of this article is to approach the oretically the digital strategies currently deployed to make use of the attractiveness and influence of territories.

**Keywords :** Territory; territorial marketing; digital; digital transformation; territorial attractiveness; ecosystems.

## Introduction

De nos jours, le numérique est un outil universel et véritable enjeu stratégique de développement, qui transforme les économies et les sociétés et permet aux territoires d'être de plus en plus compétitifs et attractifs en matière d'amélioration du climat des affaires, de simplification des procédures, de promotion de l'investissement et d'amélioration des conditions et modes de vie des citoyens en offrant une connectivité et E-inclusion numérique. Face à l'urbanisation galopante, nos villes bougent et se transforment et par conséquent les déséquilibres peuvent s'accroître. Aussi, pour le Maroc, la mutation est profonde, l'enjeu est de taille et les défis territoriaux sont à engager en urgence. Néanmoins, l'opportunité de recourir au numérique est amplement sollicitée et se présente comme une solution permettant de mieux repenser les territoires (de la conception à l'usage). Le numérique est désormais considéré comme un levier de transformation globale de la société et de l'action publique. Bref, il s'agit de mettre en place des services et des plateformes dématérialisées au bénéfice des citoyens et des gestionnaires territoriaux.

Mais la COVID-19 a permis d'accélérer le déploiement de plusieurs chantiers de transformation digitale au niveau national et internationale. Il y a encore quelques mois, les canaux offline étaient très majoritairement utilisés dans la prospection d'investisseurs. Les relations Presse, les réseaux, les salons virtuels, référencement payant, référencement naturel, webinars, podcasts, salons virtuels, etc.....; constituaient les leviers privilégiés des territoires.

La pandémie et ses mesures sanitaires ont totalement changé la donne. Afin de conserver le contact avec les investisseurs nationaux et internationaux, les territoires ont dû se réinventer et repenser l'allocation de leur budget pour investir sur le digital. Les freins législatifs, économiques ou organisationnels se sont effacés pour laisser place à une forte accélération de la transformation digitale.

Dans ce contexte incertain, se pose la question « comment les territoires ont décidé d'ajuster leur stratégie digital pour faire face aux défis imposés par la pandémie et pour impacter positivement le rayonnement des territoires ? »

De ce fait, le numérique est devenu un outil universel et véritable enjeu stratégique de développement, qui transforme les économies et les sociétés et permet aux territoires d'être de plus en plus compétitifs et attractifs en matière d'amélioration du climat des affaires, de simplification des procédures, de promotion de l'investissement et d'amélioration des conditions et modes de vie des citoyens en offrant une connectivité et E-inclusion numérique.

Face à l'urbanisation galopante, nos villes bougent et se transforment et par conséquent les déséquilibres peuvent s'accroître. Aussi, pour le Maroc, la mutation est profonde, l'enjeu est de taille et les défis territoriaux sont à engager en urgence. Néanmoins, l'opportunité de recourir au numérique est amplement sollicitée et se présente comme une solution permettant de mieux repenser les territoires (de la conception à l'usage). Le numérique est désormais considéré comme un levier de transformation globale de la société et de l'action publique.

Pour faire face aux défis croissants, l'utilisation des nouvelles technologies permet le développement de services plus performants tout en offrant des pistes d'optimisation budgétaires. Les notions de « Smart City » ; « smart territoires » et « smart gouvernement » tendent aujourd'hui à recouvrir toutes les formes de transformation numérique qui affectent les politiques publiques des territoires.

Bref, il s'agit de mettre en place des services et des plates-formes dématérialisées au bénéfice des citoyens ; les investisseurs et des gestionnaires territoriaux.

### **Contexte générale de la digitalisation**

La transition digitale est considérée aujourd'hui comme la 4<sup>ème</sup> révolution industrielle, la plus rapide par sa diffusion et la plus profonde par son impact socio-économique. Le Digital a créé des vagues de changement de plus en plus rapides au cours des dernières années, offrant de grandes opportunités à certains acteurs économiques, souvent au détriment des secteurs traditionnels. Les habitudes des citoyens et des entreprises ont été modifiées, créant un appel d'air pour une transformation d'envergure de l'économie et de la société au niveau mondial. Il est également important de bien souligner la différence entre l'ère des NTIC (Nouvelles Technologies d'Information et de Communication) et celle du Digital. En effet, si les NTIC avaient permis de supporter avec efficacité les processus existants, la transformation digitale, elle, bouleverse ces mêmes processus pour supporter les nouvelles opportunités d'usage. Autrement dit, et en logique de transformation digitale, ce sont les nouvelles opportunités d'usage qui guident la mise en place des nouveaux processus, alors que les NTIC supportent ce qui existe déjà. C'est la logique de rupture (disruption) qui se trouve au cœur de la transformation digitale. Ce changement de paradigme interpelle les pays pour penser davantage à « la numérisation de l'économie », mais également de tous les secteurs d'activité, plutôt qu'à « l'économie numérique ». Soit d'une vision verticale vers une vision transversale, touchant à l'ensemble du parcours de vie des citoyens, des entreprises, et de tous les acteurs, avec comme guide ce qu'offrent les nouvelles technologies du digital. Par conséquent, il s'agit d'une

nouvelle attitude de penser indispensable pour réussir ce chantier de transformation digitale. Ainsi, de nombreux États ont, au cours des deux dernières décennies, mis à profit la vague du Digital pour transformer en profondeur leurs administrations publiques et mettre en place un cadre et des leviers incitatifs, accélérant ainsi l'accès à la digitalisation au niveau de la société et des entreprises. Ces programmes nationaux menés par les États leur ont permis d'avoir un impact significatif en matière de développement économique et social.

Dans ce cadre, le Maroc a adopté durant la dernière décennie plusieurs programmes nationaux pour le développement du Digital. Ces programmes ont permis la création d'une dynamique importante dans le secteur et se sont traduits par des réalisations concrètes (développement des infrastructures numériques et télécoms, ...). Cela a donné lieu à des avancées pour le pays, avec notamment la mise en ligne de plusieurs services gouvernement, l'amélioration de la compétitivité et de la productivité des PME, et la mise en place de certains prérequis nécessaires à l'amplification de la confiance numérique.

### **Question centrale de recherche**

Ainsi, notre **problématique** sur laquelle se penche cet article est de **comprendre comment se fait actuellement la transformation digitale accélère par la pandémie pour servir l'attractivité des territoires ?**

Nous posons à ce titre les hypothèses suivantes :

**Hypothèse 1** : la capacité d'innovation et de collaboration des territoires ont un lien avec un niveau de transformation digitale développé.

**Hypothèse 2** : le rayonnement et l'attractivité territoriale dépend de la réussite de la transformation digitale accéléré par la covid-19.

Pour y répondre nous procéderons comme suit :

- i.** Dans un premier temps à une définition des concepts d'attractivité et ses facteurs.
- ii.** Dans un deuxième temps, nous essayerons d'approcher et de comprendre la notion de la digitalisation, afin d'établir les liens qui les unissent avec l'attractivité territoriale.
- iii.** Et dans un troisième temps, il sera intéressant de comprendre et de clarifier les orientations stratégiques du Gouvernement du Royaume du Maroc pour le développement du Digital.

### **Revue de littérature: Attractivité territoriale**

La notion d'attractivité a pris de l'ampleur ces dernières années impulsée par la globalisation de l'économie, chose qui a fait émerger une nouvelle forme de concurrence entre les territoires pour l'attraction des différentes activités de valeur (Benoît MEYRONIN, 2012).

Concept complexe et polymorphe, elle désigne la capacité pour un territoire donné d'offrir aux cibles potentielles des conditions et une offre spécifique. Celle-ci devrait les convaincre de choisir le territoire en question, comme destination ou lieu d'implantation, plutôt qu'un autre territoire.

Deux grandes catégories entrent en ligne pour déterminer le degré d'attractivité d'un territoire donné : le soft et le hard power. Ce dernier qui dominait les choix (Benoît MEYRONIN, 2012) jusqu'à la fin des années 90, était conditionné par la dotation du territoire en facteurs matériels (ressources naturelles, situation géographique, morphologie du territoire, proximité des ressources naturelles et matières premières, climat, démographie...) et qui étaient décisifs dans le processus de prise de décision des cibles en question.

A partir des années 2000, l'on commence à s'intéresser à une nouvelle catégorie de facteurs. Ainsi, la qualité et cadre de vie, la culture ou encore l'identité territoriale, reçoivent de plus en plus l'attention des pouvoirs publics qui s'attèlent de réconcilier les besoins des populations avec les objectifs des lieux de vie (S.Wachter, 2009).

C'est dans ce cadre que la numérique joue un rôle moteur et structurant dans le processus de différenciation des territoires. Elle permet à la fois de fédérer et mobiliser les acteurs locaux autour d'un objectif commun, mais également de différencier et positionner le territoire par rapport à ses concurrents.

#### **1.1. la notion d'attractivité**

De plus souvent évoquée comme une condition de développement économique dans un monde totalement ouvert. L'usage du terme «attractivité » correspond généralement à la définition admise la plus large : la capacité de ce territoire à attirer et à retenir les facteurs mobiles de production et/ou la population. Nous définirons cette attractivité, comme la capacité d'un territoire à être choisi par un acteur comme zone de localisation (temporaire ou durable) pour tout ou partie de ses activités ; cette attractivité est une attractivité perçue qui n'implique que des personnes physiques, des individus, des ménages ou des équipes, par exemple des équipes dirigeantes d'une entreprise ou d'une administration publique (Jacques Poirot et Hubert Gérardin De Boeck Supérieur ,2010).

Comme le définit (Fabrice HATEM 2007), pour mesurer l'attractivité du territoire, cinq grandes catégories d'approches peuvent être distinguées, désignées par les termes suivants : « macro », « méso », « micro », « processus de décision », « image ». Pour l'étude, l'approche « macro » a été privilégiée, avec des indicateurs globaux, qui ont ensuite été affinés. Cette approche vise à identifier les déterminants globaux expliquant la plus ou moins bonne attractivité des personnes physique sur un territoire. Le but final étant de réaliser un « baromètre » de l'attractivité à partir de la collecte d'un nombre élevé d'indicateurs comparatifs permettant d'« étalonner » un territoire par rapport à ses concurrents selon un très grand nombre de critères. Cette approche conduit notamment à deux résultats intéressants : d'une part, la constitution, sur une base homogène de « tableaux de bord » permettant d'identifier les « points forts » et les « points faibles » du territoire concerné ; d'autre part, la réalisation d'indicateurs de synthèse sur l'attractivité. L'originalité de cette méthode est qu'elle peut associer des sources provenant de statistiques comparatives (INSEE, DREAL...) et des enquêtes d'image et/ou d'opinion auprès de décideurs, ici des personnes physiques (Fabrice HATIM 2005).

**Figure n°1 : les approches de l'attractivité territoriale**



**Source : Fabrice Hatem, 2005**

L'attractivité d'un territoire particulier nous mène à une dimension fondamentale des rapports entre les individus et l'espace, du fait qu'ils sont attirés par certains lieux, ou inversement, les lieux particuliers les attirent plus que d'autres ; cette attirance s'explique par l'existence de plusieurs facteurs.

## **1.2. Les facteurs de l'attractivité du territoire**

L'attractivité des territoires s'est toujours mesurée sur la base de la disponibilité des ressources et richesses naturelles ainsi que la proximité de ces ressources. Aujourd'hui, d'autres facteurs entrent en jeu.

Généralement, on distingue entre les facteurs ci-après (Ahmed Meqor, 2014) :

### **Situation géographique :**

Ce premier facteur d'attractivité est le plus évident et le plus ancien. Cette importance s'explique par les rapports entretenus, jadis, les ménages et les entreprises avec l'espace physique. Un territoire ayant une bonne situation géographique est attractif non seulement pour les entreprises mais également pour les touristes et les résidents potentiels. Nous entretenus par « bonne » situation géographique, la proximité des ressources naturelles et des matières premières, la proximité des grands réseaux d'échange et de communication, notamment pour les activités de production ou de logistique et la proximité de paysages naturels.

### **Accessibilité et desserte du territoire :**

L'équipement en infrastructures de transport est un facteur décisif pour un territoire. En effet, les réseaux de transport garantissent une accessibilité au territoire pour les entreprises, les touristes et même les ménages. On parle d'une part, de la desserte interne et l'accessibilité depuis des espaces proches (réseaux routiers, transports en commun, etc.) .Un manque à ce niveau provoque des disparités internes en termes de peuplement et d'implantation d'activités. D'autre part, on parle de la desserte externe (réseau autoroutier, ferré, aérien, maritime, etc.), c'est -à-dire les liaisons de transport reliant un pays aux grands pôles urbains et aux réseaux externes.

### **Offre fonciers, offre de logement et zones d'activités et pôles de compétitivité et zones dédiées :**

D'une part, il s'agit des disponibilités fonciers et d'espaces d'accueil adaptés pour les entreprises. Une absence ou une insuffisance de ces zones d'activités constituent un frein à l'implantation de nouvelles activités, comme à l'extension de celles déjà présentes. Il s'agit d'un enjeu prioritaire.

### **Ressources humains :**

La richesse d'un territoire c'est avant tout la qualité des femmes et des hommes qui l'habitent, qui y travaillent ou qui le fréquentent, comme la qualité de leurs relations.

Les liens entre le développement d'un territoire et les ressources humains que celui-ci abrite sont en effet essentiels et de plus en plus fort. Deux grands phénomènes doivent à cet égard être distingués, les dynamiques démographiques, et la qualification des habitants.

La formation et la qualification de la population peuvent constituer un point fort pour un territoire dans la mesure où il dispose de salariés diplômés, de main d'œuvre ayant une bonne qualification professionnelle, de cadres performants etc, les ressources humains d'un territoire constituent une vraie valeur ajoutée pour celui-là. C'est facteur d'attractivité dont l'importance ne cesse d'accroître.

#### **Services à la population :**

Les services dispensés en général représentent un levier pour renforcer l'attractivité d'un territoire. Il s'agit notamment de développer les services de santé, d'aide aux personnes âgées, de la culture, des loisirs et d'enseignement, mais aussi les commerces.

#### **Qualité du cadre de vie et de l'environnement :**

La qualité et la beauté du cadre paysager, l'ancienneté et l'authenticité du patrimoine ainsi à une politique d'attractivité locale. Territoire offre des atouts encouragement.

#### **Culture :**

La culture améliore l'attractivité d'un territoire et favorise l'insertion des nouveaux arrivants. La culture, à travers ses différentes composantes, design, art de vivre, gastronomie, architecture, patrimoine, identité etc.... peut être perçu comme un moteur de développement territorial. L'expérience montre que la culture contribue à maintenir la population locale et à en attirer de nouvelles. Elle participe également au développement d'entreprise sur le territoire. Elle est alors un levier structurant de l'avenir et un révélateur identitaire du territoire. C'est aussi un enjeu pour appréhender une pleine recomposition.

#### **Entreprises et acteurs leaders :**

L'installation d'entreprise renommées dans un territoire donnée est le meilleur argument pour convaincre les autres à les suivre et faire de même. Cela prouve que ce territoire offre des atouts encourageant toute entreprise à y investir.

#### **Événements professionnels :**

L'existence de foires et salons et autres manifestations professionnelles témoignent de la dynamique de la ville, et le développement d'activités économiques sur son territoire.

#### **Valeurs et identité du territoire :**

Un territoire ayant des valeurs et une identité a plus de chance d'être attractifs aux yeux des touristes et même des investisseurs qui se basent sur ce facteur pour stimuler la demande.

### **Image extérieur :**

L'image qu'a le territoire à l'extérieur est un facteur incontournable de compétitivité face à d'autres territoires.

### **Actions collectives structurantes :**

Il s'agit des actions collectives des différents acteurs locaux. En effet, la consolidation des efforts et la coordination entre les différents intervenants renforce l'attractivité du territoire.

### **Avantages fiscaux :**

Il s'agit des incitations fiscales (réductions ou exonérations) accordées généralement aux entreprises qui s'installent dans des zones dédiées, ou qui exercent des activités particulières, telles que l'exonération de l'impôt sur les sociétés à 100 % les cinq premières années au Maroc. Pour entreprises exportatrices de biens et de services.

### **Le coût d'installation :**

Le coût d'installation est un critère fondamental de décision pour toute entreprise qui veut s'installer sur un territoire particulier. Plusieurs éléments entrent dans la détermination de ce coût, notamment les prix des terrains, de location des bureaux, le niveau des salaires, les charges sociales, les frais de financement (les intérêts) , le coût des facteurs de production ( eau, électricité , téléphone , carburant ...), le coût de transport... etc.

## **2. La revue de littérature : l'impact de la transformation digitale sur attractivité territoriale**

### **2.1. La notion de la digitalisation**

Selon le dictionnaire Larousse, ce terme est un nom féminin, qui vient du verbe « digitaliser ». C'est aussi un synonyme du mot « numérisation ». Ce dernier est défini comme « l'action de numériser ». Le verbe numériser est, quant à lui, défini comme « convertir une information analogique sous forme numérique ». Un autre dictionnaire en ligne fournit une définition plus complète : « La digitalisation consiste en la numérisation de documents afin de les sauvegarder sur un support informatique. Tous les types de documents peuvent être digitalisés, papiers, vidéos, photographiques ou bandes sonores. »

Grâce à ces différentes définitions, on voit que la digitalisation se rapporte au numérique, à la conversion de textes, d'images et de sons et à l'informatique. Cependant, ce processus reste encore vague. Qu'en est-il réellement ?

En termes concrets, la digitalisation est l'application des technologies et infrastructures numériques dans le monde des affaires, de l'économie et de la société. Le bouleversement

numérique constitue donc l'impact transformateur de la digitalisation sur le fonctionnement des entreprises, de l'économie et de la société (Autio, 2017).

En ce qui concerne les organisations, elles ont intérêt à se digitaliser afin de rester compétitives et de pouvoir offrir des produits et services innovants et efficaces. Leur digitalisation consiste à prendre un virage numérique dans leur stratégie et dans leur mode d'organisation, on parle d'ailleurs de « transformation digitale/numérique » des entreprises. (Brasseur & Biaz, 2017).

## **2.2.Digital vs numérique**

Même si pour le dictionnaire « numérisation » et « digitalisation » sont synonymes, un débat subsiste entre les termes « numérique » et « digital ». Le terme numérique est d'origine française et est majoritairement utilisé par les Québécois et les Français, tandis que digital vient de l'anglo-saxon, est généralement employé par ces derniers. Ce mot est aussi présent dans les langues espagnoles et italiennes. En pratique, les deux termes sont utilisés, digital (se rapportant aux doigts), étant plus souvent employé pour faire référence au marketing et à l'usage et numérique (se rapportant aux nombres), ayant une connotation plus technique (Fayon & Tartar, 2014). Dès lors, le numérique fait plutôt référence à la technologie, celle manipulée par les ingénieurs, tandis que le digital fait référence aux pratiques des utilisateurs. Cela peut aussi dépendre du contexte. Si l'on parle d'un site web ou d'une application mobile, il conviendra de parler d'expérience, de dispositif ou d'innovation digital. Par contre, on parlera d'une montre avec un affichage numérique, d'entreprises numériques ou de l'industrie du numérique (Ropars, 2018)

## **2.3.Le marketing digital**

L'avènement d'Internet et l'évolution de l'informatique ont aussi digitalisé le champ du marketing, si bien qu'aujourd'hui, on parle de « marketing digital » ou de « marketing numérique ». Ce type de marketing recouvre l'ensemble des techniques marketing afin de promouvoir des produits et services, dont l'usage se fait sur des supports et canaux digitaux. Il englobe toutes les techniques marketing relatives à l'Internet dit « traditionnel » mais aussi à celles relatives aux téléphones mobiles, tablettes, et autres appareils numériques (Nikunen, Saarela, Oikarinen, Muhos & Isohella, 2017).

Différentes phases composent le marketing digital, il faut d'abord attirer le client, ensuite susciter son intérêt et sa participation ; troisièmement, il faut le fidéliser ; quatrièmement, apprendre ses préférences et finalement, s'en rapprocher (Nikunen et al., 2017).

Grâce à la croissance de l'environnement digital, les entreprises ont maintenant accès à de

nouveaux outils numériques pouvant être utilisés à des fins de marketing (Järvinen, Töllinen, Karjaluoto & Jayawardhena, 2012) .Parmi ces outils, on retrouve la création d'un site web, le content marketing, le marketing par les moteurs de recherche (référencement organique ou payant des sites web), l'utilisation des médias sociaux, l'e-mail marketing, l'e-commerce, et le marketing mobile (Nikunen, Saarela, Oikarinen, Muhos & Isohella, 2017). Il y a également le web analytics, le marketing social et viral et la publicité display (Bathelot, 2016).

#### **2.4.Les quatre leviers du marketing digital**

Nous présenterons dans cette section une base conceptuelle de quatre outils différents du marketing digital. Ces outils , qui selon (Vij & Singh, 2017) , permettent aux entreprises d'améliorer leur service et leur qualité aux clients sont : le marketing mobile , l'email marketing, le marketing de l'internet et le marketing des réseaux sociaux.

##### **2.4.1. Le marketing de l'internet**

Il consiste au développement des sites web d'entreprises en créant du trafic afin de promouvoir des produits et services auprès des consommateurs. L'internet est considéré comme une plate-forme de vente pouvant être classé en trois fonctions principales :

- En tant que canal de communication;
- En tant que chaîne pour effectuer les transactions ;
- En tant que canal de distribution.

Le marketing sur Internet modifie les méthodes de commercialisation des entreprises et impacte le comportement des clients, en cernant mieux leur besoin tout en réduisant les coûts de transaction. Cependant, le marketing par internet ou marketing online est, par essence , un marketing des services, d'où l'intérêt d'utiliser les concepts de cette discipline afin de le transposer dans l'univers numérique (Scheid, Vaillant, & De Montaigne, 2012).

##### **2.4.2. Le marketing mobile**

Depuis l'avènement et la démocratisation des smartphones, leur usage est devenu très important auprès des consommateurs, créant ainsi aux entreprises un nouveau canal de communication et de distribution.

La première technique du marketing mobile consistait à l'envoi de SMS afin de proposer des offres commerciales, s'étendant, suite à l'évolution technologique, à des applications via des appareils smartphone comme l'iPhone ou BlackBerry, qui offrent des résolutions d'écran plus large et une meilleure navigation internet que les appareils classiques.

Tasner (2014) décrit le marketing mobile comme la réception d'un message texte de la part d'un fournisseur, pour inciter les clients potentiels à l'achat d'un produit.

Selon l'auteur, il existe diverses méthodes de marketing avec les téléphones mobiles, les plus populaires étant des SMS ou un service de messagerie courte (messages texte). D'autres formes de marketing mobile incluent le MMS (service de messagerie multimédia), le marketing dans le jeu et le marketing Web mobile.

### 2.4.3. l'email Marketing

L'usage de l'email est devenu une pratique quotidienne pour les internautes, que ce soit pour des usages personnels ou professionnels. Il est l'outil le plus rentable, le moins coûteux et le plus utilisé par les entreprises pour maintenir un dialogue permanent avec le public cible. L'e-mail est la forme la plus populaire de communication, car il touche des centaines de millions de personnes dans le monde entier. Les personnes qui sont inscrites pour recevoir des messages via le marketing par courriel d'une entreprise, achèteront en moyenne 167% de plus que les personnes dans votre base de données de marketing qui ne recevront pas de courrier électronique (Ogilvy)<sup>1</sup>. Selon une enquête de Jupiter Research / Ipsos Insight (juillet 2006) auprès d'utilisateurs individuels, 87 % des consommateurs aux États-Unis citent le courrier électronique comme la principale raison de se connecter à Internet (Mullen & Daniels, 2009).

### 2.4.4. le marketing des réseaux sociaux

Le marketing des réseaux sociaux opère une double mutation par rapport au marketing online « classique » (Scheid, Vaillant, & De Montaigu, 2012) :

- Passage de l'action à l'interaction : l'utilisateur est au cœur de la démarche marketing ;
- Passage du site au réseau : la création de valeur est déplacée sur un réseau de sites.

Il existe des dizaines de milliers de plates-formes de réseaux sociaux.

Nous nous focaliserons sur les 06 plus importants qu'appelle Tasner (2014) the Big Six :

**YouTube** : Appartenant au géant Google, il est le deuxième moteur de recherche au monde diffusant des vidéos. Celles-ci offrent des possibilités marketing très importantes aux entreprises, grâce aux résultats et aux taux de conversion. L'usage des smartphones a facilité la création et la diffusion des vidéos, donnant la possibilité à tout le monde de devenir éditeur.

**Google+** : est un réseau social axé sur la diffusion de contenu pertinent, avec la possibilité de toucher directement la cible. Il a de nombreuses fonctionnalités telles que 'Les Cercles' afin

---

<sup>1</sup> -Cité par (Mullen & Daniels, 2009)

de rassembler ou d'appartenir à une communauté, et les Hangouts Google qui permettent de chatter en audio et vidéo avec des personnes.

**LinkedIn** : Premier réseau professionnel en ligne au monde. Il compte 120 millions de membres dans plus de 200 pays et, en 2011, les membres de LinkedIn ont effectué près de 4,2 milliards de recherches professionnelles (James, 2012). LinkedIn est une plateforme axée sur le réseautage d'entreprise. La page LinkedIn d'une compagnie, qui rassemble employés et clients, diffuse un contenu professionnel pouvant être une offre commerciale, une annonce de recrutement ou tout simplement répondre aux questions des personnes qui vous suivent. Les groupes LinkedIn sont très utiles pour toucher les communautés professionnelles.

**Facebook** : Avec plus de 1,3 milliard d'utilisateurs actifs - dont plus de 829 millions qui se connectent tous les jours - Facebook est devenu un monde virtuel en soi.

Afin de communiquer et interagir avec ses cibles, l'entreprise doit créer une page Facebook qui présente ses produits et services, en tirant le meilleur des campagnes sponsorisées et des nombreuses fonctionnalités. Les annonces Facebook sont une autre option pour promouvoir votre entreprise, pour un budget limité.

Vous achetez une annonce et déterminez la démographie des utilisateurs de Facebook qui peuvent la voir. Vous pouvez définir des plafonds budgétaires quotidiens afin que vous sachiez à l'avance combien coûtera votre campagne. Facebook fournit également des statistiques quotidiennes pour suivre les impressions et les clics. Quelques centaines de dollars peuvent atteindre des millions de personnes et entraîner des milliers de clics (Martin, 2010)

**Twitter** : il est le deuxième réseau social le plus populaire. Sa particularité réside dans le nombre de caractères de ses messages (140 caractères ou moins).

Depuis son lancement en 2006, Twitter connaît une croissance annuel fulgurante. La clé de l'utilisation de Twitter pour les entreprises est de réfléchir à ce qu'ils peuvent partager en 140 caractères à leurs prospects et clients. Twitter est avant tout un moyen de communication qui vous aidera à identifier et à interagir avec les clients potentiels et existants.

**Instagram** : appartenant à Facebook, Il est réseau basé sur des applications qui vous permet de télécharger des images (et des vidéos).

### **3. Vers un nouveau modèle de développement digital (orientations et stratégies digital au Maroc)**

#### **3.1.Contexte et objectifs**

Le Digital est aujourd'hui identifié au niveau mondial comme la 4e révolution industrielle, créatrice d'opportunités économiques et sociales majeures, mais apportant également des changements sans précédent. La vague du digital requière de nombreuses adaptations au niveau de nos sociétés et en particulier au niveau des politiques menées afin de bénéficier de ses bienfaits. Le Royaume du Maroc, conscient de ces défis, a mis en place plusieurs programmes nationaux pour soutenir le développement du Digital. Néanmoins, des obstacles persistent et freinent l'entrée de plein pied du pays dans l'ère digitale. Sous l'impulsion de Sa Majesté, que Dieu Le glorifie, le pays souhaite donner un nouvel élan à la transformation digitale et promouvoir un développement volontariste et ambitieux des secteurs technologiques.

Le Maroc a déployé durant la dernière décennie plusieurs programmes nationaux pour le développement du digital (e-Maroc 2010, Maroc Numérique 2013, Maroc Digital 2020...). Mais à mesure que défilent stratégies et autres plans de transformation, force est de constater que les avancées réalisées sont restées en deçà des ambitions affichées et surtout insuffisantes et pas assez rapides pour pouvoir s'accorder à l'ampleur et au rythme soutenu des mutations technologiques, économiques et sociales qui s'opèrent dans le monde. En cause, plusieurs difficultés liées notamment à la gouvernance, aux infrastructures, à la réglementation, aux ressources humaines et à la culture du digital.

#### **Les programmes nationaux pour le développement du digital (e-Maroc 2010, Maroc Numérique 2013, Maroc Digital 2020...)**

**2005** : Élaboration de la stratégie E-Maroc 2010,

**2009** : Mise en place du plan Maroc Numeric 2013,

**2009** : Création du Conseil National des Technologies de l'Information et de l'économie Numérique - Création de la CNDP (loi 09-08),

**2011** : Création du centre de veille, détection et réponse aux attaques informatiques, et Désignation de Bardi al Maghreb en tant que prestataire de service de certification,

**2012** : Publication de la stratégie nationale en matière de cyber sécurité,

**2016**: Élaboration de la stratégie Maroc Digital,

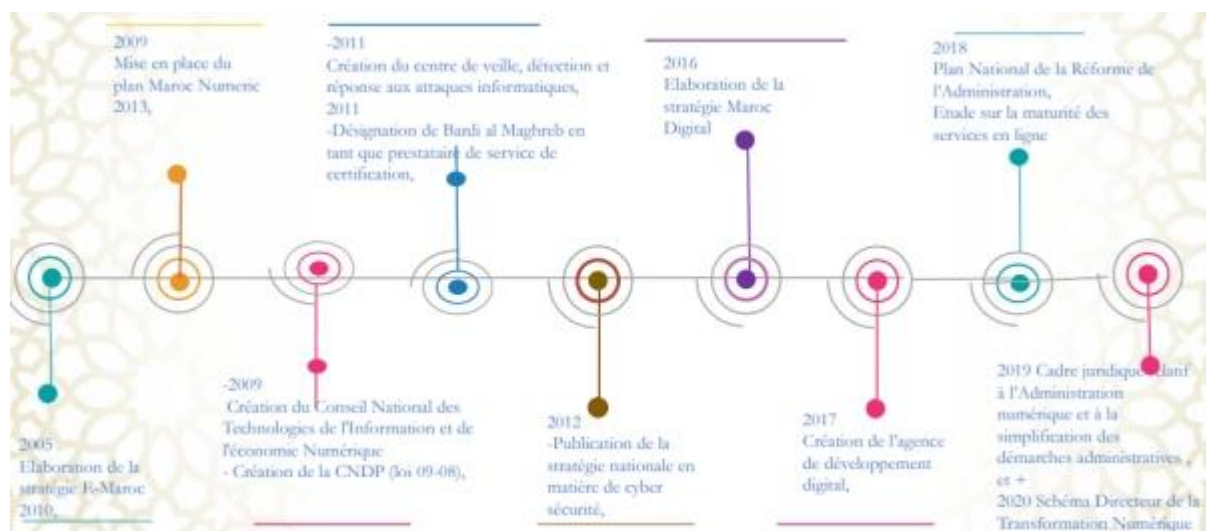
**2017**: Création de l'agence de développement digital,

**2018** : Plan National de la Réforme de l'Administration, Étude sur la maturité des services en ligne,

**2019** : Cadre juridique relatif à l'Administration numérique et à la simplification des démarches administratives,

et + **2020**: Schéma Directeur de la Transformation Numérique de l'Administration Publique,

**Figure n°2 : les principales étapes de développement digitale**



**Source: Rapport du ministère d'économie , des finances , et de la reforme de l'administration du royaume du Maroc(15 octobre 2020)**

### 3.2.Défis et contraintes

Plusieurs initiatives stratégiques ont été lancées en vue d'accélérer la transformation numérique du Maroc et d'inscrire le pays dans une démarche de «Nation Digitale». A date, selon la plupart des experts du secteur, le bilan semble mitigé, certaines initiatives ayant échoué ou ont été carrément abandonnées. Toutefois, de manière globale, la puissance publique apparaît volontariste. Ainsi, pour pallier aux limites du Plan Maroc Numérique 2013, qui n'aura pas été à la hauteur de ses ambitions -retards pris sur plusieurs projets, problèmes identifiés au niveau de la gouvernance et du pilotage, le Plan Maroc Numérique 2020 a pris le relai afin d'assurer la continuité de l'impulsion créée par le précédent projet. Structuré autour de 3 piliers et de 9 initiatives, il se base sur une démarche plus inclusive portant sur la coordination entre les différents intervenants de la chaîne numérique et ambitionne d'accélérer la transformation numérique du Maroc, de renforcer son positionnement comme hub numérique régional et de surmonter les freins systémiques comme la gouvernance ou les compétences. C'est dans ce contexte que l'Agence de Développement du Digital (ADD) voit le jour en décembre 2017 comme «organe d'exécution de la stratégie du gouvernement dans l'application de la stratégie Maroc Digital » ; parmi les principaux chantiers l'on retrouve la mise à jour de la stratégie «Maroc Digital 2020», le financement et le pilotage des projets publics dans le domaine de l'e-

gov ainsi que la diffusion d'outils numériques et leur utilisation chez les citoyens. Ainsi, l'on constate une prise de conscience de l'impact considérable que peut avoir le digital sur l'économie nationale et sa compétitivité à l'échelle internationale en créant une agence dédiée. Cependant, les retards accumulés par le plan stratégique précédent ont creusé le « fossé numérique », qui reste encore substantiel au Maroc et qui entraîne une baisse progressive dans les classements internationaux.

Pour cela, l'Agence de développement digital (ADD), dans sa Note d'orientations générales pour le développement du digital au Maroc à l'horizon 2025, a relevé certaines anomalies qui sont autant de défis, à relever pour réussir au mieux cette transition, à savoir une absence de vision intégrée de la transformation digitale apportant une réponse partielle et en silo aux besoins des citoyens et des entreprises, mais aussi des barrières réglementaires qui entravent la mise en œuvre effective et l'usage à grande échelle des plate-formes digitales ainsi que l'infrastructure digitale qui conserve un potentiel d'amélioration, le faible débit de données et de la faible utilisation de data centers. L'ADD cite également une culture et des usages digitaux encore limités chez les citoyens, les entreprises et les administrations publiques, et une conduite du changement insuffisante, avec un enjeu de renforcement des compétences des employés de l'administration publique et de démocratisation de l'usage du digital. Elle pointe aussi du doigt une pénurie de profils spécialisés dans les métiers du digital et un système de gouvernance n'ayant pas permis un pilotage efficace de la mise en œuvre des programmes digitaux.

### **3.3.Orientations stratégiques**

Sur la base des défis et lacunes identifiés, l'Agence de Développement Digital (ADD) a établi sa vision afin d'accélérer la transformation digitale du pays et répondre aux enjeux socio-économiques.

Cette initiative s'inscrit dans le cadre des missions l'ADD en tant qu'établissement public stratégique en charge de la mise en œuvre de la stratégie de l'État dans ce domaine ainsi que de la promotion de la diffusion des outils numériques et le développement de leur usage auprès des citoyens.

La vision cible de développement du Digital ambitionne de mettre en place au Maroc dans les prochaines années :

- Une administration digitale au service des citoyens et des entreprises, avec comme objectif un taux de satisfaction des citoyens de plus de 85% .

- Une économie compétitive grâce aux gains de performances amenés par le Digital et au développement des secteurs technologiques, afin d'ériger le Maroc en tant que Hub Digital & Technologique de référence au niveau Africain .
- Une société inclusive grâce au Digital, pour d'améliorer la qualité de vie des citoyens Pour garantir la concrétisation de la vision cible et ses objectifs, les orientations générales s'articulent autour de trois axes stratégiques et quatre piliers transverses.

Le premier axe « Administration digitale » regroupe les différentes initiatives visant à assurer la transformation digitale de l'administration marocaine.

Le second axe « Ecosystème Digital et innovation » a pour ambition de garantir le développement accéléré de l'économie digitale au Maroc.

Enfin, le troisième axe « Inclusion sociale et développement humain » vise à améliorer la qualité de vie des citoyens via le Digital. Pour mettre en œuvre cette vision, il sera nécessaire de mettre en place un environnement favorable au développement du Digital, qui repose sur le développement de quatre piliers transverses : élaboration d'un programme dédié de formation aux nouveaux métiers du Digital, mise en place les infrastructures nécessaires, meilleure adaptation du cadre réglementaire et instauration d'une culture du Digital dans le pays.

### **3.4.La transformation digitale des territoires au service de l' attractivité territorial**

Sa Majesté le Roi Mohammed VI a lancé le 26 Septembre 2014 un vaste et ambitieux programme visant le développement stratégique des régions pour la période 2015-2020. Cette stratégie de grande envergure a pour principale mission d'améliorer la qualité et le cadre de vie des usagers , de renforcer la mobilité au niveau de la métropole, de promouvoir son attractivité économique et d'améliorer son climat des affaires. Le but in fine est de transformer la région en un pôle de rayonnement à l'échelle nationale, continentale et Internationale.

Ainsi le discours de Sa Majesté le Roi du 13 février 2019 portant promulgation de la loi n°47-18 la nouvelle réforme des centres régionaux d'investissement et création des commissions régionales unifiées d'investissement . Cette nouvelle reforme a pour objectifs : la promotion , la facilitation et l'accompagnement des investissements , l'impulsion économique et une offre territoriale de l'investissement compétitive.

Le rôle important de l'outil digital s'est manifesté dans le processus de développement de plusieurs secteurs afin d'offrir des services innovants et intelligents et ainsi répondre dans les meilleures conditions et en temps opportun aux différentes requêtes et sollicitations des citoyens, usagers et des investisseurs . On distingue, la favorisation du télétravail au niveau des

administrations publiques et des réunions à distance en adoptant des solutions de visioconférence, ce qui a permis d'échanger et d'assurer la continuité des services publics rendus aux usagers en particuliers des citoyens et des investisseurs ) ce qui rend de nos territoires très attractifs; et très accessible pour les investisseurs .

Dans ce sens, l'ADD a accéléré la mise en place de solutions digitales permettant la dématérialisation de certaines procédures à savoir d'une part, l'accompagnement des administrations marocaines dans l'adoption du travail à distance et d'autre part, la réduction des échanges physiques de documents et de courriers administratifs susceptibles de présenter un réel facteur de risque de contamination à la Covid-19 . Il s'agit notamment de 3 solutions suivantes : le Bureau d'ordre digital, le Parapheur électronique et la plate-forme «Télé-accueil». Par ailleurs, le ministère de l'Intérieur, à travers sa Digital Factory, a mis en place la plate-forme CRI-Invest qui digitalise le parcours de l'investisseur en offrant de multiples services comme l'information, la prise de rendez-vous, le suivi des dossiers d'investissement ou l'accès aux actes et autorisations en ligne ce qui participe au rayonnement et au promotion des territoires surtout avec la nouvelle réforme des CRI et selon la loi 47-18 qui repose sur trois axes principaux, à savoir la restructuration des CRI, la création d'une commission régionale unifiée de l'investissement et la simplification des procédures et mesures relatives aux dossiers d'investissement sur les plans régional et central, assurer la promotion et de facilitation de l'investissement en tant que guichet unique de traitement intégré des dossiers d'investissements dans le cadre d'une approche globale. Ainsi l'accompagnement des Petites et moyennes entreprises (PME) et les très petites entreprises, surtout celles en difficulté, tout en contribuant, aux côtés des acteurs régionaux concernés, à l'effort de stimulation de l'économie régionale et à la commercialisation de l'offre territoriale, à l'amélioration de l'attractivité de la région et à la valorisation de ses potentialités.

Concernant le secteur de la santé, le Maroc a également initié une série d'initiatives comme la mise en place du portail officiel dédié à la pandémie du coronavirus au Maroc, du premier site de télé-conseil médical et la réalisation de l'application marocaine de notification d'exposition à la Covid-19 baptisée «Wiqaytna».

Au niveau du secteur de l'éducation, le ministère de l'Éducation nationale, de la formation professionnelle, de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (MENFPESRS) a mis en œuvre des mesures pour garantir la continuité pédagogique et l'apprentissage scolaire. Rappelons-nous, dans ce sens, du lancement en un temps record de la plate-forme numérique «Telmide-TICE» et de la diffusion des cours à distance sur les chaînes télé. Aussi, l'Agence de

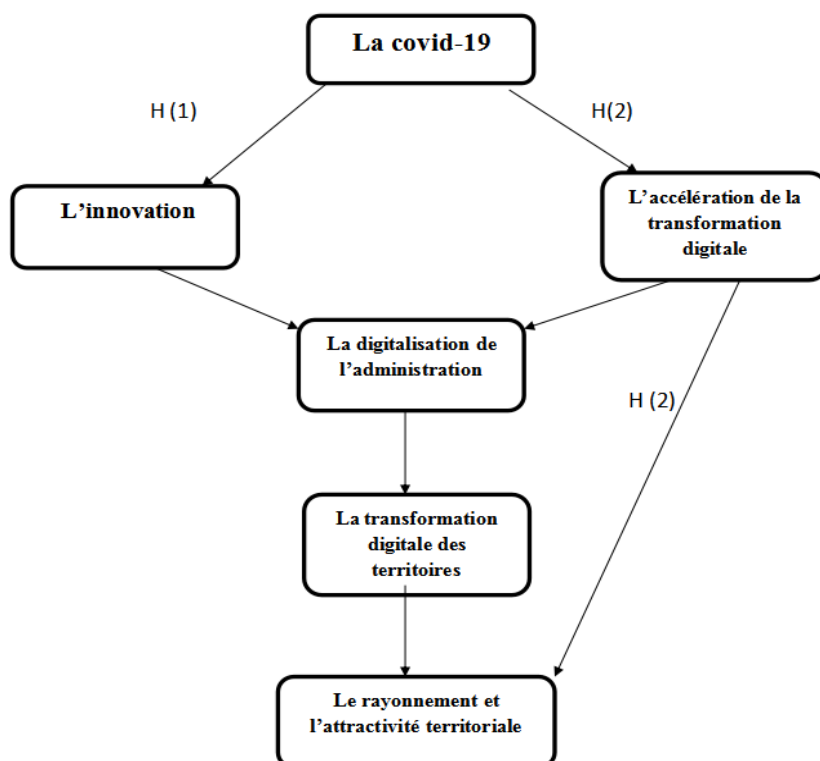
développement digital a mis en place le programme national de formation dans le domaine du digital baptisé «Génération digitale» qui vise à intégrer des nouvelles compétences, filières, contenus et initiatives innovantes au niveau de tous les cycles de l'enseignement, la formation continue, et la recherche scientifique. Ce programme a été développé en partenariat avec le MENFPESRS et les différents acteurs publics et privés du secteur.

À noter que l'accélération de la transformation digitale et l'adoption des outils et solutions numériques constituent un levier d'inclusion sociale et de développement humain.

L'ensemble de ces initiatives a été accompagné parallèlement par l'évolution du cadre réglementaire via l'adoption de plusieurs lois. Dans cette même optique, un projet de loi est également en cours d'adoption, à savoir la loi n° 41.19 relative à l'administration numérique. Toutes ces initiatives juridiques visent à renforcer la confiance entre l'utilisateur que ça soit des citoyen / des investisseurs et l'administration . Ce qui favorise certainement le rayonnement , la promotion et attractivités des territoires marocains.

En guise de conclusion et de conjugaison de notre proposition, nous avançons notre modèle conceptuel suivant :

**Figure 3 : le modèle conceptuel simplifié de la recherche**



Source : conception des auteurs

## Conclusion

De nos jours, le numérique en tant que moyen du marketing territorial est un outil universel et véritable enjeu stratégique de développement, qui transforme les économies et les sociétés et permet aux territoires d'être de plus en plus compétitifs et attractifs en matière d'amélioration du climat des affaires, de simplification des procédures, de promotion de l'investissement et d'amélioration des conditions et modes de vie des citoyens en offrant une connectivité et E-inclusion numérique.

Face à l'urbanisation galopante, nos villes bougent et se transforment et par conséquent les déséquilibres peuvent s'accroître. Aussi, pour le Maroc, la mutation est profonde, l'enjeu est de taille et les défis territoriaux sont à engager en urgence. Néanmoins, l'opportunité de recourir au numérique est amplement sollicitée et se présente comme une solution permettant de mieux repenser les territoires (de la conception à l'usage). Le numérique est désormais considéré comme un levier de transformation globale de la société et de l'action publique. Bref, il s'agit

de mettre en place des services et des plate-formes dématérialisées au bénéfice des citoyens et des gestionnaires territoriaux.

Ainsi, le numérique invente et met en place de nouvelles règles, où l'on voit apparaître une prise du pouvoir du client. Il peut être, désormais, ambassadeur, commentateur, critique de produit, du territoire et de la marque. C'est à travers le digital que la marque peut valoriser, moderniser l'image et renforcer son identité. Ces outils peuvent représenter un levier pour l'attractivité des territoires.

La littérature scientifique est très riche en ce qui concerne la digitalisation ou sur le thème de L'attractivité territoriale , mais relativement pauvre sur les impacts directs que pourrait avoir la transformation digitale sur le rayonnement et l'attractivité territoriale .

Pour cette raison nous avons pu tout au long de ce papier, d'approcher les stratégies à travers lesquelles sont déployés les écosystèmes digitaux pour des objectifs d'attractivité territoriale.

### **Les limites et les perspectives pour le développement des recherches**

#### **futures:**

Notre article , qui a confirmé le lien entre la digitalisation et attractivité territoriale, .

Cependant, d'autres recherches avec une étude empirique à une région marocaine ou dans d'autres pays, pourraient examiner si nos conclusions peuvent être généralisées.

Notre travail suggère aussi plusieurs pistes prometteuses pour les recherches futures.

Nous espérons que les chercheurs pourront construire, d'autres relations entre les constructions proposées, menant à l'identification et le développement du rôle du digital. Les futures études pourraient étendre notre modèle en intégrant d'autres variables organisationnelles telles que la capacité d'innovation , des variables environnementales telles que le soutien de l'État dans la diffusion des TIC , ou la théorie de l'orientation du marché de Narver & Slater, (1990), pouvant fournir une compréhension plus riche sur la relation du digital et l'attractivité territoriale.

### **Bibliographie**

- Ahmed Meqor. (2014). le marketing territorial au service de la promotion touristique « cas de la ville de Saidia » édition universitaire européenne, 18-23.
- Atout France. (2012). Panorama du tourisme de la montagne, Edition 2012/2013. Cahier n°1 : l'offre et la fréquentation. Atout France. 186.
- Autio, E. (2017). Digitalisation, Ecosystems, Entrepreneurship and Policy. In Perspectives into Topical Issues Is Society and Ways to Support Political Decision Making. Government's

Analysis, Research and Assessment Activities Policy Brief 20/2017. Helsinki: Prime Minister's Office.

- Brasseur, M. & Biaz, F. (2018). L'impact de la digitalisation des organisations sur le rapport au travail : entre aliénation et émancipation. *Question(s) de management*, 21(2), 143-155. doi:10.3917/qdm.182.0143.
- Benoît MEYRONIN. (2012). *Marketing territorial, Enjeux et pratiques*. Paris : Magnard-Vuibert, 35-42.
- Benoît MEYRONIN. (2012). *Marketing territorial : enjeux et pratiques*. Paris : Edition Magnard Vuibert, 236.
- Chamard Camille (2014), *Le marketing territorial : comment développer l'attractivité et l'hospitalité des territoires ?* Bruxelles, de Boeck, 6.
- Cahier villes et territoires. (2017). *Mettre le numérique au service de nos territoires Cahier de campagne N°4*.
- Fabrice HATEM. (2005). « L'attractivité du territoire : de la théorie à la pratique », 274
- Fabrice HATEM. (2005). « Attractivité : De Quoi Parlons-Nous ? », 165
- Fichiers : <http://www.mangalani-consult.org /ressources/MarketingTerritorialeTD.pdf>
- Fayon, D & Tartar, M. (2014). *Transformation digitale : 5 leviers pour l'entreprise*. France : PEARSON.
- Michel Barabel, Samuel Mayol et Olivier Meier. (2010). *les medias sociaux au service du marketing territorial» une approche exploratoire, n° 32*.
- Morocco Digital Transformation Covid Morocco Digital Transformation Recovery Roadmap with collaboration OXIford business group and ADD , 21avril 2021.
- Mullen , J., & Daniels, D. (2009). *E-mail Marketing an heure a day*. Sybex.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990, Octobre). *The Effect of a Market Orientation Business Profitability*. *Journal of Marketing*, 54(4), pp. 20-35
- Note d'orientations Générales , Mars 2020.
- Jacques Poirot et Hubert Gérardin De Boeck Supérieur. (2010). *L'ATTRACTIVITÉ DES TERRITOIRES : UN CONCEPT MULTIDIMENSIONNEL* « Mondes en développement » n° 149.
- Jean Benghozi. (2012). *ÉCONOMIE NUMÉRIQUE ET INDUSTRIES DE CONTENU : UN NOUVEAU PARADIGME POUR LES RÉSEAUX* Pierre- C.N.R.S. Editions | « Hermès, La Revue », n° 59.

- Policy Paper 2019 - Le Maroc, la future «Digital Nation» Africaine ? - La Tribune Afrique en partenariat avec Mazar.
- S.Wachter.(2009) Dictionnaire de l'aménagement du territoire. Etat des lieux et prospective Belin, Paris, France, 76.
- Scheil, Vaillant.(2014) . De Montegue, 4.
- Scheil, Vaillant. (2014) .De Montegue, 9.
- Scheid, F., Vaillant, R., & De Montaigne, F. (2012). Le marketing Digital. Eyrolles.
- Vincent Gollain. (2008), Réussir son marketing territorial en 9 étapes, Paris, Club des Développeurs Économiques d'Ile de France (CDEIF), 4.
- Vij, V., & Singh, S. (2017). Analysis on E-marketing and its operation. International journal of advance research and innovation.
- Rapport stratégique 2019/2020 : Vers un nouvelle modèle de développement .
- Rapport stratégique 2009 – 2013 : Maroc Numeric Stratégie nationale pour la société de l'information et l'économie numérique .
- Ropars, F. (2018). Numérique ou digital ? En ligne sur le site web du Blog du modérateur <https://www.blogdumoderateur.com/numerique-ou-digital/>

## Webographie :

- <http://www.marketing-territorial.org/page-5608177.html>/. [consulté le 09 janvier 2021].
- <http://www.definitions-marketing.com/?s=Communication+territoriale> [consulté le 24 juillet 2019].
- <https://prezi.com/h1f8ezi/la-creation-des-produits-touristique/> [consulté le 24 janvier2021].
- <http://www.visitmorocco.com/fr>. [consulté le 29 janvier 2021].
- <http://www.leseco.ma/decryptages/evenements/48671-promotion-touristique-l-onmt-met-lepaquet-sur-les-reseaux-sociaux.html>. [consulté le 09 février 2021].
- [http://www.observatoiredu tourisme.ma/wp-content/uploads/2014/05/Cahier-de-IOT\\_Etourisme.pdf](http://www.observatoiredu tourisme.ma/wp-content/uploads/2014/05/Cahier-de-IOT_Etourisme.pdf). [Consulté le 10 février 2021].
- <https://visionarymarketing.com /2016/01/marketing-territorial-digital/>, [consulté le 1 0 mars 2021].
- <https://www.revue-isg.com/2019/04/numero-3-avril-2019-volume-2-numero-2.html>, [consulté le 24 mars 2021].
- <http://www.muat.gov.ma>[consulté le 21 Juin 2021].
- <https://www.add.gov.ma>[consulté le 03 juillet 2021].