

## **Le territoire, le socle de toute démarche de branding territorial**

### **Place, the foundation of every place branding process**

**BERRADA Mohamed**

Maître de conférences

Ecole Nationale de Commerce et de Gestion - Oujda

Université Mohamed Premier

Maroc

**Date de soumission :** 03/09/2024

**Date d'acceptation :** 15/10/2024

**Pour citer cet article :**

BERRADA M. (2024) «Le territoire, le socle de toute démarche de branding territorial », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 7 : Numéro 4 » pp : 361 - 387

## Résumé

Aujourd'hui, dans un monde où tout est marque, les territoires doivent également savoir en produire une, voire en devenir une. D'ailleurs, les territoires sont potentiellement les plus grandes marques du monde car ils possèdent des problématiques de marque, notamment celles liées à leur identité, leur image, leur notoriété, leur attractivité mais surtout à la concurrence à laquelle ils doivent faire face. La question traitée dans cet article découle d'un constat émanant à la fois de la pratique et la littérature concernant le fait que les territoires sont assimilés, voire réduits à des produits pouvant être marketés et avoir une marque. Ce papier tente alors d'éclairer ces deux communautés quant à la signification, l'importance et le rôle du territoire dans toute démarche de branding territorial. Pour ce faire, une revue de littérature sur le territoire ainsi que 30 entretiens semi-directifs avec les principaux acteurs et parties prenantes de Casablanca ont été réalisés. Le territoire représente en définitive le socle sur lequel repose toute stratégie de branding territorial et correspond à une réalité complexe qui se caractérise à la fois par une dimension géographique, politique, économique, socioculturelle, matérielle et immatérielle.

**Mots clés :** Branding territorial ; marketing territorial ; marque territoriale ; territoire ; Casablanca

## Abstract

Nowadays, in a world where everything is a brand, places must also know how to produce one, or even become one. As a matter of fact, places are potentially the biggest brands in the world as they have brand issues, in particular those linked to their identity, their image, their notoriety, their attractiveness but above all the competition they face. The question addressed in this article arises from an observation from both practice and literature concerning the fact that places are assimilated, or even reduced to products that can be marketed and have a brand. This paper then attempts to enlighten these two communities regarding the meaning, importance and role of place in any place branding process. To do this, a literature review on the place as well as 30 semi-structured interviews with the main stakeholders of Casablanca were carried out. Place ultimately represents the base of any place branding strategy and corresponds to a complex reality which is characterized by a geographical, political, economic, socio-cultural, material and immaterial dimension.

**Keywords :** Place branding ; place marketing ; place brand ; place ; Casablanca

## Introduction

Le branding territorial est perçu aujourd'hui comme un élément central de la stratégie de développement et de promotion des territoires, permettant aux responsables locaux et aux autorités publiques de construire autour d'un nom de marque une identité et une offre singulière du territoire (Berrada, 2019). Bien que la littérature et la pratique du branding territorial se soient remarquablement développées durant cette dernière décennie, le constat est que les praticiens, les professionnels du domaine et les responsables locaux mais également les chercheurs de la discipline (pas tous évidemment) considèrent toujours les territoires comme des produits pouvant avoir des marques. Néanmoins, est-ce aussi simple que cela puisse paraître ? Il est vrai que plusieurs villes, régions et pays ont adopté des marques qui ont connu un succès fulgurant et sont devenues mondialement connues, or dans toute démarche de branding territorial, pouvons-nous réellement assimiler les territoires à des produits pour leur conférer des marques ? En réalité, les territoires ne sont-ils pas si différents et plus complexes que les produits ?

Dans le but d'apporter un éclairage à la communauté scientifique et professionnelle, il semble judicieux de nous arrêter alors sur un élément essentiel de ce phénomène international. Il s'agit du terme « territoire », sans lequel d'ailleurs, il ne peut y avoir de branding territorial. Il est donc utile de chercher d'abord à définir ce concept afin de mieux le comprendre, puis de voir le rôle important qu'il joue dans n'importe quel processus de création et de gestion d'une marque territoriale étant donné que chaque territoire est unique en son genre.

Certes, le branding territorial est un phénomène qui est répandu (presque) partout dans le monde et une réalité que plusieurs pays, régions et villes connaissent déjà ou commencent à s'y initier, mais les territoires sont bel et bien différents les uns des autres. On ne peut donc définir une règle générale ou élaborer un guide international à suivre commun à l'ensemble des territoires pour créer et faire vivre leur marque, bien que ce phénomène soit le même en tous lieux. Nous postulons alors que chaque stratégie de création et de gestion d'une marque territoriale doit dépendre principalement du territoire en question (Berrada, 2019). Ainsi, une analyse approfondie du concept de territoire s'avère pertinente et présente un grand intérêt pour la suite de cette réflexion.

A ses débuts, le territoire fut un objet d'étude chez les géographes (Brunet, Di Méo, Giraut, Lussault, Raffestin, etc.) or depuis plus d'une vingtaine d'année, il s'est propagé pour recouvrir d'autres champs disciplinaires tels que la politique (Blondiaux, Prévélakis, Requier-Desajardins, Sack, etc.), l'économie (Becattini, Courlet, Greffe, Hatem, Ingallina, Kahn,

Lipietz, Pequeur, etc.), la sociologie (Duvoux, Frémont, Riou, Tomasi, etc.), l'urbanisme (Béhar, Ingallina, Pesqueux, Roncayolo, Viganò), l'anthropologie (Augé, Marié, Reginensi, de Saint-Pierre, etc.), et l'ethnologie (Bromberger, Fabre, Jolivet, Léna etc.). Cette multidisciplinarité rend le concept de territoire polysémique d'où l'existence de multiples définitions et diverses conceptualisations.

En conséquence, le terme de territoire est devenu un objet du langage commun (Alphandéry & Bergues, 2004). Il est maintenant au cœur des discours des chercheurs, des politiques et des acteurs économiques. Cet engouement est dû à la montée en puissance des territoires comme acteurs provoquant le changement parce qu'ils interviennent comme des opérateurs, vecteurs ou encore opportunités mobilisant des ressources, des énergies et des potentialités de toute sorte (Vanier, 2009). Le contexte actuel dans lequel s'inscrit le territoire spécialement depuis le début des années 90 se caractérise par « un phénomène de mondialisation et une déterritorialisation accentuée de la production, des échanges, des concentrations industrielles et financières, de la circulation accélérée des idées, des capitaux, des marchandises, des hommes et par une volonté individuelle d'ancrage, d'identité, d'un 'besoin de territoire, d'être de quelque part' » (Jean & Calenge, 2002). Ce contexte lance alors un vrai défi aux territoires les poussant à élaborer et mettre en place des solutions de développement dans le but d'atteindre les objectifs socio-économiques escomptés.

En effet, le territoire est désormais utilisé par les décideurs et les responsables locaux dans le cadre de l'action publique et la représentation politique, ainsi qu'à des fins de gestion et d'administration locales, mais également dans le cadre de stratégies visant l'aménagement et le développement territorial. Le territoire a donc été au cœur des préoccupations des chercheurs revendiquant la place prépondérante de la dimension spatiale dans les problématiques en sciences de gestion (Lussault, 2007), particulièrement en management public. De même que les territoires ont été au fur et à mesure placés au centre des stratégies d'attractivité pour le développement économique et sont devenus ainsi un véritable sujet de l'action politique (Ingallina, 2007). C'est la raison pour laquelle les territoires sont maintenant dans l'obligation de former une image cohérente et surtout attractive de l'ensemble des lieux qu'ils englobent. D'ailleurs, la notion d'attractivité commence à revenir régulièrement dans les nombreux discours des acteurs qui se préoccupent des territoires et de leur devenir. La course vers l'attractivité des territoires s'est alors intensifiée créant par l'occasion un environnement de concurrence acharnée entre les collectivités territoriales.

Le territoire s'est dès lors transformé en un mot-clé incontournable dans le monde de la recherche scientifique et ce, pour toute réflexion se rapportant à l'espace, ses usages et ses dynamiques. A vrai dire, ce concept sert à mieux appréhender la réalité complexe dans laquelle nous vivons, ce qui explique toute l'attention considérable qui lui a été accordée. Toutefois, il témoigne toujours d'une complexité qui demeure difficile à cerner dans les différentes disciplines qui se sont appropriées le terme. C'est pourquoi la question centrale de cet article en lien avec son concept de base, soit le branding territorial, est la suivante : « Quelle place occupe le territoire dans toute démarche de branding territorial ? ». Dans le but de traiter cette problématique, nous allons commencer par examiner la littérature afin d'arriver in fine à avoir une vue d'ensemble sur ce concept en vogue, qu'est le territoire. Ensuite, nous procéderons à l'analyse d'une partie d'une étude qualitative menée dans le cadre d'une recherche plus élaborée visant essentiellement à explorer et comprendre en profondeur le nouveau phénomène du branding territorial ainsi que le processus de formation et de mise en place d'une marque territoriale réussie, et ce, avec 30 interviewés représentant les principaux acteurs et parties prenantes de Casablanca. Nous mettrons alors en lumière le résultat se rapportant uniquement à l'objet de cet article, à savoir l'importance et le rôle du territoire dans tout processus de branding territorial.

## **Un tour d'horizon sur le territoire dans la littérature anglo-saxonne et francophone**

### **1.1. Un regard croisé sur le concept**

Revenons d'abord sur l'origine et l'histoire du terme. En étymologie, le mot territoire provient du latin territorium composé de la racine 'terra' qui signifie la terre, et du suffixe -orium qui donne en français le mot 'territoire' et en anglais, 'territory'. Cependant, le terme a une double étymologie latine (Debarbieux, 1999) car il est lié aussi au jus-terrendi soit le droit de terrifier (Kourtessi-Philippakis & Treuil, 2011). A l'époque, le contrôle de la terre se faisait par la menace 'terrere' qui signifie 'effrayer' (Elden, 2010). L'évolution sémantique du territoire dans les divers contextes linguistiques a conféré au concept une ampleur conceptuelle dans diverses disciplines, ce qui sera détaillé dans les paragraphes suivants.

L'éthologie fut la première discipline à mobiliser la notion de territoire au début du XXe siècle, et depuis, le terme a connu une utilisation accrue dans diverses disciplines et dans de nombreuses sciences telles que : la géographie, la politique, la sociologie, l'anthropologie, la psychologie, l'économie, etc. Les recherches sur ce concept se sont développées à partir des années 1960 et ont évolué dans des contextes socio-économiques différents pour aboutir à des

sens variés selon qu'il s'agisse des approches anglo-saxonnes ou françaises. En effet, la revue de la littérature que nous avons menée sur le concept de territoire a révélé une différence de conception chez les chercheurs anglo-saxons et ceux français, cela est dû principalement à la différence d'usage du terme dans la géographie et les sciences sociales.

En cherchant la définition du mot 'territory' dans les différents dictionnaires anglais, il s'est avéré que le territoire est abordé sous les mêmes angles - éthologique et politique - et en partageant des sens identiques, à savoir le territoire en tant qu'espace approprié par un animal ou un groupe d'animaux, et en tant qu'espace sous la juridiction d'un Etat. Par ailleurs, l'analyse de la littérature anglo-saxonne démontre que le territoire n'est pas un phénomène uniquement centré sur l'Etat, mais une forme historiquement et géographiquement spécifique d'organisation et de pensée politiques (Brenner & Elden, 2009). En conséquence, le territoire se distingue par son histoire qui retrace toutes les étapes de sa construction et par sa géographie qui caractérise son espace physique (Blomley, 2016).

D'un autre côté, des auteurs comme Thom (2009) et Wright et al. (2015) ont retracé dans leurs écrits le processus de formation de certains territoires qui s'est fait suivant le regroupement ethnique unissant des personnes partageant -plus ou moins- une culture commune, une langue commune, un mode de vie commun, un vécu commun ou une ascendance commune. Cependant, cette dimension culturelle n'a pas suscité un intérêt majeur chez les chercheurs anglo-saxons dans leur tentative d'appréhender le territoire et de le conceptualiser, bien qu'elle soit un facteur déterminant dans le rassemblement des personnes dans un même espace pour constituer ledit territoire.

Dans la littérature anglophone, le terme 'territoire' n'a pas été investi d'une valeur conceptuelle comparable à celle francophone. Or depuis les années 80, les géographes anglophones ont commencé à penser au territoire comme un espace ouvert et relationnel afin de mieux saisir sa réalité. Dans la même veine, Antonsich (2010) invite les chercheurs anglophones à se diriger vers la géographie francophone qui a théorisé le territoire comme un espace social caractérisé par des pratiques sociales spécifiques en lui conférant un sens. En effet, les auteurs et chercheurs francophones ont développé et élargi le sens du territoire en accordant une grande importance à des facteurs usuellement délaissés par la littérature anglophone dans le but de mieux saisir la complexité du concept. D'ailleurs des géographes comme Claude Raffestin, Jean-Paul Ferrier et Joël Bonnemaïson, des anthropologues comme Maurice Godelier, des sociologues comme Yves Barel et Bernard Poche insistent tous sur la

double dimension matérielle et idéelle, écologique et symbolique du territoire (Debarbieux, 1999).

Ce qui pourrait éventuellement expliquer ce manque de clarté conceptuelle du concept dans la littérature anglophone est que le territoire n'a pas connu un usage assez large dans cette littérature. Son usage est resté limité en géographie car le concept fut associé voire remplacé par d'autres termes, à savoir 'place' et 'space' (Ibid.). L'auteur déclare que dans le contexte académique anglo-saxon, la réflexion conceptuelle a davantage investi ces deux notions, et tout particulièrement celle de 'place' qui a connu dès les années 80, une convergence des géographes anglophones pour approfondir sa valeur conceptuelle. 'Place' fut alors doté des dimensions sociale, culturelle, symbolique et même politique (Massey, 1993).

L'élément marquant de cette analyse est l'évolution conceptuelle qui a été faite au sein de la littérature anglophone. On est passé du territoire initialement politique délimité par des frontières et sous le contrôle de l'Etat à un espace complexe ouvert aux autres dimensions qui animent un territoire et qui font sa spécificité. Nous pensons que la notion de 'place' telle que les chercheurs anglophones souhaitent la concevoir, coïncide avec le concept de territoire développé par les chercheurs francophones. En effet, Barnes et Gregory (1997) disent du mot 'place' ce que les géographes francophones pourraient dire du mot territoire.

Par ailleurs, dans la communauté de recherche française, le concept de territoire est omniprésent dans les sciences humaines et sociales (Alphandéry & Bergues, 2004) et ce, car il est une notion à la fois juridique, politique, économique, sociale et culturelle voire affective (Brunet, et al., 2009) mais aussi parce qu'il témoigne également « d'une appropriation à la fois économique, idéologique et politique (sociale donc) de l'espace par des groupes » (Di Méo, 1998: 107).

En géographie, le territoire a été le point de départ des chercheurs pour expliquer l'ensemble des dynamiques territoriales puisqu'il désigne un espace géographique support de ressources, habité et approprié par des groupes sociaux. En sciences politiques, le territoire renvoie à la présence d'une autorité sur un espace, il est aujourd'hui au centre des intérêts des Etats et des collectivités territoriales qui œuvrent pour bien gouverner et mieux administrer leurs territoires. Les sociologues considèrent plutôt le territoire comme une construction sociale produite par les multiples interactions entre les individus qui le composent et ils le perçoivent également comme un terrain d'études des différentes relations humaines pour comprendre et expliquer les comportements humains. Quant à l'approche culturelle, elle sert à définir en premier lieu les territoires révélateurs d'ethnies et de culture (Bonnemaison, 1981), puis de

faire surgir les relations qui les lient, et de consolider ensuite leur identité. Ainsi, tout territoire témoigne de la présence d'une culture, tandis que cette dernière sert à identifier et marquer un territoire en lui allouant entre autres des valeurs, des habitudes, des croyances, un style de vie.

Enfin, notons que dans la littérature francophone, le terme 'espace', perçu comme trop neutre pour cerner la difficulté de la réalité sociale, fut substitué graduellement par 'territoire', jugé comme le mieux approprié pour représenter la complexité de l'environnement qui nous entoure. En étant un construit multidimensionnel, le territoire est véritablement bien plus qu'un espace. A ce dernier, il faut intégrer d'autres éléments afin de contourner l'acception globale du concept de territoire, à savoir l'aspect physique, le patrimoine naturel, la dimension immatérielle, l'aménagement du lieu, les habitants et les différents acteurs qui se l'approprient. Brunet et al. (1992) associent également les représentations et la socialisation à l'espace approprié. De son côté, Moine (2004) reconnaît que les multiples définitions parues dans les différentes disciplines « manquent de cohérence, et ne permettent pas de formuler des solutions réellement opératoires par rapport aux attentes de plus en plus nombreuses de la part des décideurs, des chercheurs ou tout simplement des citoyens qui vivent et font le territoire » (p.4).

Par conséquent, et après avoir passé en revue compendieusement les différentes conceptions du territoire dans la littérature anglo-saxonne et francophone, il nous est apparu pertinent d'explorer dans ce qui suit comment cette notion fut abordée selon trois perspectives liés au champ disciplinaire de ce travail de recherche, à savoir économique, touristique et marketing. Le but ultime étant de pouvoir formuler à la fin une définition enrichie du territoire qui prendra en compte le sens holistique du concept afin qu'il soit mieux compris et intégré comme composante indispensable dans toute démarche de branding territorial.

## **1.2. Une perspective économique du territoire**

Afin de mieux comprendre l'usage du concept de territoire dans une approche économique, nous avons mobilisé les premiers travaux d'Aydalot (1984, 1986) en économie territoriale. Ses recherches démontrent que le territoire n'est pas qu'un simple espace géographique délimité par des frontières, mais un réel concept économique qui permet une meilleure organisation des processus de production offrant un cadre pertinent pour la mise en place des politiques de développement durable (Kahn, 2007).

Pour Greffe (1984), le territoire désigne tout espace permettant la concrétisation d'une stratégie de développement économique dont le succès reste conditionné par sa dynamique interne (Lipietz, 1995). En conséquence, le territoire est régulièrement sollicité pour expliquer les dynamiques du développement local car il est perçu comme un facteur endogène essentiel au développement économique local qui se base principalement sur la proximité géographique des acteurs économiques regroupés sous la forme de districts industriels.

Le terme de 'territoire' a ensuite évolué au fil du temps pour intégrer d'autres notions et de nouvelles fonctionnalités que nous allons dévoiler dans les paragraphes qui suivent.

Au début des années 90, le territoire a été revalorisé notamment grâce aux travaux du GREMI (1993) qui explicitent que le territoire regroupe dans un tout cohérent un appareil productif, une culture technique et des acteurs. En effet, le territoire perçu comme un facteur primordial œuvrant à la croissance économique, s'avère être un espace où se rencontrent divers acteurs qui disposent de différentes ressources (matérielles et/ou immatérielles) essentielles à leur activité, et partagent une certaine culture commune. Le territoire représente alors une construction collective (Courlet, 2001) produite par les acteurs locaux (économiques, techniques, sociaux et institutionnels) qui participent ensemble à résoudre un problème commun ou à réaliser un projet de développement collectif.

Par ailleurs, le territoire est considéré également comme le socle des activités économiques où il agit comme un facteur de localisation. Le territoire est donc perçu comme une terre d'accueil drainant divers acteurs économiques qui, à la suite de diverses analyses de l'offre territoriale, choisissent ou non de s'y installer. En effet, la localisation est abordée dans l'économie spatiale à travers la recherche d'un équilibre spatial (Requier-Desjardins, 2009) et/ou d'un espace fonctionnel (Jean & Calenge, 2002) qui contribuerait à la prospérité de chaque acteur pour permettre in fine le développement global dudit territoire. Raison pour laquelle tout territoire doit pouvoir assurer la proximité géographique et organisationnelle au profit des différents acteurs présents sur son espace.

Retenons à la fin que le territoire est un concept économique qui agit comme un levier de croissance et un moteur de développement socioéconomique. Il désigne un espace géographique où sont localisés à la fois des acteurs économiques et diverses ressources matérielles et immatérielles mises au profit de ces acteurs dans le but d'atteindre les objectifs de développement fixés. Ces différentes ressources constituent le patrimoine du territoire qui l'identifie et le distingue des autres.

La perspective économique du territoire le met en valeur comme étant une terre attractive d'accueil de divers projets d'investissements à des fins de développement et d'enrichissement locaux. Dans ce sens, le tourisme, important secteur économique, contribue considérablement à l'attractivité du territoire en mettant en avant ses ressources et ses atouts, ainsi qu'en développant différents projets touristiques, ce qui permet in fine de retenir les touristes et d'attirer de nouveaux visiteurs. Nous nous intéresserons donc dans la partie suivante à la place du territoire dans les travaux de recherche en tourisme.

### **1.3. Le territoire dans les travaux de recherche en tourisme**

Le tourisme joue un rôle primordial dans l'économie des pays même qu'il est considéré comme une activité économique principale dans plusieurs car il contribue à la localisation des emplois et des richesses, et témoigne également de la qualité d'un territoire (Gnoth, 2002). Le tourisme est alors utilisé comme un facteur de développement et un moyen de prospérité des territoires qui sont entrés désormais dans une course à l'attractivité et ont pris conscience de l'importance de se différencier.

La définition formulée par Germanaz (2007) nous paraît intéressante car elle rassemble certaines dimensions associées au territoire touristique, à savoir la dimension géographique, sociale et économique. Il l'a défini alors comme « une partie d'espace appropriée par des groupes sociaux (producteurs et consommateurs) dans le but d'y exercer des activités liées au tourisme et aux loisirs » (p.2). De cette définition, un territoire touristique est un espace géographique organisé autour d'un ou plusieurs attraits touristiques promus par des producteurs touristiques dans le but de drainer des touristes. L'interaction et les échanges produits entre ces acteurs créent ainsi une activité économique. Les attraits d'un territoire touristique se réfèrent principalement aux diverses ressources (naturelles, matérielles et immatérielles) touristiques qui sont forcément attractives et accessibles pour les touristes. Ainsi, la notion d'attractivité ne peut être dissociée du territoire touristique et constitue l'une de ses composantes essentielles.

En effet, dans les travaux de recherche en tourisme, le territoire est lié à la notion d'attractivité dans la mesure où les divers acteurs et producteurs touristiques se mobilisent pour renforcer l'attractivité dudit territoire et ce, afin de drainer plus de touristes. Par ailleurs, le marketing est la discipline qui est la plus concernée par l'identification des clients cibles et l'élaboration de stratégies de promotion et d'attractivité qu'il s'agisse de biens, services, organisations, etc. voire d'endroits car aujourd'hui, « les villes, les régions, les pays entrent en

concurrence pour attirer touristes, usines, sièges sociaux d'entreprises et nouveaux résidents » (Kotler, et al., 2015: 8), d'où le recours au marketing.

#### 1.4. Le territoire en marketing

Loin des sciences sociales, les notions d'espace et de territoire n'ont pas suscité le même engouement dans les sciences de gestion. Elles sont peu mises en avant dans les recherches en gestion car l'espace a rarement été considéré comme une variable importante dans un problème de gestion et pourtant « un problème de gestion, comme tout problème social, a une dimension spatiale » (Raulet-Croset, 2008: 138). Etant donné que ce travail de recherche s'inscrit dans le domaine des sciences de gestion, particulièrement en marketing, il est intéressant alors de découvrir comment le concept de territoire a été défini dans cette discipline.

Les travaux de Sperling (1991) et Kotler et al. (1993) mettent en avant le fait que les territoires en marketing ont été perçus initialement comme des produits et ensuite assimilés à des entreprises, à des lieux de production ou à de simples supports d'activités. De ce fait, le marketing est utilisé comme un moyen pouvant promouvoir leurs atouts. Ce qui explique d'une part le recours des chercheurs en marketing territorial à la littérature sur le marketing des organisations pour en fonder la base théorique (Kavaratzis, 2004 ; Trueman, et al., 2004), et d'une autre part, l'utilisation des outils et techniques marketing développés en entreprise par les praticiens pour élaborer des stratégies de promotion des territoires (Hankinson, 2010). En outre, les travaux de recherche de Lendrevie et al. (2004) et Pesqueux (2009) montrent que le territoire englobe deux notions en marketing qui sont la marque et l'image. Lendrevie et al. (2004) définissent le territoire de la marque comme étant l'espace de valeurs, d'attentes où la marque est légitime aux yeux de la clientèle actuelle ou potentielle. Il détermine le champ de l'extension de marque, c'est-à-dire la possibilité d'utiliser la même marque pour des produits. Ainsi pour ceux qui le perçoivent, le territoire est telle une marque ayant la fonction de « repère mental sur un marché » (Lewi & Lacoeylthe, 2007: 19) et renvoyant à une certaine image. En effet, la marque permet à un lieu de se distinguer des autres et de se faire remarquer sur un marché concurrentiel, alors que l'image en est sa représentation visuelle et mentale, voire imaginaire.

En marketing, la définition formulée par Lewi (2013) est, à notre sens, la plus représentative du concept de territoire dans la mesure où elle révèle de nouvelles dimensions qui n'étaient pas abordées auparavant par les chercheurs et auteurs en marketing. Cette définition désigne

le territoire de « notion géographique, une forme d'écriture de la terre qui contient plusieurs alphabets, celui de la nature physique – plaines, montagnes, rivières, mers -, un alphabet humain, historique et culturel, un alphabet économique » (p. 25). Lewi utilise ici une métaphore pour décrire la notion géographique de territoire d'une sorte d'écriture composée de divers alphabets qui représentent chacun une dimension du territoire. Le territoire est ainsi considéré comme un espace géographique caractérisé par une dimension naturelle physique, une dimension humaine et identitaire (histoire et culture), puis une dimension économique.

Warnaby et Medway (2013) incitent à considérer le territoire comme un concept dynamique composé autant de récits variables et changeants à travers le temps, que d'éléments tangibles et matériels. Les deux auteurs renvoient alors à la dimension immatérielle et symbolique qui contribuent à donner du sens au territoire et le rendre vivant. Pour ce faire, les responsables des activités marketing/branding doivent sélectionner d'une manière inhérente les éléments du territoire afin de réinventer la ville tout en tissant des mythes pour la rendre attractive en tant que site pour l'investissement externe (Hubbard, 1996). À la suite de cette sélection, l'image communiquée par le marketing/branding territorial sera très probablement celle où seul le positif est accentué, ce qui a poussé Short (1999) à utiliser la métaphore de la lumière et l'ombre pour décrire les discours de la représentation urbaine : « Le premier [discours] est l'image positive d'une ville ; la ville est présentée sous une lumière flatteuse pour attirer les investisseurs, promouvoir le "développement", et influencer les politiques locales. Mais chaque lumière jette une ombre. Le deuxième discours implique l'identification de l'ombre, le côté sombre qui doit être contenu, contrôlé ou ignoré » (p.40).

Enfin, il est important de souligner que le marketing permet au territoire de générer une offre territoriale globale à destination de cibles variées pouvant être à la fois des entreprises, des touristes, des habitants, etc.

Suite aux diverses études analysées en marketing, le territoire renvoie à : 1) une dimension géographique car le territoire est d'abord une notion géographique et représente à la fois une terre limitée, un support et un lieu d'activités, etc. ; 2) une dimension matérielle constitué d'éléments tangibles, d'atouts, de la nature physique : plaines, montagnes, rivières, mers, etc. ; 3) une dimension immatérielle représentée sous la forme de récits, mythes, symboles, espace de valeurs et attente; 4) une dimension économique vu que l'une des cibles de l'offre territoriale sont les entreprises qui confèrent au territoire sa dimension économique ; 5) une dimension humaine formée par les habitants, et de différents acteurs faisant partie des différentes cibles du territoire ; et 6) une dimension culturelle formée surtout à travers

l'histoire du territoire et la culture de ses habitants. En outre, le territoire en marketing fait référence à : 7) une image (représentations visuelle et mentale, voire imaginaire) ; et 8) une marque.

Il est à noter que ces travaux et études mobilisés en marketing ne réfèrent ni à la dimension politique (contrôle et pouvoir) ni à la dimension sociale (lieu d'échanges et interactions, tissage de relations entre les différents groupes humains) du territoire. Néanmoins, ces deux dimensions font partie intégrante du concept de territoire puisque ce dernier est composé de divers espaces d'où la nécessité d'un pouvoir politique et administratif pour gérer et contrôler tout ce qui se passe sur son territoire, alors que la dimension sociale s'avère inhérente à l'espace humain.

## **2. Le territoire vu par les acteurs et parties prenantes de la ville de Casablanca**

### **2.1. Cadre de l'étude**

Dans le but de creuser davantage dans la signification, l'importance et le rôle du territoire dans toute démarche de branding territorial, nous allons revenir à des entretiens semi-directifs menés dans le cadre d'une recherche ayant pour but d'explorer les facteurs d'attractivités du Grand Casablanca ainsi que de comprendre et reconstituer grâce aux interviewés le processus de branding d'un territoire. Le choix de la métropole casablancaise comme terrain d'étude ne fut pas arbitraire vu qu'elle est la seule ville marocaine disposant d'une marque territoriale, à savoir WeCasablanca, dévoilée le 24 octobre 2016 par la SDL Casablanca Events & Animation lors d'une conférence de presse.

Etant donné que le branding territorial mobilise dans le cadre d'une démarche participative les responsables locaux et l'ensemble des parties prenantes autour d'un projet de marque territoriale, cette étude a donc été réalisée avec des acteurs et des parties prenantes opérant dans divers secteurs d'activité et ayant un rôle dans le développement territorial de la ville de Casablanca. Les acteurs de la société civile, notamment les associations, ont été aussi concernés puisqu'ils participent au développement local. En outre, compte tenu du fait que Casablanca est la métropole de la région Casablanca-Settat et du Maroc, des acteurs agissant sur le plan régional et national ont également pris part à cette initiative. Et puisque qu'une marque territoriale est par définition holistique et globale touchant tous les aspects (économique, touristique, culturel, social, etc.) d'un territoire, ces 'concernés' peuvent, de ce fait, jouer un rôle important dans le développement de l'attractivité de Casablanca ainsi que la

création et la gestion de sa marque territoriale. D'ailleurs, un grand nombre d'entre eux a fait partie du comité de pilotage et du comité stratégique du projet de la marque WeCasablanca.

## 2.2. Echantillon

En recherche qualitative, la taille de l'échantillon doit être suffisante pour obtenir assez de données dans le but de décrire convenablement le phénomène étudié et répondre aux questions de recherche. La saturation théorique est le critère développé par Glaser et Strauss (1967) pour atteindre une taille suffisante de l'échantillon. Toutefois, plusieurs auteurs font valoir que ce critère peut être problématique car les chercheurs ont tendance à prétendre arbitrairement atteindre la saturation pour justifier la fin prématurée de la phase de collecte de données (Charmaz, 2006 ; Gentles, et al., 2015). De plus que Cohen et al. (2000) déclarent que le critère important afin de déterminer la taille de l'échantillon est l'intensité du contact nécessaire pour rassembler suffisamment de données concernant un phénomène ou une expérience. Ainsi, dans le but d'apporter plus de rigueur scientifique et remédier à la problématique de la saturation, les chercheurs qualitatifs ont proposé d'autres recommandations servant à estimer le nombre de participants essentiels à l'étude qualitative et ce, pour former un échantillon dont la taille est suffisante.

De ce fait, en Grounded Theory, Morse (1994) suggère environ 30 à 50 entretiens, Creswell (1998) recommande 20 à 30. Creswell (1998) recommande dans les études phénoménologiques un nombre de 5 à 25 participants. Dans une étude de cas unique, comme c'est notre cas, Yin (2011) suggère 25 à 50 unités. Enfin, Schneider (2007) conseille de façon générale de réaliser 15 à 30 cas pour une étude qualitative en profondeur (30 étant le maximum).

Par conséquent, en ayant en tête le critère de la saturation théorique et ces nombreuses recommandations, mais aussi la contrainte du temps et la difficulté d'accéder aux différents acteurs potentiels concernés par cette étude, nous souhaitons au départ effectuer un minimum de 20 entretiens pour garantir une certaine diversité de notre échantillon, mais sans être fixé sur ce nombre.

Au final, en cinq mois, nous avons pu effectuer 30 entretiens avec des participants ayant des postes de responsabilité et des fonctions de décideurs dans leur structure. Il est à préciser que les acteurs de notre échantillon correspondent aux groupes potentiels de parties prenantes définies par Stubbs et Warnaby (2015). Le tableau ci-dessous reprend l'ensemble des interviewés ayant pris part à l'étude.

**Tableau N°1 : Liste des interviewés**

<b>Interviewé</b>	<b>Fonction</b>	<b>Organisation</b>	<b>Typologie</b>
1	Président	Association Marocaine du Marketing et de la Communication (AMMC)	Acteurs associatifs
2	Responsable marketing territorial	Centre Régional d'Investissement (CRI) de Casablanca-Settat	Acteurs économiques
3	Directeur Stratégie & Développement	Casa Events&Animation	Acteurs culturels
4	Journaliste	Les Inspirations Eco - Horizon Press	Acteurs de la communication
5	Chef de division d'urbanisme et responsable du guichet unique	Guichet unique d'urbanisme de Casablanca	Acteurs administratifs
6	Chef du département Appui et promotion	Chambre de Commerce et d'Industrie et de Services (CCIS) Casablanca-Settat	Acteurs économiques
7	Directeur Stratégie & Marketing	Office National Marocain du Tourisme (ONMT)	Acteurs touristiques
8	Directeur Général	Casa Aménagement	Acteurs de l'urbanisme
9	Chef du département de la gestion urbaine	Agence Urbaine de Casablanca (AUC)	Acteurs de l'urbanisme
10	Responsable promotion	Casa Patrimoine	Acteurs culturels
11	Directeur de la communication	Groupe Eco.MEDIAS	Acteurs de la communication
12	Responsable de pôle Développement sectoriel et régional	Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM)	Acteurs économiques
13	Président	Association Casamémoire	Acteurs associatifs
14	Président	Université Hassan II de Casablanca (UH2C)	Acteurs de l'enseignement
15	Adjointe au maire	Commune de Casablanca / Conseil de la ville	Acteurs politiques
16	Chef de département Contrôle de Gestion	Agence Nationale des Ports (ANP)	Acteurs économiques
17	Directeur Marketing et Communication	Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG)	Acteurs économiques
18	Vice-Président	Région Casablanca-Settat	Acteurs politiques
19	Président	Association du Grand Casablanca	Acteurs associatifs
20	Directeur Stratégie Marketing et Communication	Casablanca Finance City Authority (CFCA)	Acteurs économiques
21	Délégué régional du tourisme	Délégation régionale du tourisme	Acteurs touristiques
22	Chargé de mission auprès de la Direction Générale	Centre Marocaine de Promotion des Exportations (CMPE) connu sous Maroc Export	Acteurs économiques
23	Chargée du service marketing territorial	Wilaya de la Région de Casablanca-Settat	Acteurs politiques

24	Directeur Général par intérim	Agence Marocaine de Développement des Investissements (AMDI)	Acteurs économiques
25	Directeur général	Al Omrane Casablanca	Acteurs de l'urbanisme
26	Directeur général	Casa Transports	Acteurs du transport
27	Chef de département commercial	Office Nationale Des Aéroports (ONDA)	Acteurs économiques
28	Directeur général	Office des Foires et des Expositions de Casablanca (OFEC)	Acteurs économiques
29	Administrateur Directeur Général	Groupe HEM	Acteurs de l'enseignement
30	Directeur de la stratégie	Mosaïk	Acteurs de la communication

Concernant la durée des entretiens, celle-ci fut très variable allant de 30 mn à 4 h. Selon Berrada (2019), il n'y a pas une certaine limite de temps reconnue et fixée universellement par les chercheurs. Le plus important, à travers ces entretiens, était de donner la liberté aux interviewés de s'exprimer autant qu'ils le voulaient sur une question ou une autre afin de tirer le maximum d'informations possible. Le tableau ci-après précise la durée de chaque entretien.

**Tableau N°2 : Durée des entretiens**

Entretien	Durée
1	1 h 29 mn
2	1 h 10 mn
3	2 h 33 mn
4	1 h 40 mn
5	35 mn
6	38 mn
7	40 mn
8	1 h 02 mn
9	1 h 32 mn
10	4 h
11	1 h 29 mn
12	54 mn
13	1 h 06 mn
14	1 h 31 mn
15	59 mn
16	1 h 11 mn
17	55 mn
18	30 mn
19	1 h 32 mn
20	40 mn
21	1 h 17 mn
22	55 mn
23	40 mn

24	1 h 10 mn
25	1 h 07 mn
26	45 mn
27	1 h 51 mn
28	2 h 17 mn
29	45 mn
30	1 h 10 mn

### 2.3. Discussion des principaux résultats

Nous allons résumer dans ce qui suit les principales idées transmises par ces participants pour le composant 'Place' (territoire). Il est évident que dans ce travail nous n'allons ni reprendre ni traiter l'ensemble des thèmes du guide d'entretien mais nous allons nous focaliser uniquement sur le point pouvant apporter un éclairage à la problématique évoquée au début. Concernant les verbatims, le nom de chaque interlocuteur sera remplacé par sa fonction ainsi que la structure/organisation qu'il représente.

Ainsi, les interviewés comprennent bien que le territoire est la base sur laquelle doit reposer toute stratégie de branding : « c'est notre territoire sur lequel on va nous baser pour créer la marque » (Chargée du service marketing territorial, Wilaya de la Région de Casablanca-Settat). « On démarre à partir du territoire » confirme la Directrice Stratégie & Développement de Casa Events&Animation. En effet, pour la responsable promotion au sein de Casa Patrimoine, « c'est le premier élément » du processus de branding, et le journaliste à Les Inspirations Eco – Horizon Press déclare également que « le territoire doit être le point de départ. Le territoire reste au cœur, reste la base de la mise en place d'une marque ». En fin de compte, « le territoire est au centre de tout » (Vice-Président, Région Casablanca-Settat).

Le Président de l'Association Marocaine du Marketing et de la Communication (AMMC) définit le territoire comme étant « un espace avec des éléments, un capital matériel et immatériel qui vont permettre de créer une brand identity » et assure : « Je ne parle pas que des infrastructures ! ». Toutefois, il signale que le territoire doit avoir « des éléments qui méritent, qui valent la peine d'être promus » et/ou « un minimum d'éléments qui vont permettre de faire sa promotion pour arriver à un résultat. ». Ces éléments doivent, selon lui, « avoir une valeur ajoutée ». Ainsi, « d'un point de vue marketing, c'est le produit qu'on veut placer » (Chef de département commercial, Office Nationale Des Aéroports) et « qu'est-ce qu'on vend » (Chargé de mission auprès de la Direction Générale, Maroc Export avant la fusion).

Par conséquent, le territoire représente l'existant qui doit d'abord être identifié (Président, Association du Grand Casablanca), puis, analysé totalement, « c'est le territoire et ses différentes composantes qu'on doit évaluer, évaluer la situation actuelle et comment je suis perçu aujourd'hui » (Administrateur Directeur Général, Groupe HEM - école supérieure privée de Management, Gestion, Commerce et Ingénierie). « Il faut bien connaître son territoire, de quoi il dispose, faire une évaluation rationnelle » (Directeur Général, Al Omrane Casablanca). Le Chef de département Contrôle de Gestion à l'Agence Nationale des Ports (ANP) justifie le fait de mettre cet élément au premier plan parce qu'il s'agit d'un « état des lieux » à effectuer obligatoirement au départ. Pour le Directeur Marketing et Communication de la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG), « c'est le côté bilan-diagnostic, qu'est-ce qu'on a ». Cette analyse approfondie du territoire permet alors de déterminer « les caractéristiques fondamentales du territoire » (Président, Université Hassan II de Casablanca) et « l'ensemble de ses avantages et atouts » (Chargée du service marketing territorial, Wilaya de la Région de Casablanca-Settat), ainsi que de comprendre son environnement et connaître sa force (Directeur de la stratégie, Mosaïk – agence de conseil en communication et branding).

Les interviewés sont conscients que la composante Place englobe à la fois le territoire et : « ses composantes et sa vocation » (Journaliste, Les Inspirations Eco – Horizon Press) ; « les composants du territoire, c'est la population, c'est les opportunités d'investissement, c'est les valeurs, c'est la culture, c'est l'histoire, c'est l'attrait touristique, c'est les infrastructures, c'est tout » (Délégué régional du tourisme, Délégation régionale du tourisme) ; « ce que la ville a à offrir » (Directeur de la communication, Groupe Eco.MEDIAS). Selon le Chef du département Appui et Promotion à la Chambre de Commerce et d'Industrie et de Services (CCIS) Casablanca-Settat, le territoire est donc « un espace très complexe, ce n'est pas uniquement un espace physique simple mais c'est un tout ».

En dernier lieu, le territoire « définit l'identité de la marque » et « conditionne l'image de marque » (Journaliste, Les Inspirations Eco – Horizon Press). Aussi, il est l'existant sur lequel la marque communique (Directeur Général, Al Omrane Casablanca).

Après avoir passé au crible les opinions des interviewés, il est clair que le territoire n'est pas qu'un simple cadre géographique physique mais un actif stratégique complexe disposant de ressources spécifiques (naturelles, environnementales, économiques, sociales) et possédant des caractéristiques uniques (telles que son histoire, sa culture, son patrimoine naturel et humain, ses infrastructures) devant être prises en considération dans l'élaboration de toute stratégie de branding territorial. L'ensemble de ces atouts propres à chaque territoire sont

indéniablement des éléments de différenciation face à d'autres territoires. Ainsi, toute stratégie de branding territorial doit aller au-delà de la simple promotion d'un lieu physique à travers un logo attractif et un slogan accrocheur. Elle doit plutôt s'appuyer principalement sur les spécificités du territoire afin de mettre en avant ses avantages compétitifs. Ceci renforce l'importance et la pertinence du territoire comme fondement et point de départ de toute stratégie de marque territoriale où l'évaluation, la valorisation et la connaissance approfondie de ce dernier sont des étapes cruciales pour réussir le processus de branding.

De surcroît, comme cela a été évoqué plus haut, le territoire est naturellement lié à la notion d'attractivité dans la mesure où ses différents acteurs et parties prenantes se mobilisent et conjuguent leurs efforts pour renforcer son attractivité. Il est intéressant alors de revenir sur la perception des interviewés quant à l'attractivité d'un territoire pour voir comment définissent-ils un territoire attractif.

Chaque interviewé a d'abord formulé sa propre définition du territoire attractif tout en expliquant ce qui le rend ainsi et/ou listant les facteurs contribuant à son attractivité. Toutefois, les nombreuses réponses convergent toutes vers les mêmes idées. Notons que rares sont les interviewés qui ont structuré leur définition en se basant uniquement sur le domaine d'activité de leur organisation (tourisme ou économie, par exemple). Ainsi, l'attractivité d'un territoire est « toute une composante complexe d'éléments d'attractivité » (Directeur Marketing et Communication, Caisse de Dépôt et de Gestion) qui dépend principalement des atouts et des caractéristiques du territoire ainsi que des outils évoqués précédemment.

Quelques interviewés comme le Directeur Marketing et Communication (CDG) ou l'Adjointe au maire de Casablanca précisent que l'attractivité d'un territoire dépend également de la cible qu'on cherche à attirer. Il peut s'agir d'une attractivité économique en voulant attirer des investisseurs et des entreprises, par la présence notamment d'un hub financier, de consommateurs, d'une main d'œuvre, d'une université, etc. ; d'une attractivité touristique pour drainer plus de touristes par la présence d'un nombre d'hôtels suffisant, d'activités touristiques attrayantes, etc. ; ou d'une attractivité résidentielle envers les gens et une main d'œuvre qualifiée, en les incitant à venir s'installer et vivre sur le territoire. Nous sommes bien conscient que le développement de ce genre d'attractivité exclusive est une décision stratégique des hauts responsables du territoire, et n'est valable par ailleurs que pour des territoires qui ne sont réputés que pour leur potentiel économique ou leur particularité touristique, par exemple. Or, nous nous intéressons à la notion d'attractivité dans son sens le plus large.

Le Directeur Général de Casa Aménagement explique qu'un territoire attractif réunit les trois critères suivants : l'aspect cadre de vie, l'aspect économique, et l'aspect sécurité. Il affirme que « lorsque nous avons cet équilibre entre ces trois facteurs, je pense que le territoire devient attractif ». Ainsi, l'attractivité d'un territoire, dans le cadre du marketing ou branding territorial, est une attractivité globale touchant (presque) l'ensemble des aspects du territoire. D'où l'importance de créer cet équilibre entre toutes ses composantes pour garantir l'attrait des diverses cibles (entreprises, investisseurs, touristes, étudiants, nouveaux résidents, etc.).

Par conséquent, un territoire attractif est un territoire « qui se vend tout seul, il n'a besoin ni de toi ni de moi » (Président, Casamémoire – association marocaine à but non lucratif dont l'objectif est la promotion et la sauvegarde du patrimoine architectural du XXe siècle de la ville) car il « offre plusieurs avantages et de types différents » (Journaliste, Les Inspirations Eco – Horizon Press) pour attirer les différentes cibles. Aussi, « c'est un territoire qui bouge, un territoire qui évolue, un territoire intelligent » (Président, Université Hassan II de Casablanca). C'est pourquoi la Directrice Stratégie & Développement de Casa Events&Animation souligne que l'attractivité est en définitive une affaire de tous les acteurs et parties prenantes du territoire, « c'est vraiment un travail collectif, ça ne peut pas être une entité, ça ne peut pas être Casa Events&Animation, de manière plus claire. C'est vraiment un travail de tous les organismes et tous les pôles d'attractivité ».

En passant en revue ces différents points de vue, il est évident que le territoire est fortement lié aux divers acteurs qui le composent. Le rôle de la marque territoriale est d'arriver alors à rassembler et mobiliser ces acteurs pour valoriser le territoire de manière cohérente. D'ailleurs, l'adhésion et l'implication des acteurs locaux dans la mise en place, la communication et la promotion ainsi que l'animation de la marque territoriale sont cruciaux pour la réussite de la stratégie de branding. Ainsi, l'attractivité d'un territoire dépend, outre ses spécificités et ses atouts, de la mobilisation de ses acteurs et parties prenantes. L'effort collectif et la dimension collaborative sont mis en avant dans la mesure où l'attractivité d'un territoire n'est pas et ne sera jamais le fruit d'une action isolée, mais d'une synergie entre diverses entités (secteur public et privé, institutions locales). Par conséquent, l'attractivité d'un territoire est un équilibre entre son potentiel intrinsèque et l'énergie, l'engagement et la coopération de ses acteurs et parties prenantes.

Après cette revue pluridisciplinaire du concept et à la suite de cette analyse des entretiens, nous allons chercher à élaborer dans la partie suivante une définition opérationnelle du territoire qui prendra en compte son caractère multidimensionnel.

### 3. Vers une définition opérationnelle du territoire

A l'issue de notre analyse pluridisciplinaire tout particulièrement, nous déduisons que l'espace géographique est le premier composant du territoire, son repère spatial et sa base physique et naturelle. En effet, le territoire est d'abord une portion de la surface terrestre à géométrie variable et de taille proportionnelle. Il est une entité spatiale délimitée par des frontières témoignant de la présence d'un contrôle et d'une autorité politique qui assurent sa souveraineté. Ceci renvoie à l'espace politique qui constitue tout territoire.

Au sein de ce dernier, se déroulent également de nombreuses activités à caractère économique dont le but est de dynamiser le territoire et de contribuer à son développement économique. Ceci fait du territoire un espace économique.

Par ailleurs, le territoire présente de nombreux aspects matériels car il est avant tout une zone naturelle et un support de ressources, de biens et d'actifs. Il s'agit de son patrimoine naturel. D'autant plus que le territoire dispose aussi d'un patrimoine urbain formé de monuments et sites historiques, de bâtiments emblématiques et lieux symboliques, ou encore d'une architecture spécifique. Ces éléments physiques intègrent la composante matérielle d'un territoire. En outre, cet aspect renvoie automatiquement à la composante immatérielle du concept composé de différents éléments (l'histoire, le passé, la vision, les représentations, les récits, les mythes, les traditions, les us et coutumes, le style de vie, etc.) qui confèrent au territoire un sens et des significations, lui associent des représentations et une dimension symbolique. Ces composantes matérielles et immatérielles constituent le patrimoine global d'un territoire qui renvoie à un espace de ressources.

En dernier lieu, l'Homme et les différents groupes sociaux qui peuplent un espace terrestre, ainsi que les nombreux rapports/relations qu'ils entretiennent, animent le territoire et lui donnent vie. Ainsi, le territoire désigne un espace vivant de par ses multiples interactions et représente un lieu de vie pour ses habitants. Il s'agit des composantes humaine et sociale du concept qui renvoient respectivement à l'espace humain et l'espace social qui caractérisent un territoire. De plus, ces deux espaces se caractérisent par un ensemble de traits et de signes caractéristiques du comportement de la population, ainsi que par des aspects intellectuels, artistiques et idéologiques. Les individus et les groupes sociaux sur le territoire acquièrent des connaissances, des savoir-faire et se distinguent par des coutumes et des traditions qui leur sont propres. Ces différents éléments forment la culture du territoire qui regroupe aussi d'autres aspects relatifs à la vie en groupe, à savoir le système de valeurs et de croyances, les mœurs, la religion, le mode de vie, etc. Tout ceci désigne le territoire d'espace culturel. De

notre point de vue, nous postulons que ces trois derniers espaces (espace humain, social et culturel) peuvent refléter un seul qui est le socioculturel puisqu'il concerne à la fois une société, ses structures sociales et sa propre culture.

Dans la visée managériale qui est la nôtre, le concept de territoire correspond donc à une réalité complexe qui se caractérise à la fois par une dimension géographique, politique, économique, socioculturelle, matérielle et immatérielle. L'ensemble de ces dimensions converge pour donner à un ensemble d'acteurs publics et privés la conviction d'un destin partagé, dont une partie au moins se joue à travers le territoire (Meyronin, 2015). Cette définition opérationnelle peut servir de base pour développer des stratégies de marketing et de branding territorial adaptées à un territoire spécifique.

### **Conclusion**

Au début de ce travail, nous avons cité que le territoire a été assimilé à la notion de produit intégrant une dimension géographique, or l'application des théories et méthodes marketing au territoire n'est pas du tout similaire à leur application au produit. La principale difficulté réside dans la nature spécifique et particulière du territoire. Ce dernier est un phénomène aux multiples facettes qui est considérablement plus complexe que les autres contextes de produit/service dans lesquels la théorie et la pratique marketing ont été développées. Vouloir alors délimiter le territoire et ses qualités intrinsèques s'avère un exercice périlleux puisque le terme recouvre une multitude de dimensions qu'il faut prendre en compte et considérer dans toute réflexion et analyse s'y rapportant.

De fait, cantonner le territoire à ses infrastructures et éléments physiques s'avère une approche très simpliste et réductrice de toute la complexité qui le caractérise. C'est la raison pour laquelle, il est impératif de développer une théorie propre et une forme distincte de branding appliquée spécifiquement aux territoires tout en prenant en compte leur nature particulière et de ne pas se contenter d'une simple extension d'outils connus et utilisés pour l'atteinte de certains objectifs n'ayant qu'une légère ressemblance avec les objectifs du développement territorial (Kavaratzis & Ashworth, 2010).

Ce travail de recherche a donc pu réaffirmer que le branding territorial est un processus complexe, dynamique et particulier dû à la spécificité de la notion même de 'territoire' (Berrada, 2019). En effet, chaque territoire est unique en son genre et se distingue par une identité propre le différenciant des autres territoires à travers le monde. C'est pourquoi l'identité de la marque territoriale doit être étroitement en cohérence avec l'identité, les

valeurs et les traditions du territoire (Ibid.) mais surtout correspondre à sa réalité complexe qui se caractérise à la fois par une dimension géographique, politique, économique, socioculturelle, matérielle et immatérielle.

Enfin, un point important à ne pas omettre est que le territoire représente concrètement la scène qui permettra à la marque territoriale de concrétiser sa promesse, séduire les ‘place users’ et prendre vie dans leurs esprits. Le territoire est effectivement le point de contact réel entre ladite marque et les différents clients cibles créant par là une sorte de connexion et permettant une véritable interaction. Ainsi, à travers le territoire, la marque territoriale réussira (ou pas) à fournir aux clients des expériences distinctives, authentiques, mémorables et uniques s’alignant avec leurs besoins et attentes. C’est pourquoi les responsables locaux et les autorités publiques doivent agir de concert avec les autres acteurs et parties prenantes du territoire dans le but ultime de le perfectionner afin qu’il soit pertinent et puisse avoir une offre réelle et un contenu riche à marketer et à brander.

En définitive, le territoire est incontestablement le point de départ de toute stratégie de branding territorial et doit figurer dans n’importe quel cadre ou modèle de branding territorial vu son importance et son caractère distinctif. Le territoire reste décidément un élément capital puisqu’il est lié à tous les autres composants du processus et les conditionne (vision, identité, communication, image, expérience, actions, etc.). Il est par ailleurs le socle à partir duquel se développe une proposition de valeur distinctive et authentique pour la marque qui le représente. Cet article montre une vision claire et bien structurée du branding territorial, avec un accent particulier sur l’importance du territoire comme fondement de toute stratégie de marque. Toutefois, une des questions que nous pouvons et devons poser se rapporte à l’éligibilité des territoires, sans exception, à être marketés et avoir une marque territoriale. En d’autres termes, pouvons-nous élaborer une stratégie de branding territorial pour n’importe quel territoire ? Qu’est-ce qui fait qu’un territoire soit apte à disposer d’une marque ? Ces deux interrogations nous amènent à réfléchir à la pertinence d’un territoire ainsi qu’à ses attributs distinctifs qui jouent un rôle essentiel dans la construction de sa valeur perçue. En effet, ces éléments sont déterminants pour établir la force et la crédibilité d’une marque territoriale, influençant ainsi son attractivité et sa capacité à se positionner efficacement sur le marché mondial. Par ailleurs, d’autres perspectives de recherche prometteuses découlent de cet article notamment celle liée à l’exploration du processus de co-construction d’une marque territoriale tout en impliquant divers acteurs et parties prenantes du territoire. Un autre axe de recherche pourrait se concentrer sur la mesure effective de l’impact d’une marque territoriale

sur l'attractivité économique, touristique et résidentielle du territoire. En outre, l'émergence des smart cities ouvre également des perspectives de recherche intéressantes sur la manière dont la technologie peut impacter et transformer les stratégies de branding territorial. Enfin, avec la montée en puissance des préoccupations environnementales et du développement durable, un champ de recherche émergent concerne l'intégration des questions écologiques dans les stratégies de branding territorial. Ainsi, les études et les recherches futures pourront explorer ces différentes dimensions et bien d'autres afin de réussir à affiner les stratégies de branding tout en mettant l'accent sur la spécificité des territoires, leur résilience et leur capacité à répondre aux défis contemporains.

## BIBLIOGRAPHIE

- Alphandéry, P. & Bergues, M. (2004). Territoires en questions : pratiques des lieux, usages d'un mot. *Ethnologie Française*, 34(1), 5-12.
- Antonsich, M. (2010). Rethinking territory. *Progress In Human Geography*, 35(3), 422-425.
- Aydalot, P. (1984). *Crise et espace*, Paris, Economica.
- Aydalot, P. (1986). *Milieux innovateurs en Europe*, Paris, GREMI.
- Barnes, T.J. & Gregory, D. (1996). *Reading Human Geography : The Poetics and Politics of Inquiry*, Londres, Arnold.
- Berrada, M. (2019). *Le branding territorial : Une démarche d'attractivité pour le développement local. Cas de la ville de Casablanca (Thèse de doctorat, Université Lumière Lyon II)*.
- Blomley, N. (2016). The territory of property. *Progress in Human Geography*, 40(5), 593-609.
- Bonnemaison, J. (1981). Voyage autour du territoire. *Espace Géographique*, 10(4), 249-262.
- Brenner, N. & Elden, S. (2009). Henri Lefebvre on State, Space, Territory. *International Political Sociology*, 3(4), 353-377.
- Brunet R., Ferras R. & Théry H. (1992). Les mots de la géographie, dictionnaire critique. *La Documentation Française*, 470 p.
- Brunet, R., Ferras, R. & Théry, H. (2009). Les mots de la géographie, dictionnaire critique (3ème édition). *La Documentation Française*, 520 p.
- Charmaz, K.C. (2006). *Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis*, Londres, UK, Sage.
- Creswell, J.W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications.
- Cohen, M.Z., Kahn, D.L. & Steeves D.L. (2000). *Hermeneutic phenomenological research: A practical guide for nurse researchers*, Thousand Oaks, CA, Sage.
- Courlet, C. (2001). *Territoires et régions, les grands oubliés du développement économique*, Paris, Editions L'Harmattan.
- Debarbieux, B. (1999). Le territoire : histoires en deux langues. A bilingual (his-)story of territory. In C. Chivallon, P. Ragouet et M. Samers (Eds.), *Discours scientifiques et contextes culturels : Géographies françaises et britanniques à l'épreuve post-moderne* (pp. 33-46). Pessac, Maison des sciences de l'homme d'Aquitaine.
- Di Méo, G. (1998). De l'espace aux territoires : éléments pour une archéologie des concepts fondamentaux de la géographie. *L'Information Géographique*, 62(3), 99-110.
- Elden, S. (2010). Land, terrain, territory. *Progress In Human Geography*, 34(6), 799-817.
- el Kezazy, H., Hilmi, Y., Ezzahra, E. F., & Hocine, I. Z. H. (2024). Conceptual Model of The Role of Territorial Management Controller and Good Governance. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(7), e05457-e05457.
- El Kezazy, H., & Hilmi, Y. (2023). Improving Good Governance Through Management Control in Local Authorities. *International Review of Management And Computer*, 7(3).

Gentles S.J., Charles C., Ploeg J., & McKibbin K. (2015). Sampling in qualitative research: Insights from an overview of the methods literature, *The Qualitative Report*, 20(11), 1772-1789.

Germanaz, C. (2007). Les territoires touristiques de l'île de la Réunion. Approche conceptuelle et parcours iconographique. 6e rencontre de Mâcon, « Tourismes et territoires » – 13, 14 et 15 septembre 2007–Pré-actes.

Glaser, B.G. & Strauss, A. (1967). *The discovery of grounded theory : strategies for qualitative research*, Chicago, IL, Aldine.

Gnoth, J. (2002). Leveraging export brands through a tourism destination brand. *Journal Of Brand Management*, 9(4), 262-280.

Grefte, X. (1984). *Territoires en France*, Paris, Economica.

GREMI (1993). Réseaux d'innovation et milieux innovateurs: un pari pour le développement régional, Neuchâtel, Groupe de recherche européen sur les milieux innovateurs, EDES.

Hankinson, G. (2010). Place branding research : A cross disciplinary agenda and the views of practioners. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6(4), 300-315.

Hubbard P. (1996). Re-Imaging the City. The Transformation of Birmingham's Urban Landscape. *Geography*, 81(1), 26-36.

Ingallina, P. (2007). L'attractivité des territoires. In *L'attractivité des territoires : regards croisés*, Actes des séminaires du PUCA, Paris, 9-18.

Jean, Y. et Calenge, C. (2002). *Lire les territoires*, Tours, Presses universitaires Francois-Rabelais.

Kahn, R. (2007). Une approche pluridisciplinaire de la dimension culturelle du développement territorial. Les dynamiques territoriales débats et enjeux entre les différentes approches pluridisciplinaires, XLIII<sup>e</sup> colloque de l'ASRDLF, Grenoble-Chambéry.

Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city branding : Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding*, 1(1), 58-73.

Kavaratzis, M. & Ashworth, G. (2010). Place branding : Where do we stand ? In Ashworth, G.J. & Kavaratzis, M. (Eds.), *Towards Effective Place Brand Management: Branding European Cities and Regions and Regions* (pp. 1-14), Cheltenham, UK et Northampton, MA, USA, Edward Elgar.

Kotler, P., Haider, D., & Rein, I. (1993). *Marketing Places : Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*, New York, The Free Press.

Kotler, P., Keller, K.L. & Manceau, D. (2015) *Marketing management - 15<sup>ème</sup> édition*, Paris Pearson.

Lendrevie, J., Baynast, A. & Riou N. (2004), *Puclitor* – 6<sup>ème</sup> édition, Paris, Dalloz.

Lewi, G. (2013). Le territoire : Une marque, des marques, pas de marque du tout ? In *Communication-Publique.fr*, [En ligne], Page consultée le 14 Mars 2015, [http://www.communication-publique.fr/articles\\_pp/le-territoire-une-marque-des-marques-pas-de-marque-du-tout/](http://www.communication-publique.fr/articles_pp/le-territoire-une-marque-des-marques-pas-de-marque-du-tout/)

Lewi, G. & Lacoeyllhe, J. (2007). *Branding Management: la marque, de l'idée à l'action*, Paris, Pearson Education France.

- Lipietz, A. (1995). De la régulation des espaces aux espaces de régulation. Dans L'état de la théorie de la régulation, Paris, La Découverte.
- Lussault, M. (2007). L'homme spatial. La construction sociale de l'espace humain, Paris, Le Seuil.
- Massey, D. (1993). Power-geometry and a progressive sense of place. In Mapping the futures: Local cultures, global change, Londres, Routledge.
- Meyronin, B. (2015). Marketing territorial : enjeux et pratiques, Paris, Vuibert.
- Moine, A. (2004). Comprendre et observer les territoires - l'indispensable apport de la systémique (Thèse de doctorat, Université de Franche-Comté, Besançon).
- Morse, J.M. (1994). Designing funded qualitative research. In N.K. Denzin et Y.S. Lincoln (Eds.), Handbook of qualitative research, Thousand Oaks, CA, Sage, 220-235.
- Pesqueux, Y. (2009). La notion de territoire. Colloque Propedia - Observatoire économique des banlieues, Dec 2009, Paris, France.
- Raulet-Croset, N. (2008). La dimension territoriale des situations de gestion. Revue Française de Gestion, 34(184), 137-150.
- Schneider, D.K. (2007). Méthodes qualitatives en sciences sociales. Petite introduction aux méthodes qualitatives, in TECFA (unité de recherche de la Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Education, Université de Genève), [En ligne], Page consultée le 12 Septembre 2018, <https://tecfa.unige.ch/guides/methodo/quali/quali.book.pdf>.
- Short, J.R. (1999). Urban Imagineers: Boosterism and the Representation of Cities. In The Urban Growth Machine: Critical Perspectives Two Decades Later. New York University Press.
- Sperling, D. (1991). Le marketing territorial, Toulouse, Ecomédia, Milan-Midia.
- Stubbs, J. & Warnaby, G. (2015). Rethinking place branding from a practice perspective: Working with stakeholders. In Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions, New York, Springer International Publishing.
- Thom, B. (2009). The paradox of boundaries in Coast Salish territories. Cultural Geographies, 16(2), 179-205.
- Trueman, M., Klemm, M., & Giroud, A. (2004). Can a city communicate ? Bradford as a corporate brand. Corporate Communications : An International Journal, 9(4), 317-330.
- Vanier, M. (2009). Territoires, territorialité, territorialisation: Controverses et perspectives, Rennes, Espace et Territoires.
- Warnaby, G. & Medway, D. (2013). What about the 'place' in place marketing ? Marketing Theory, 13(3), 345-363.
- Wright, S., Suchet-Pearson, S., Lloyd, K., Burarrwanga L., Ganambarr R., Ganambarr-Stubbs M., Ganambarr B., Maymuru D. & Sweeney, J. (2015), Co-becoming Bawaka Towards a relational understanding of place/space, Progress in Human Geography, 40(4), 455-475.
- Yin, R.K. (2011). Qualitative research from start to finish, New York, Guilford Press.