

L'offre territoriale, un levier d'attractivité des investissements : vers une revue systématique de la littérature

Hicham Echattabi

Volume 33, numéro 3, 2024

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1116702ar>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v33n3.1875>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Université du Québec à Chicoutimi

ISSN

1493-8871 (imprimé)

2564-2189 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Résumé de l'article

L'attractivité d'investissements demeure une préoccupation majeure pour les décideurs et les acteurs économiques, car elle influence les dimensions économiques, sociales et environnementales d'un territoire. L'offre territoriale constitue le pilier fondamental de cette attractivité. Cependant, dans un contexte marqué par l'apparition de nouveaux enjeux territoriaux, l'offre territoriale doit être repensée. La question de savoir comment tous les acteurs territoriaux peuvent collaborer pour coconstruire une offre territoriale diversifiée et intégrée reste un enjeu complexe et peu exploré. Cette recherche vise à combler cette lacune en proposant un recadrage théorique et un modèle conceptuel pour mieux comprendre les mécanismes de cocréation de l'offre territoriale et son impact sur l'attractivité d'investissements. En s'appuyant sur une revue de littérature systématique, cette étude apporte une clarification du concept et fait avancer la discussion autour de cette composante fondamentale du marketing territorial. Elle fournit aussi des orientations sur les principales variables de l'offre territoriale.

Citer cet article

Echattabi, H. (2024). L'offre territoriale, un levier d'attractivité des investissements : vers une revue systématique de la littérature. *Revue Organisations & territoires*, 33(3), 235–254.
<https://doi.org/10.1522/revueot.v33n3.1875>

© Hicham Echattabi, 2025



Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

érudit

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

<https://www.erudit.org/fr/>

Espace libre

L'offre territoriale, un levier d'attractivité des investissements : vers une revue systématique de la littérature

Hicham Echattabi^aDOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v33n3.1875>

RÉSUMÉ. L'attractivité d'investissements demeure une préoccupation majeure pour les décideurs et les acteurs économiques, car elle influence les dimensions économiques, sociales et environnementales d'un territoire. L'offre territoriale constitue le pilier fondamental de cette attractivité. Cependant, dans un contexte marqué par l'apparition de nouveaux enjeux territoriaux, l'offre territoriale doit être repensée. La question de savoir comment tous les acteurs territoriaux peuvent collaborer pour coconstruire une offre territoriale diversifiée et intégrée reste un enjeu complexe et peu exploré. Cette recherche vise à combler cette lacune en proposant un recadrage théorique et un modèle conceptuel pour mieux comprendre les mécanismes de cocréation de l'offre territoriale et son impact sur l'attractivité d'investissements. En s'appuyant sur une revue de littérature systématique, cette étude apporte une clarification du concept et fait avancer la discussion autour de cette composante fondamentale du marketing territorial. Elle fournit aussi des orientations sur les principales variables de l'offre territoriale.

Mots clés : Offre territoriale, attractivité territoriale, attractivité d'investissement, marketing territorial, démarche de marketing territorial

ABSTRACT. Investment appeal remains a major concern for policymakers and economic stakeholders, as it influences the economic, social, and environmental aspects of a territory. Territorial offerings constitute the fundamental mainstay of this appeal. However, in a context marked by emerging territorial challenges, these offerings need to be rethought. The question of how all the territorial actors can collaborate to co-create a diversified and integrated territorial offering remains complex and relatively unexplored. This research seeks to address this shortcoming by proposing a theoretical reframing and a conceptual model to better understand the mechanisms of co-creation of territorial offerings and their impact on investment appeal. Based on a systematic literature review, this study clarifies the concept and advances the academic discussion around this fundamental component of territorial marketing. It also provides guidance on the key variables of territorial offerings.

Keywords: Territorial offer, territorial attractiveness, investment attractiveness, place marketing, place marketing approach

Introduction

La croissance économique sans précédent des Trente Glorieuses – et leurs lendemains – n'a plus de sens aujourd'hui. Avec la succession des crises, la désindustrialisation, le désinvestissement et l'augmentation du chômage qui frappent de plein fouet les pays et leurs territoires à l'échelle planétaire, les gouvernements sont appelés à changer

radicalement le management de leur chose locale. Par conséquent, réfléchir comment attirer, développer et sédentariser des activités créatrices de richesses et d'emplois devrait s'inscrire dans les stratégies des villes et des régions.

De fait, en cette ère mondialisée, caractérisée par la mobilité croissante des facteurs de production et par l'accroissement des accords de libre-

^a Professeur de gestion, Département des Sciences Économiques et de Gestion, FSJES AC, Université Hassan II à Casablanca.

échange, les investisseurs et les entreprises sont, plus que jamais, sollicités par les territoires. De même, les réflexions sur les stratégies et politiques de développement territorial et d'attractivité territoriale se sont multipliées, entraînant une concurrence accrue d'une nouvelle forme entre les pays, les régions et les villes (Pasquier et Yersin, 2009).

Une telle concurrence pèse lourdement dans la construction des politiques d'incitation et des stratégies territoriales. Elle conduit vers la différenciation des territoires (Pecqueur, 2006; Coissard et Pecqueur, 2007) par la création des avantages différenciatifs (Coissard et Pecqueur, 2007). Ces avantages exigent le recours à des facteurs spécifiques et différenciatifs de production dont la qualité dépendra finalement de l'aptitude du milieu local à interagir, à innover et à produire des synergies entre tous les acteurs (Thiard, 2005). Cette différenciation ne peut se réaliser qu'avec la création d'une offre territoriale offrant de la valeur pour les investisseurs et pouvant faire face au phénomène de nomadisme et à la logique des entreprises prédatrices des ressources territoriales.

Dans ce cadre, la notion d'attractivité territoriale, vue aujourd'hui comme un objectif stratégique (Houllier-Guibert, 2019), devrait être pensée savamment par les acteurs territoriaux. En effet, devenir attractif, ce n'est pas présenter une offre territoriale générique et traditionnelle, mais plutôt disposer d'une offre territoriale compétitive et diversifiée comprenant des secteurs d'activité divers, des pôles de compétences, des sites d'implantation, des opportunités incomparables, un climat favorable d'affaires et des services adaptés aux besoins des investisseurs.

Sur le plan pratique, l'offre territoriale constitue actuellement le maître-mot pour les praticiens de l'aménagement et du développement des territoires, notamment pour les responsables des agences de développement économique. Elle regroupe l'ensemble des caractéristiques géographiques, économiques, sociales et politiques d'un territoire qui concourent à faciliter l'implantation d'entreprises.

Par ailleurs, il ressort de la revue de littérature que les publications scientifiques traitant de l'offre territoriale sont peu abondantes, que ce concept

demeure récent et ambigu, et que son usage est très limité à certains cercles. Seuls quelques gestionnaires, spécialistes en marketing des territoires (Texier, 1999) et des économistes travaillant sur les politiques d'attraction des investissements internationaux (Hatem, 2004) s'y réfèrent explicitement (Thiard, 2005). D'autres, notamment les géographes, les juristes et les politologues, s'y réfèrent implicitement et restent sceptiques, même sur le marketing territorial.

Dans ce contexte, le présent travail se donne comme objectif d'enrichir la littérature sur ce concept capital pour la mise en place d'une démarche de marketing territorial (DMT) réussie. Ensuite, il vise à développer un modèle conceptuel provisoire issu de la littérature et qui met en valeur ce concept peu développé dans les travaux du marketing territorial.

Afin de répondre à ces objectifs, nous avons opté pour une revue systématique de la littérature, une méthode particulièrement adaptée à l'analyse des concepts émergents (Pickering et Byrne, 2014) et complexes, tels que l'offre territoriale et son impact sur l'attractivité d'investissements. Ce choix méthodologique offre des perspectives qui ne peuvent pas être obtenues par des approches « narratives » plus traditionnelles (Healey et Healey, 2010) et permet de structurer l'ensemble des connaissances disponibles, tout en identifiant les lacunes théoriques et empiriques. En combinant des études issues de divers domaines, notamment le marketing territorial, cette approche fournit une compréhension approfondie et élargie des mécanismes de cocréation de l'offre territoriale.

C'est ainsi qu'après la présentation de la méthodologie de recherche adoptée, nous circonscrivons les contours de la notion de l'offre territoriale à la lumière des travaux de recherche, puis discutons de son rôle dans l'amélioration de l'attractivité territoriale en général et d'investissements en particulier. La troisième partie abordera les différentes dimensions de l'offre territoriale en proposant une tentative de catégorisation. La quatrième partie portera sur la proposition d'un modèle et, enfin, la cinquième partie présentera une discussion, suivie des limites et des pistes de recherche.

1. Méthodologie

La méthodologie de cette étude repose sur une revue de littérature systématique, qui offre un niveau de compréhension plus large et précis qu'une revue de littérature traditionnelle (Pati et Lorusso, 2017). Celle-ci permet d'obtenir une image beaucoup plus claire de ce qui est connu et inconnu ainsi que des limites de ces connaissances (Briner et collab., 2009).

Cette revue de littérature systématique est appuyée sur l'utilisation en partie de la théorie enracinée (*grounded theory*), qui comporte cinq étapes (voir figure 1) et est de nature itérative (El Hilali et Azougagh, 2021). Ces étapes incluent :

1. la *définition* des critères d'inclusion et d'exclusion des documents à analyser;
2. la *recherche* exhaustive de la littérature pertinente en utilisant des mots clés spécifiques;
3. une *sélection* rigoureuse des articles pour affiner l'échantillon en éliminant les documents non conformes aux critères établis;
4. l'*analyse* des articles sélectionnés, qui permet d'extraire et de coder les concepts clés, facilitant ainsi l'établissement de liens entre les différentes catégories;
5. la *présentation* claire et accessible des résultats en utilisant des représentations graphiques pour illustrer les conclusions et les orientations futures.

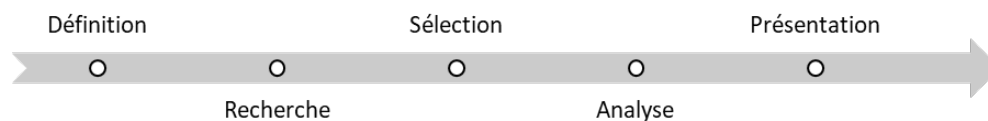


Figure 1 – Processus de réalisation d'une revue de littérature systématique fondée sur la théorie enracinée

Cette approche méthodologique assure une compréhension approfondie des dynamiques complexes du sujet étudié.

La théorie enracinée s'avère particulièrement pertinente dans le cadre de cette recherche, car elle permet de construire des modèles théoriques à partir de données empiriques. En s'appuyant sur cette démarche itérative (El Hilali et Azougagh, 2021), cette approche permet de mieux comprendre les dynamiques sous-jacentes aux phénomènes étudiés, en particulier la cocréation de l'offre territoriale et son impact sur l'attractivité d'investissements. La théorie enracinée permet d'identifier des concepts émergents et de les structurer en modèles, ce qui est crucial pour une

analyse exploratoire de phénomènes complexes et peu théorisés.

Dans cette étude, l'application des cinq étapes de la théorie enracinée a permis d'affiner progressivement les catégories théoriques en lien avec l'attractivité territoriale, tout en offrant une compréhension nuancée et contextuelle des mécanismes de cocréation de l'offre territoriale.

En effet, comme le montre le tableau 1, une recherche exhaustive a été réalisée dans des bases de données scientifiques et des revues spécialisées¹, sans limite temporelle.

Étapes de la théorie enracinée	Méthodologie de revue de littérature systématique sur l'offre territoriale
Définition et Recherche	Facteurs d'inclusion – Articles scientifiques en anglais et en français – Articles scientifiques évalués par les pairs – Articles scientifiques dont les titres contiennent les termes « offre territoriale » ou « <i>territorial offer</i>, <i>place offer</i> » – Articles scientifiques appartenant aux domaines du marketing territorial, du <i>place branding</i>, du management territorial, de la géographie économique et des villes intelligentes – Publications liées à l'attractivité d'investissements et au développement territorial
	Facteurs d'exclusion – Articles scientifiques en d'autres langues – Articles scientifiques relevant d'autres disciplines – Articles scientifiques ne traitant pas directement ou indirectement de l'offre territoriale – Tout autre document ne traitant pas du sujet dans son contenu
	Sources appropriées et recherche – <i>Google Scholar</i> et revues scientifiques spécialisées – <i>Scopus</i>, <i>ScienceDirect</i>, <i>JSTOR</i>, <i>Web of Science</i>, <i>Springer</i> et <i>CAIRN.info</i>
	Mots clés – <i>offre territoriale</i> – <i>territorial offer</i> – <i>territorial offering</i> – <i>place offer</i> – <i>place offering</i>
	Limite temporelle Aucune limite temporelle n'a été imposée, mais les articles couvrent la période 1997-2023.
Sélection	– 36 documents identifiés – 25 documents sélectionnés – 19 documents retenus
Analyse	19 articles
Présentation	Voir sections 2, 3 et 4

Tableau 1 – Aperçu des étapes de recherche selon la théorie enracinée

Nous avons mis l'accent sur les articles scientifiques en anglais et en français dont les titres contiennent les termes *offre territoriale*², *territorial offer* ou *place offer*, et qui relèvent des domaines du marketing territorial, du *place branding*, du management territorial, de la géographie économique et des villes intelligentes (*smart cities*). Plus précisément, nous nous sommes concentrés sur les publications évaluées par les pairs (*peer reviewed*) et liées à l'attractivité d'investissements ou au développement territorial dans son ensemble. Par conséquent, les articles appartenant à d'autres

disciplines et ne traitant pas directement ou indirectement de l'offre territoriale ont été exclus.

Afin d'assurer une rigueur méthodologique dans la revue de littérature, les recommandations du schéma PRISMA ont été suivies, conformément aux pratiques courantes dans les revues systématiques. Ce diagramme de flux (voir figure 2) offre une visualisation détaillée du processus de sélection, depuis l'identification initiale des articles jusqu'à leur inclusion finale. En complément du tableau 1, qui expose les critères d'inclusion et

d'exclusion ainsi que les sources consultées, le diagramme PRISMA illustre chaque étape du tri documentaire en précisant le nombre de publications retenues, exclues et finalement analysées. En structurant visuellement le parcours de sélection,

cette approche améliore la visibilité et la crédibilité du travail, tout en renforçant sa reproductibilité, comme le recommandent les directives PRISMA (Page et collab., 2021).

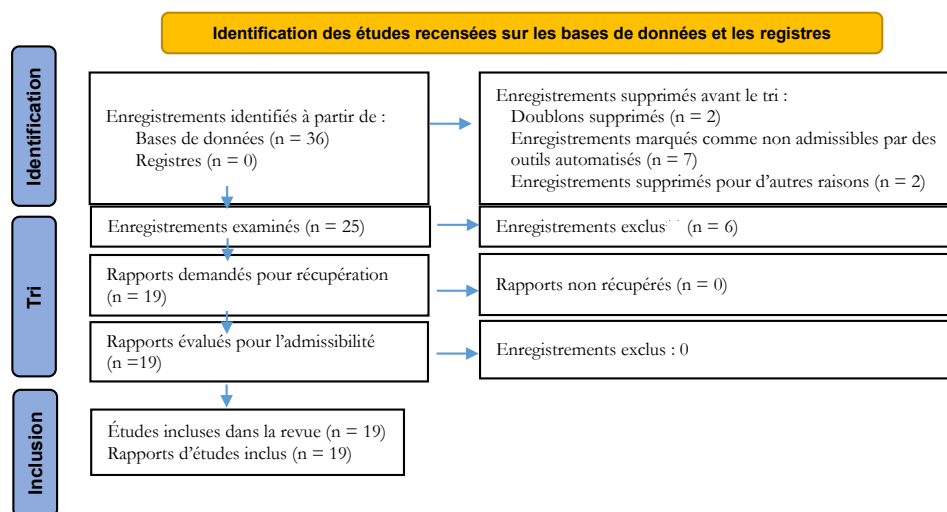


Figure 2 – Diagramme de flux PRISMA illustrant le processus de sélection des articles

Étant donné que notre objectif est de réaliser une revue de littérature systématique sur l'offre territoriale, un sujet qui relève du domaine du marketing territorial, du *place branding* et, récemment, des villes intelligentes (Kolotouchkina et Seisdodos, 2018; Grebosz-Krawczyk, 2021; Huertas et Moreno, 2021; Kaefer, 2021; Kavaratzis et Florek, 2021), nous avons élargi parallèlement notre recherche pour inclure d'autres articles qui ne sont pas disponibles en ligne et qui ont été les premiers à aborder ce sujet (Texier, 1999), ainsi que d'autres ouvrages et thèses de chercheurs en marketing territorial (Brossard, 1997; Chamard, 2014; Echattabi, 2018).

Malgré le nombre important de revues consultées (voir tableau 1), nous avons constaté qu'il y avait peu d'articles traitant de manière pertinente de ce sujet : Brossard, 1997; Texier, 1999; Thiard, 2004, 2005, 2009; Ingallina, 2009; Chamard, 2014. Certains ne l'abordent même pas dans le contenu, malgré la mention dans le titre : Pecqueur, 2003; Berthet et collab., 2018; Sardas et collab., 2018.

Nous avons identifié un nombre limité de publications scientifiques qui répondent aux critères d'inclusion (voir tableau 1), soit 36 publications. Parmi ces publications, la majorité était rédigée en français : Brossard, 1997; Texier, 1999; Pecqueur, 2003; Hatem, 2004; Thiard, 2004, 2005, 2009; Bros-Clergue, 2006; Decoupigny, 2007; Ingallina, 2009; Azouaoui, 2014; Chamard, 2014; El Aouami et Louhmadi, 2021; et Amajid, 2022.

Au final, 25 articles ont été sélectionnés, dont 19 couvrant la période 1997-2023 et relevant du domaine du marketing territorial, du *place branding*, du management territorial, de la géographie économique et des villes intelligentes. Tous ces articles ont été analysés en profondeur pour en extraire les concepts clés, les théories, les modèles existants et les relations entre les sous-dimensions de l'offre territoriale et l'attractivité d'investissements. En utilisant une approche inductive, les informations ont été synthétisées et regroupées pour formuler un modèle conceptuel de la construction de l'offre territoriale et son impact sur l'attractivité d'investissements.

2. Renforcement de l'attractivité d'investissements par l'offre territoriale : une revue systématique de la littérature

Malgré la place qu'occupe l'offre territoriale dans la démarche de marketing territorial et les politiques d'attractivité territoriale, les définitions de l'offre territoriale ont fait l'objet de peu de débats et de réflexion dans le milieu de la recherche. L'offre territoriale a été souvent éludée dans la majorité des écrits sur le marketing territorial (Bouinot et Bermils, 1995; Noisette et Vallérgo, 1996; Girard, 1999; Rosemberg, 2000; Bouinot, 2002; Gouttebel, 2001, cité par Thiard, 2004).

Les publications scientifiques francophones – ou celles rédigées par des francophones dans d'autres langues – ayant traité de ce sujet, principalement ou secondairement, ne sont pas nombreuses : Brossard, 1997; Texier, 1999; Hatem, 2004; Thiard, 2005; Bros-Clergue, 2006; Decoupigny, 2007; Ingallina, 2009; Chamard, 2014; El Aouami et Louhadi, 2021; et Amajid, 2022. Certaines ont été limitées dans leur portée et leur pertinence, laissant des questions essentielles sans réponse et des opportunités inexplorées.

Avant d'exposer ses apports en matière de renforcement de l'attractivité territoriale, nous présentons un essai de clarification.

2.1 Vers une clarification de la notion d'offre territoriale

Si, en marketing fondamental, le produit désigne « tout ce qui peut être offert sur un marché de façon à y satisfaire un besoin » (Kotler et collab., 2015,

p. 404), à l'échelon territorial, ses contours ne sont toutefois pas bien délimités (voir figure 3). Il apparaît même comme un concept pluriel, extrêmement relatif, voire ambigu (Texier, 1999; Thiard, 2005) nécessitant une clarification conceptuelle avant tout théorique.

En marketing territorial et, plus précisément, en marché d'implantation, l'offre territoriale assimilée au produit ne constitue pas seulement « une offre de sites » qui émane des territoires et des acteurs publics qui en ont la charge (Jayet, 1993). C'est aussi un ensemble de réponses adaptées aux besoins des entreprises en quête de la meilleure implantation (Thiard, 2005). Ces besoins dépassent, en général, les caractéristiques physiques d'un territoire, les infrastructures, les caractéristiques démographiques, la structure du tissu économique ainsi que les politiques fiscales et d'incitations financières (Ernst & Young, 2002). Elle englobe également tous les avantages que recèle le territoire susceptibles de renforcer le choix de localisation (Djellata-Benabderrahmane et Berezowska-Azzag, 2017).

La construction des ressources spécifiques mises à la disposition des firmes par les acteurs du territoire (Colletis et collab., 1999), ainsi que les compétences en matière grise et en recherche, de même que la qualité des interdépendances locales et de l'intensité de l'animation locale (Ernst & Young, 2002) ont un rôle déterminant dans la spécification de l'offre territoriale. En approfondissant notre revue de littérature systématique, nous constatons qu'au sein des définitions proposées, il existe une pluralité du concept de l'offre territoriale, expliquée par des catégorisations différentes et par des essais de classification (voir figure 3)

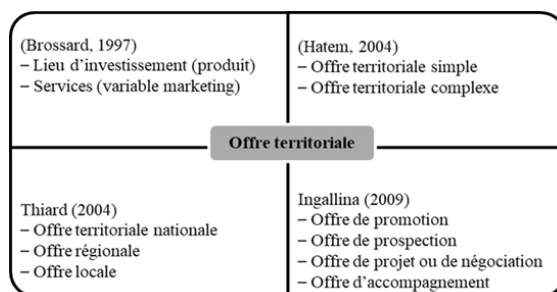


Figure 3 – Pluralité du concept de l'offre territoriale

D'abord, Brossard (1997) divise l'offre territoriale en deux composantes : le lieu d'investissement en tant que produit et les services fournis par les agences de promotion en tant que variable marketing.

D'autres auteurs (Bros-Clergue, 2006; Hatem, 2004) voient que le produit du territoire n'est qu'une offre territoriale simple « s'appuyant sur un ensemble de biens et services, attachée à une valeur territoriale, et répondant à une demande » (Bros-Clergue, 2006, p. 10). Dans cette veine, Hatem (2004) distingue l'offre territoriale simple, vue comme l'ensemble des ressources présentes sur le territoire et susceptibles d'être utilisées dans le cadre des projets d'investissement (Hatem, 2004) de l'offre territoriale complexe (Lucarelli, 2012), envisagée comme l'ensemble des facteurs répondant de manière compétitive aux exigences des entreprises. Plus précisément, il s'agit d'un « package » d'offres englobant non seulement un site d'implantation et les infrastructures qui l'entourent (offre territoriale simple), mais également d'autres éléments nécessaires au fonctionnement de l'entreprise (main-d'œuvre, formation, fournisseurs et sous-traitants, etc.), dont certains ne sont pas nécessairement localisés à proximité immédiate du lieu d'implantation proposé.

Ainsi, selon Ingallina (2009), il existe aussi plusieurs types d'offre : de promotion (production de discours sur l'attractivité), de prospection (démarchage des entreprises dans les salons), de projet ou de négociation (production d'un service adapté à une demande précise) et d'accompagnement (service après-vente répondant aux besoins fonctionnels de l'entreprise).

Dans la même veine, Thiard (2004) propose trois types d'offre territoriale : l'offre territoriale nationale (aménagement de la législation fiscale, adaptation de la réglementation, prospection étendue à l'ensemble de la triade), l'offre régionale (promotion ciblée sur les atouts de la région, sur les domaines d'activité stratégique retenus par la stratégie de développement, prospection limitée à quelques régions du monde) ainsi que l'offre locale (accueil des investisseurs, production d'argumentaires personnalisés, aménagement de sites, service après-vente), cette échelle correspondant d'ailleurs à la dimension la plus « servicielle » de l'offre territoriale.

De ce fait, à notre avis, l'offre territoriale est un concept complexe et évolutif envisagé comme tout ce qui peut être offert – tangible et intangible, infrastructures et services – aux investisseurs et entreprises en vue de les attirer, de les garder et de les aider à développer leurs activités sur le territoire hôte, les facteurs organisationnels y compris.

Or, dans ce contexte concurrentiel, le passage à la différenciation de l'offre est désormais stratégique pour jouer son plein rôle dans l'amélioration de l'attractivité territoriale.

2.2 Rôle de l'offre territoriale dans l'amélioration de l'attractivité d'investissements

L'arrivée d'une nouvelle forme de compétition opposant régions et villes justifie dès le début des années 1980 des politiques d'attractivité territoriale. Celles-ci sont considérées comme une justification d'existence des institutions, des acteurs territoriaux et de leurs actions dans le développement territorial. Cette attractivité vise les investisseurs, les touristes, les nouveaux résidents ainsi que les étudiants, les retraités et, plus récemment, les talents (Echattabi et collab., 2024).

Cependant, la plupart des publications et des études scientifiques menées sur ce concept incluent de plus en plus le tissu productif. Le tissu résidentiel et le tissu touristique sont moins présents dans la littérature. De ce fait, la définition du terme *attractivité territoriale* est souvent liée aux investissements ou plutôt à la capacité d'un territoire à capter les investissements.

2.2.1 Notion de l'attractivité territoriale

Les définitions de l'attractivité territoriale se sont multipliées, tout en restant différentes et relatives aux auteurs, au public cible à attirer et à l'approche et l'angle d'étude. Elle est souvent confondue avec la compétitivité internationale d'un pays ou d'un territoire. Néanmoins, la plupart des définitions (Coeuré et Rabaud, 2003; Hatem, 2004; Krifa-Schneider et Bauduin, 2007; Fabry, 2009; Poirot et Gérardin, 2010) mettent l'accent sur la capacité d'un territoire à offrir des conditions d'implantation plus intéressantes que celles des territoires concurrents afin

d'attirer et de retenir une population, un investissement ou des touristes.

Elle se coconstruit par l'ensemble des acteurs territoriaux, s'appuie à la fois sur des facteurs économiques, géographiques, humains et historiques (Bros-Clergue, 2006) et prend plusieurs dimensions (touristique, résidentielle et économique). Cette dernière reste la dimension la plus prégnante.

C'est ainsi que nous choisissons de retenir parmi cette panoplie de définitions celles les plus orientées vers l'attractivité d'investissements, donc qui mettent l'accent sur la capacité d'un territoire à attirer les entreprises, à les aider à se développer et surtout à les « sédentariser » (Krifa-Schneider et Bauduin, 2007). Ces définitions abordent en priorité le marché de localisation des entreprises et l'offre territoriale correspondante.

De fait, nous constatons que l'attractivité territoriale est conditionnée directement ou indirectement par l'offre du territoire proposée, qui est susceptible de le différencier des autres territoires concurrents. Dans le marché d'implantation, ces éléments différenciant l'espace sont qualifiés de facteurs ou de déterminants d'attractivité territoriale.

2.2.2 Facteurs d'attractivité territoriale

Pour Aydalot (1985), un facteur de localisation est tout ce qui est susceptible de différencier l'espace pour l'entreprise et l'investisseur. Pour ces derniers, c'est la capacité d'un espace à leur offrir des conditions d'implantation et de développement de leurs activités (Poirot et Gérardin, 2010). Ces conditions sont le plus souvent propres à chaque projet ou investisseur.

De ce fait, les facteurs d'attractivité pour un investisseur sont une ou des combinaisons propres des composantes de l'offre territoriale; ils « correspondent à une dialectique complexe entre les dimensions de l'offre recherchée, son coût et le niveau de qualité souhaité » (Serval, 2015, p. 60).

En effet, lorsqu'on aborde le problème d'implantation sur un nouveau lieu d'investissement, on se réfère, *ipso facto*, aux facteurs de localisation utilisés par les investisseurs comme critères de choix du

lieu (Brossard, 1997). Cela nous amène, en somme, à revenir aux principaux déterminants sur lesquels les investisseurs s'appuient en décidant d'implanter leurs activités. En général, les déterminants traditionnellement retenus de l'attractivité territoriale sont la taille du marché du territoire considéré; le coût du capital et du travail; l'existence d'entreprises complémentaires ou concurrentes dans le processus de production; la connexion au reste du monde; la présence d'une main-d'œuvre qualifiée; la sécurité des biens et des personnes et la stabilité politique; la situation géographique favorable; la proximité de ressources naturelles accessibles incluant des commodités susceptibles de renforcer la qualité de vie; l'accès à des prestations sociales; etc. (Coeuré et Rabaud, 2003; Friboulet, 2010; Houllier-Guibert, 2019).

Notons que ces facteurs sont de caractère discursif (Houllier-Guibert, 2019), concernent davantage la dimension économique et sous-tendent une explication objective de l'attractivité territoriale. Or, le choix de localisation ne repose pas seulement sur ces critères chiffrés et quantitatifs; la subjectivité dans la décision d'implantation n'est pas une explication à négliger. En effet, l'économie spatiale s'occupait de cette problématique dès la fin des années 1980 en privilégiant deux explications de la délocalisation des entreprises dans les territoires (Kuiper et Paelinck, 1983; King et Fullerton, 1984, cités par Ghazouani, 2010) : une explication objective et une autre subjective.

Notons enfin que l'attractivité reste une affaire de toutes les parties prenantes. En plus d'être construite sur de nombreux facteurs – économiques, géographiques, humains, historiques –, elle doit faire participer tous les acteurs territoriaux publics et privés (Bros-Clergue, 2006) afin d'offrir aux investisseurs des conditions favorables à l'implantation et au développement de leurs activités.

2.2.3 Offre territoriale et attractivité d'investissements : à la recherche de la causalité

Si les principaux écrits traitant du marketing territorial (Texier et Valla, 1992; Noisette et Vallérugo, 1996; van den Berg et Braun, 1999; Kotler et Gertner, 2002; Hospers, 2004; Lehu, 2004;

Kavaratzis, 2009; Metaxas, 2010; Kapitsinis et collab., 2011; Bagautdinova et collab., 2012; Chamard, 2014; Gayet, 2014; El Khazzar et Echattabi, 2016, 2017; Vuignier, 2018) font le lien entre marketing territorial et attractivité territoriale, voire décrivent l'impact du premier sur le second, alors l'offre territoriale constitue le pilier de la démarche de marketing territorial, qui vise, *in fine*, à promouvoir le territoire (Poirot et Gérardin, 2010). C'est ainsi que le marketing territorial est considéré comme une approche « fonctionnelle » de l'attractivité régionale qui vise à créer, à positionner et à « vendre » l'offre territoriale (Pasquinelli et Vuignier, 2020), voire comme une démarche visant à élaborer, à différencier et à diversifier l'offre territoriale dans l'optique d'accroître l'attractivité et l'hospitalité du territoire (Chamard, 2014).

De ce fait, attirer les investisseurs, les touristes, etc., c'est leur adapter l'offre territoriale pour répondre à leurs besoins. D'ailleurs, selon Hatem (2004), « l'attractivité territoriale est le fait de pouvoir offrir, grâce à la mobilisation de ces ressources, des conditions d'implantation plus intéressantes que celles des territoires concurrents pour les projets mobiles » (p. 220); ces conditions se résumant donc dans l'offre territoriale. Il en résulte, selon Thiard (2005), que l'offre territoriale « apparaît donc comme une variable explicative du plus ou moins important flux d'investissements directs étrangers (IDE) qui affecte un territoire » (p. 19).

Ainsi, une offre territoriale ordinaire dite « générique », présentée par une région ou une ville qui se modernise, ne lui suffit pas pour se distinguer dans un marché de localisation des entreprises marqué par de nouvelles formes de concurrence. Il revient aux régions de créer des atouts particuliers et originaux susceptibles de leur procurer un avantage concurrentiel, et ce, en mobilisant l'ensemble des acteurs du territoire concerné. Autrement dit, quoi qu'il en soit, la politique d'attractivité territoriale dépend de l'existence

d'une offre territoriale de qualité (Thiard, 2005) « liée à la fois à une valeur et à sa déclinaison dans un ensemble de prestations “carottes” : immobilier, outils de production, formations... » (Bros-Clergue, 2006, p. 8).

En conclusion, l'offre territoriale comprend plusieurs éléments, tels que :

la main-d'œuvre disponible, les infrastructures du territoire, les services disponibles, la présence de fournisseurs ou encore l'existence d'un marché et d'une demande potentielle, le coût des facteurs de production, le dynamisme et la nature du tissu économique local, ainsi que les orientations des politiques d'attractivité locales (Mucchielli, 1998; Mayer et Mucchielli, 1999; Mucchielli et Puech, 2003; Colovic et Mayrhofer, 2008; Gérardin et Poirot, 2010). (Serval, 2015, p. 49)

Nous supposons que ces éléments ont tous un impact sur l'attractivité d'investissements.

3. Dimensions de l'offre territoriale : vers un essai de catégorisation

Il est difficile de recenser toutes les composantes de l'offre d'implantation, du fait que plusieurs perspectives peuvent être retenues : la multidimensionnalité de l'offre territoriale, la dimension de l'attractivité étudiée, la nature du projet d'implantation ciblé ainsi que les collectivités locales en tant qu'offres et ce que les entreprises retiennent dans les dimensions d'évaluation en tant que clients (Texier, 1999).

Par ailleurs, certains auteurs s'y intéressent – même sommairement – en essayant de la catégoriser. Selon Texier (1999), les composantes de l'offre territoriale reposent sur trois dimensions (voir figure 4) : les produits de ville, les services proposés et les attributs du territoire ou ses caractéristiques distinctives.

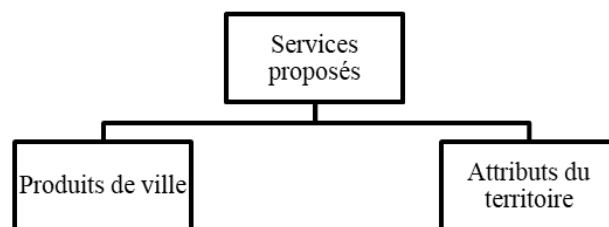


Figure 4 – Composantes de l'offre territoriale d'après Texier (1999)

Produits de ville

Notons que la notion de produits de ville, ou produits d'implantation, correspond en général à des besoins fonctionnels tels qu'une offre de sites. Certes, cette notion est une définition restreinte de l'offre d'implantation, mais elle revêt un caractère multidimensionnel du fait qu'elle désigne un ensemble de composantes tangibles (les locaux et/ou les terrains) et intangibles (les services associés). Cette vision complexifie aussi le concept d'offre territoriale, déjà relatif et ambigu.

Services proposés

Les services ajoutés prennent en compte des besoins fonctionnels et stratégiques. Ils impliquent, à la

demande, d'autres acteurs que l'agence ou le service de développement pour la mobilisation de financement, de solutions de formation, de capacités de recherche, etc.

Attributs du territoire

Ils sont essentiellement adaptés à des besoins stratégiques émanant des entreprises extérieures à la région et qui nécessitent la production d'informations justes et convaincantes sur les atouts du territoire. Ils correspondent aux facteurs clés d'implantation.

De son côté, Chamard (2014) divise plutôt l'offre territoriale en une offre tangible et une offre intangible :

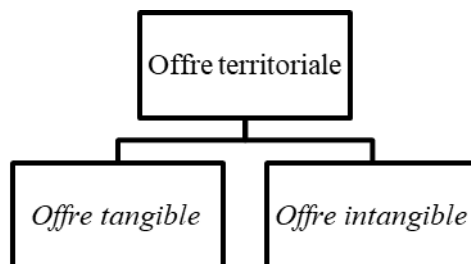


Figure 5 – Composantes de l'offre territoriale d'après Chamard (2014)

Offre territoriale tangible

Elle représente la zone d'action des acteurs du territoire, c'est-à-dire tout ce qui peut être principalement maîtrisé et voulu dans le cadre de la démarche de marketing territorial. Cette composante se partage elle-même en trois volets : compétences de la collectivité territoriale, actions volontaires de la collectivité territoriale et actions des opérateurs privés (Chamard, 2014). Néanmoins, ce dernier volet occupe une place centrale dans les nouvelles dynamiques territoriales. En effet, les actions menées par

des acteurs privés qui s'intègrent de près ou de loin dans la démarche collective et dans la participation des acteurs privés constituent la raison d'être de la démarche de marketing territorial, en l'occurrence « agir collectivement ». Ainsi, le développement économique d'un territoire ou, du moins, la construction de l'offre territoriale n'est pas la résultante d'une stratégie décidée par un seul acteur, mais est à la confluence de nombreuses actions individuelles menées par des acteurs très différents.

Offre territoriale intangible

Elle rassemble tous les éléments non maîtrisables par la collectivité territoriale, mais qui sont en revanche des aspects immuables du territoire (p. ex., ses caractéristiques physiques, son climat, son identité, son histoire, son patrimoine, son paysage, etc.). Cette offre impalpable intègre également des actions de contestation de la population contre certains projets qui auront une influence sur la démarche menée et sur la perception de l'offre territoriale globale.

Au terme de cette réflexion, et du fait que nous visons à expliquer l'attractivité d'investissements, nous considérons l'« offre d'implantation » et l'« offre territoriale » comme une appellation interchangeable. Par conséquent, nous abordons l'offre territoriale sous l'angle de l'attractivité d'investissements.

C'est ainsi que nous nous appuyons sur les classifications de Texier (1999), d'Ardoin et ses collègues (2012), de Meyronin (2012), de Chamard (2014) et

de Vuignier (2018) ainsi que sur les travaux menés sur les ressources territoriales (Benko et Pecqueur, 2001; Pecqueur et Gumuchian, 2007) pour proposer une nouvelle catégorisation claire et évaluable.

Dans ce cadre, nous considérons que l'offre territoriale comprend trois composantes :

1. les *infrastructures* au sens général, qui correspondent en grande partie à l'offre tangible (Chamard, 2014) et aux produits de ville (Texier, 1999);
2. les *services*, tels que les services ajoutés (Texier, 1999) et l'offre tangible (Chamard, 2014); et
3. une partie de l'offre territoriale la plus importante qui est censée distinguer les territoires, correspondant à la *ressource territoriale* (Benko et Pecqueur, 2001; Pecqueur et Gumuchian, 2007).

Cette catégorisation comprend trois dimensions d'impact différent, voire progressif sur l'attractivité territoriale, constituant une pyramide à trois niveaux hiérarchisés par ordre stratégique croissant (voir figure 6) :

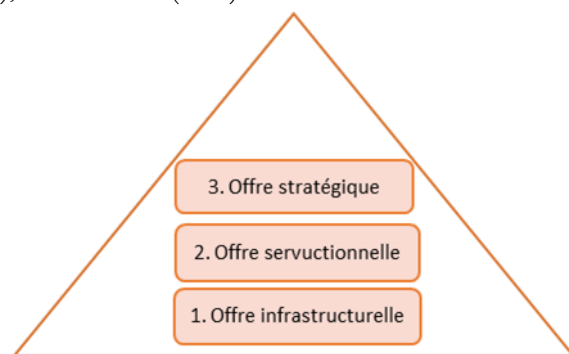


Figure 6 – Composantes de l'offre territoriale selon notre catégorisation

Nous partons des composantes basiques et traditionnelles, qu'on peut qualifier d'« offre territoriale générique » (niveaux 1 et 2), jusqu'aux composantes nouvelles et spécifiques, qualifiées d'« offre territoriale stratégique » (niveau 3) pour le territoire. Ce dernier niveau constitue, pour les investisseurs et les entreprises, des déterminants stratégiques influençant celles et ceux fondant leur décision de localisation sur des avantages révélés par eux-mêmes et/ou par la combinaison dynamique des stratégies de l'ensemble des acteurs territoriaux.

Dans le premier cas, les niveaux 1 et 2 influencent notamment les entreprises cherchant des ressources disponibles sur le marché (ressources et actifs génériques). Cette réflexion peut enrichir les débats sur les faiblesses conceptuelles et méthodologiques de la démarche de marketing territorial (Vuignier, 2017) en général et de l'offre territoriale en particulier, ainsi que ceux sur les ressources territoriales (Colletis et Pecqueur, 2005), sur le nomadisme et l'ancrage territorial (Zimmermann, 2005; Echattabi et Khattab, 2021) et sur l'attractivité durable (Serval, 2015; Soldo, 2018).

Au final, l'idée directrice postule que la politique de l'offre territoriale, dans un contexte concurrentiel impitoyable, exige la coexistence de ces trois niveaux, voire des trois ressources territoriales. Cependant, il faut distinguer celles les plus centrales, à savoir les ressources spécifiques détenues par le territoire, qui lui permettent de créer et de maintenir un avantage concurrentiel.

Ainsi, la performance de la démarche de marketing territorial et, par conséquent, la performance du territoire dépendent en grande partie de ces ressources qui ne sont qu'en partie transférables par le marché, dans la mesure où elles sont principalement de nature intangible (Colletis et Pecqueur, 1993) et qu'elles doivent être révélées et activées, par exemple la qualification de la main-d'œuvre et le niveau des connaissances collectives (Le Gall, 2020) ainsi que l'implication de l'ensemble des parties prenantes du territoire en question (Chabih et collab., 2023).

4. Proposition d'un modèle conceptuel

D'après la littérature, il existe peu de modèles conceptuels proposés qui établissent un lien entre l'offre territoriale en particulier ou le marketing territorial en général, et l'attractivité d'investissements. Parmi ceux-ci, nous pouvons citer les modèles proposés par :

- Jacobsen (2009), appelé *investor-based place brand equity*, mis ensuite à l'épreuve par une étude empirique (Jacobsen, 2012). Les résultats, basés sur un échantillon de 101 investisseurs, montrent que la marque territoriale influence effectivement les décisions des investisseurs;
- Metaxas (2010), qui montre théoriquement le lien entre l'attraction d'investissements directs étrangers (IDE) et le marketing territorial;
- El Khazzar et Echattabi (2017), qui expliquent le lien entre la démarche de marketing territorial et l'attractivité d'investissements;
- Vuignier (2018), qui a étudié empiriquement les effets de la marque territoriale à travers la complexité des relations entre marque territoriale et facteurs d'attractivité.

Ces travaux mettent en évidence le rôle central de la marque territoriale et du marketing territorial dans l'attractivité d'investissements. Toutefois, ils

révèlent également un manque de modèles conceptuels spécifiquement dédiés à l'étude de l'offre territoriale.

Le présent modèle proposé vise à combler cette lacune en examinant de manière approfondie l'impact de l'offre territoriale sur les décisions d'implantation des entreprises.

Effets du marketing territorial sur l'attractivité d'investissements

Nous avons choisi d'étudier les effets d'une seule variable de la démarche de marketing territorial sur l'attractivité d'investissements, soit l'offre territoriale, considérée comme une sous-variable de la démarche.

De ce fait, et suivant ce qui précède, l'offre territoriale, aujourd'hui un élément clé du marché de localisation, constitue un pilier de la démarche de marketing territorial et une variable explicative de l'attractivité d'investissements (Thiard, 2005). Toutefois, dans un contexte concurrentiel, cette relation causale nécessite une analyse stratégique de l'offre territoriale afin de répondre aux enjeux actuels. Par conséquent, nous supposons qu'une politique d'offre territoriale diversifiée, différenciée et ajustée à la demande influence les décisions d'implantation. Autrement dit, une politique incluant, au-delà des ressources génériques (infrastructures et services), des ressources spécifiques permettant de démarquer l'offre sera capable d'attirer, de retenir et de développer les investissements dans les territoires.

Compte tenu de ces éléments, nous formulons l'hypothèse suivante : *Une politique d'offre territoriale différenciée et adaptée à la demande influence positivement l'attractivité d'investissements.*

Une offre territoriale différenciée se caractérise tant par sa quantité que par sa qualité, et doit être ajustée aux besoins de la cible. Dans cette optique, l'offre territoriale, comme il a été précédemment développé, comprend trois dimensions. Celles-ci constituent nos sous-variables indépendantes, que nous supposons influencer l'attractivité d'investissements, variable à expliquer.

Autrement dit, il s'agit de notre conjecture ou pré-somption de la relation entre les concepts « offre territoriale » et « attractivité d'investissements » ; plus précisément, ce sont les sous-hypothèses de notre recherche. Elles sont liées à l'hypothèse principale et constituent les composantes ou les dimensions de l'offre territoriale.

Par ce fait, chaque élément sera pris en considération afin d'analyser ses effets sur l'attractivité d'investissements. Les trois variables de l'offre territoriale (voir figure 7) sur lesquelles s'est basée la formulation des hypothèses sont les suivantes :

Composante infrastructurelle : Il s'agit des équipements et des infrastructures physiques du territoire ou l'aspect tangible de l'offre territoriale. Ils occupent encore, aux yeux des investisseurs potentiels, une place prépondérante dans le choix de localisation. Cette composante comprend les zones d'activités économiques, les réseaux de transport, les infrastructures de télécommunication, les infrastructures touristiques hôtelières, les institutions d'enseignement et de formation professionnelle, les universités et écoles internationales, etc.

*Composante servuctionnelle*³ : Elle est représentée par les prestations variées et par les services associés ou l'aspect intangible de l'offre territoriale, qui regroupent tous les services à destination des investisseurs durant tout le processus de choix de localisation. Cette partie vient différencier l'offre du territoire avec des prestations variées (Vuignier, 2018). On peut citer la coopération des administrations publiques avec les entreprises et investisseurs ; l'aménagement et la recherche des terrains pour les entreprises et investisseurs; la recherche de la main-d'œuvre

pour les entreprises et investisseurs; l'assistance avant, pendant et après l'implantation; les aides gratuites et confidentielles; les procédures simplifiées; etc. Cette composante requiert une attention particulière du fait qu'elle permet à chaque région de spécifier son offre et de proposer aux investisseurs une solution intégrée et sur mesure (Brossard, 1997). Le territoire ne devient distinctif pour les entreprises et investisseurs que s'il dispose de ressources territoriales spécifiques (Le Gall et collab., 2013).

Composante stratégique (et spécifique) : Il s'agit des ressources singulières permettant de distinguer les territoires. Le qualificatif « spécifique » recouvre l'ensemble des facteurs dont la valeur est liée à un usage particulier (Benko et Pecqueur, 2001). Ainsi, ces ressources sont reconnues par leur degré faible de transférabilité, sont généralement de faible mobilité et de caractère tacite (Le Gall et collab., 2013). Elles peuvent regrouper le patrimoine, la richesse, le savoir-faire, l'ancrage (Grenouillet, 2015), la langue, le climat, l'identité, l'histoire, la position géographique, la culture de consommation, les partenariats public-privé, le réseau d'acteurs économiques et sociaux, l'implication citoyenne, la bonne gouvernance, etc. Dans cette veine, « le territoire peut être considéré comme un réservoir ou un potentiel de ressources dont la spécificité contribue au développement de l'avantage concurrentiel de l'entreprise » (Le Gall et collab., 2013, paragr. 2).

À partir des éléments ci-dessus, nous proposons une nouvelle lecture du rôle de l'offre territoriale dans le renforcement de l'attractivité d'investissements. La figure 7 en est une synthèse.

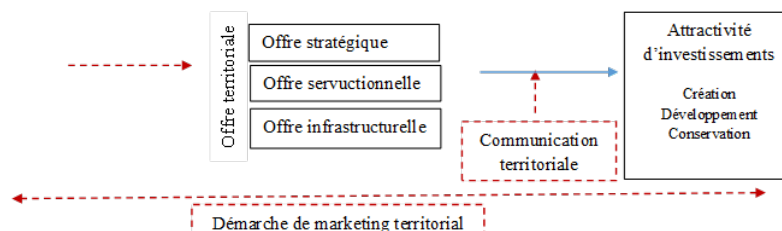


Figure 7 – Rôle de l'offre territoriale dans le renforcement de l'attractivité d'investissements

La figure 7 présente les variables indépendantes qui constituent les éléments clés de l'offre territoriale ainsi que les variables dépendantes que représentent l'attractivité d'investissements et ses trois dimensions : la création, le développement et la conservation des investissements. Notons que la politique de l'offre territoriale s'inscrit dans une démarche de marketing territorial.

En outre, faire du marketing territorial ou du *branding* territorial, c'est entre autres coconstruire l'offre territoriale et communiquer sur celle-ci. Par conséquent, l'offre territoriale développée dicte une communication territoriale communément appelée un discours sur l'attractivité (Ingallina, 2009). Méthodologiquement, ce modèle fera l'objet d'une contextualisation à travers une étude qualitative exploratoire, puis d'un test à l'aide d'une étude quantitative confirmatoire.

En tant que modèle, ce dernier présente trois composantes facilement évaluables, ce qui démontre que l'attractivité territoriale ne dépend pas uniquement d'une offre générique comprenant des infrastructures et des services, mais requiert également une offre spécifique adaptée aux besoins spécifiques des investisseurs. Notre recadrage théorique et conceptuel de l'offre territoriale vise à combler les lacunes de la littérature existante et à dissiper les confusions. De plus, cette clarté conceptuelle est essentielle pour guider la construction et la mise en œuvre de l'offre territoriale dans les politiques visant à améliorer l'attractivité des lieux, en particulier dans les domaines du marketing et du *branding* territorial.

5. Discussion

Le présent travail apporte une base nécessaire à l'avancement des recherches en marketing territorial, dominées par le descriptif (59 %), comparativement au normatif (20 %) (Vuignier, 2017). Il permet de servir les recherches d'une visée scientifique explicative, dans la mesure où il facilite d'étudier empiriquement la relation causale entre les variables de l'offre territoriale et celles de la dimension de l'attractivité territoriale.

D'un point de vue pratique, la classification de l'offre territoriale en trois dimensions – infrastructurelle, servuctionnelle et stratégique – facilite la construction et l'évaluation de l'offre territoriale

ainsi que la mise en œuvre de l'approche du marketing territorial. Cette catégorisation permet de travailler de manière plus efficace sur le développement de l'offre territoriale et de fournir des bases solides pour les démarches de marketing territorial plus larges.

D'un autre côté, le sujet de l'offre territoriale demeure la pierre angulaire des recherches en marketing territorial, y compris pour les recherches futures. Parmi les principaux thèmes futurs du *place branding*, selon Kavaratzis et Florek (2021) : la relation entre le *branding* territorial et la durabilité (y compris la durabilité sociale), le *branding* territorial à travers les moyens numériques ainsi que le concept de ville intelligente et son impact sur le *branding* des villes.

D'ailleurs, les résultats de cet article jouent un rôle crucial dans le domaine de la ville intelligente en offrant des orientations pratiques pour améliorer l'attractivité d'investissements. Notre modèle conceptuel, axé sur les dimensions infrastructurelle, servuctionnelle et stratégique de l'offre territoriale, fournit des bases solides pour la planification et la gestion des villes intelligentes. En encourageant la cocréation et la collaboration entre les acteurs locaux, cet article contribue à façonner des environnements urbains attrayants, durables et propices à l'investissement. Il offre des perspectives concrètes pour développer des villes intelligentes plus inclusives et prospères.

5.1 Limites

Malgré les contributions significatives de cette recherche, certaines limites doivent être soulignées. Tout d'abord, ce modèle conceptuel repose principalement sur une revue de littérature et sur une analyse théorique, sans étude empirique pour valider empiriquement ses propositions. Par conséquent, il est essentiel de mener des recherches futures pour tester et affiner ce modèle conceptuel à l'aide de données empiriques.

De plus, bien que notre travail mette en évidence les dimensions infrastructurelle, servuctionnelle et stratégique de l'offre territoriale, d'autres aspects importants peuvent également influencer l'attractivité d'investissements et devraient être pris en

compte. Par exemple, les facteurs culturels, sociaux ou politiques peuvent jouer un rôle significatif, mais n'ont pas été pleinement explorés dans ce modèle conceptuel.

Enfin, il convient de noter que l'application de ce modèle dans des contextes spécifiques peut nécessiter des ajustements et des adaptations en fonction des caractéristiques et des particularités locales.

5.2 Pistes de recherche

En tenant compte de ces limites, ce travail fournit une base solide pour de futures recherches empiriques et une réflexion approfondie sur le rôle de l'offre territoriale dans l'amélioration de l'attractivité d'investissements.

En effet, des études empiriques approfondies peuvent être menées pour valider le modèle conceptuel proposé. Cela permettrait de recueillir des données concrètes et de tester l'efficacité du modèle dans différents contextes territoriaux.

De plus, des études comparatives entre différentes régions ou villes pourraient être réalisées afin de comprendre les spécificités et les facteurs clés qui influencent l'attractivité d'investissements dans des environnements territoriaux variés.

Parallèlement, une exploration approfondie des autres dimensions potentielles de l'offre territoriale, telles que les aspects culturels, sociaux, environnementaux ou technologiques, pourrait enrichir le nouveau modèle conceptuel. En outre, il serait intéressant d'analyser les mécanismes de cocréation et de collaboration entre les acteurs locaux pour mieux comprendre leur rôle dans la construction d'une offre territoriale diversifiée et intégrée.

Enfin, l'intégration des perspectives des investisseurs et des parties prenantes clés pourrait fournir des informations précieuses sur leurs attentes et sur leurs besoins en matière d'attractivité d'investissements.

Ces orientations permettront de consolider et d'élargir les connaissances sur le sujet, tout en offrant des perspectives pratiques pour la gestion et le développement des territoires visant à améliorer leur attractivité d'investissements.

Conclusion

Il ne suffit pas de clamer ses atouts dans un message publicitaire, dans un salon ou sur une affiche, voire de créer une marque territoriale pour convaincre des entreprises désireuses de se développer hors de leurs territoires. Il ne suffit pas de se comparer à New York ou à Londres seulement par un logo. Le territoire – pays, région, ou ville – doit penser à son offre et surtout à sa différenciation. Il a désormais l'impératif de s'ajuster et de proposer une offre territoriale adaptée, voire spécifique, sans laquelle il ne pourra pas attirer les entreprises et les investissements.

En outre, à l'heure des nouvelles formes de concurrence, les territoires sont déjà passés à la concurrence par la différenciation de l'offre (Benko et Pecqueur, 2001). Certes, les avantages triviaux (Pecqueur, 2006) (p. ex., incitations financières et fiscales, exemptions des taxes, gratuité du foncier, niveau général des salaires bas, etc.) sont pris en considération lors du choix de localisation, mais aujourd'hui les entreprises ont besoin des ressources spécifiques du territoire pour répondre à des besoins spécifiques de leur clientèle. Asseoir une telle offre – moderne, spécifique et orientée vers les investissements industriels – par la région est désormais une urgence. Or, avant tout, il reste une volonté collective engageant les acteurs publics et privés, régionaux et locaux ainsi que nationaux (Rainisto, 2003).

En conclusion, tout en reconnaissant que l'utilisation de certains articles anciens peut introduire des biais dans notre analyse, il est primordial de souligner que notre classification de l'offre territoriale en trois dimensions – infrastructurelle, servuctionnelle et stratégique – dépasse largement les simples considérations de recherche et les débats sémantiques. Cette catégorisation facilitera la compréhension des différentes composantes de l'offre territoriale ainsi que leur mise en œuvre et leur évaluation. Une offre territoriale intégrant ces trois dimensions permettra le développement et la mise en place d'une démarche de marketing territorial fondée sur une offre de plus en plus compétitive, allant des éléments fondamentaux (p. ex., les infrastructures et les services) jusqu'aux composantes plus stratégiques.

En conséquence, l'adoption de cette perspective offre aux acteurs territoriaux un avantage décisif dans leur quête de construction d'identités locales fortes, d'établissement d'avantages concurrentiels

durables ainsi que d'attraction constante d'investissements, de talents et de visiteurs essentiels à la prospérité et à l'influence du territoire.

NOTES

- 1 Place Branding and Public Diplomacy, Cities, Urban Studies, International Journal of Urban and Regional Research, Journal of Place Management and Development, European Planning Studies, Revue Marketing Territorial, Revue d'économie régionale & urbaine et Revue Gestion et Management public.
- 2 « Offre de territoire », « offre d'implantation », « produit de ville ».
- 3 Nous adoptons la terminologie d'Eiglier et Langeard (1987).

RÉFÉRENCES

- Amajid, G. (2022). Territorial benchmark, key success factors for a successful territorial offer build. *International Journal of Applied Research in Management and Economics*, 5(3), 1-14. <https://doi.org/10.33422/ijarme.v5i3.864>
- Ardoin, N. M., Schuh, J. S. et Gould, R. K. (2012). Exploring the dimensions of place: A confirmatory factor analysis of data from three ecoregional sites. *Environmental Education Research*, 18(5), 583-607. <https://doi.org/10.1080/13504622.2011.640930>
- Aydalot, P. (1985). *Économie régionale et urbaine*. Economica.
- Azouaoui, H. (2014). La politique d'offre territoriale, levier de développement des villes marocaines : cas de la ville de Rabat. *Revue marocaine de recherche en management et marketing*, 9-10, 411-426. <https://doi.org/10.48376/TMIST.PRSM/remarem-v0i9-10.3537>
- Bagautdinova, N., Gafurov, I., Kalenskaya, N. et Novenkova, A. (2012). The regional development strategy based on territorial marketing: The case of Russia. *World Applied Sciences Journal*, 18(18), 179-184. <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2012.18.120030>
- Benko, G. et Pecqueur, B. (2001). Les ressources de territoires et les territoires de ressources. *Finisterra*, 36(71), 7-19. <https://doi.org/10.18055/Finis1644>
- Berthet, T., Brizio, A. et Simon, V. (2018). Quelle offre territoriale de remédiation au décrochage scolaire? *Formation emploi*, 144(4), 55-72. <https://doi.org/10.4000/formationemploi.6510>
- Briner, R. B., Denyer, D. et Rousseau, D. M. (2009). Evidence-based management: Concept cleanup time? *The Academy of Management Perspectives*, 23(4), 19-32. <https://doi.org/10.5465/AMP.2009.45590138>
- Bros-Clegue, M. (2006). Différencier les territoires : quels outils de management? *Gestion et Management publics*, 4, 1-12. https://www.airmap.fr/wp-content/uploads/2018/06/GMP2006_4.1_Bros.pdf
- Brossard, H. (1997). *Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux*. Economica.
- Chabih, M., Boudhar, A. et Echattabi, H. (2023). L'implication des acteurs locaux au service de la cocréation de la valeur territoriale : proposition d'un modèle conceptuel. *Revue française d'économie et de gestion*, 4, 169-185. <https://www.revufreg.fr/index.php/home/article/view/1121>
- Chamard, C. (2014). *Le marketing territorial : comment développer l'attractivité et l'hospitalité des territoires?* De Boeck Supérieur.
- Coeuré, B. et Rabaud, I. (2003). Attractivité de la France : analyse, perception et mesure. *Économie et statistique*, 363(1), 97-127. <https://doi.org/10.3406/estat.2003.7328>
- Coissard, S. et Pecqueur, B. (2007, 11-13 juillet). Des avantages comparatifs aux avantages différenciatifs : une approche par le territoire. *XLIII^e Colloque de l'ASRDLF Grenoble et Chambéry*.
- Colletis, G., Gilly, J.-P., Leroux, I., Pecqueur, B., Perrat, J., Rychen, F. et Zimmermann, J.-B. (1999). Construction territoriale et dynamiques productives. *Sciences de la société*, 48, 25-47. https://www.persee.fr/doc/sciso_1168-1446_1999_num_48_1_1443

- Colletis, G. et Pecqueur, B. (1993). Intégration des espaces et quasi intégration des firmes : vers de nouvelles rencontres productives? *Revue d'économie régionale & urbaine*, 489-508. <https://www.econbiz.de/Record/int%C3%A9gration-des-espaces-et-quasi-int%C3%A9gration-des-firmes-vers-de-nouvelles-rencontres-productives-colletis-gabriel/10001331466>
- Colletis, G. et Pecqueur, B. (2005). Révélation de ressources spécifiques et coordination située. *Économie et institutions*, 6-7, 51-74. <https://doi.org/https://doi.org/10.4000/ei.900>
- Decoupigny, F. (2007). Métropolisation des espaces naturels et indicateurs de localisation résidentielle en région Provence-Alpes-Côte-d'Azur. *Revue d'économie régionale & urbaine*, 4, 589-607. <https://doi.org/10.3917/reru.074.0589>
- Djellata-Benabderrahmane, A. et Berezowska-Azzag, E. (2017). Attraction des investissements et exigences de localisation des activités métropolitaines à Alger. *Géographie, économie, société*, 19(4), 485-512. <https://doi.org/10.3166/ges.19.2017.0021>
- Echattabi, H. (2018). *La démarche marketing territorial comme levier de l'attractivité d'investissements : cas de la région Marrakech-Safi* [Thèse de doctorat]. Université Abdelmalek Essaâdi, Tanger.
- Echattabi, H. et Khattab, A. (2021). The place marketing strategy in Moroccan regions: Conditions of applicability. *Journal of Economic and Social Thought*, 8(2), 42-54. https://www.researchgate.net/publication/354841451_The_place_marketing_strategy_in_Moroccan_regions_Conditions_of_applicability
- Echattabi, H., Najib, F. Z. et Manna, E. K. (2024). Talent attractiveness between organizational offer and territorial offer: What influences more? An analysis of job seekers perceptions. *Economics and Management Review*, 2(2). <https://revues.imist.ma/index.php/EMR/article/view/50882>
- Eiglier, P. et Langeard, E. (1987). *Servuction: Le marketing des services*. McGraw-Hill.
- El Aouami, C. et Louhmedi, A. (2021). Territorial offer and FDI's attractiveness: Energy competitiveness and factor analysis. *E3S Web Conf.*, 319, 01108. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202131901108>
- El Hilali, S. et Azougagh, A. (2021). La revue de littérature systématique en sciences de gestion. *International Journal of Business and Technology Studies and Research*, 3(2). <https://doi.org/10.5281/zenodo.5145997>
- El Khazzar, A. et Echattabi, H. (2016). Les pratiques du marketing territorial dans le contexte marocain : éléments de réflexion. *International Journal of Innovation and Applied Studies*, 16(1), 183-196. <https://ijias.issr-journals.org/abstract.php?article=IJIAS-16-073-26>
- El Khazzar, A. et Echattabi, H. (2017). Le préambule de la mise en place d'une démarche marketing territorial : proposition d'un modèle conceptuel. *International Journal of Innovation and Applied Studies*, 20(2), 417-430. <https://ijias.issr-journals.org/abstract.php?article=IJIAS-16-329-01>
- Ernst & Young. (2002). *Étude sur la constitution d'une offre territoriale différenciée*. DATAR, 110.
- Fabry, N. (2009). Clusters de tourisme, compétitivité des acteurs et attractivité des territoires. *Revue internationale d'intelligence économique*, 1(1), 55-66. <https://shs.cairn.info/revue-internationale-d-intelligence-economique-1-2009-1-page-55?lang=fr>
- Friboulet, J.-J. (2010). La construction de l'attractivité : une analyse en termes de capacité. *Mondes en développement*, 4(130), 65-71. <https://doi.org/10.3917/med.149.0011>
- Gayet, J. (2014). *Place Marketing Trend 2014 : tendances et nouvelles pratiques du marketing territorial*. Corps et Âme.
- Ghazouani, K. (2010). Les incitations à l'investissement pour le développement régional en Tunisie : une évaluation. *Région et Développement*, 31, 169-200. <https://ideas.repec.org/a/tou/journl/v31y2010p169-200.html>
- Grebsz-Krawczyk, M. (2021). Place branding (r)evolution: The management of the smart city's brand. *Place Branding and Public Diplomacy*, 17(1), 93-104. <https://doi.org/10.1057/s41254-020-00167-2>
- Grenouillet, R.-M. (2015). *Le territoire, un produit comme un autre? La ressource territoriale comme facteur clé du développement durable local* [Thèse de doctorat, Université de Caen Normandie]. HAL theses. <https://theses.hal.science/tel-01138867>
- Hatem, F. (2004). *Investissement international et politiques d'attractivité*. Economica.
- Healey, M. et Healey, R. L. (2010). How to conduct a literature search. Dans J. Clifford, M. Cope, T. Gillespie et S. French (dir.), *Key methods in geography* (3^e éd., p. 44-61). SAGE.

- Hospers, G.-J. (2004). Place marketing in Europe: The branding of the Oresund region. *Intereconomics*, 39(5), 271-279. <https://doi.org/10.1007/BF03031785>
- Houllier-Guibert, C.-E. (2019). L'attractivité comme objectif stratégique des collectivités locales. *Revue d'économie régionale & urbaine*, 1, 153-175. <https://doi.org/10.3917/revu.191.0153>
- Huertas, A. et Moreno, A. (2021). Place branding for smart cities and smart tourism destinations: Do they communicate their smartness? *Sustainability*, 13(19), 10953. <https://doi.org/10.3390/su131910953>
- Ingallina, P. (2009, février-juillet). *L'attractivité des territoires*. Actes de séminaires L'attractivité des territoires : regards croisés, PUCA, Paris (p. 9-18). https://www.urbanisme-puca.gouv.fr/IMG/pdf/actes_attr_territoires.pdf#page=48
- Jacobsen, B. P. (2009). Investor-based place brand equity: A theoretical framework. *Journal of Place Management and Development*, 2(1), 70-84. <https://doi.org/10.1108/17538330910946029>
- Jacobsen, B. P. (2012). Place brand equity: A model for establishing the effectiveness of place brands. *Journal of Place Management and Development*, 5(3), 253-271. <https://doi.org/10.1108/17538331211269657>
- Jayet, H. (1993). Territoire et concurrence territoriale. *Revue d'économie régionale & urbaine*, 1, 55-75. <http://geoprodig.cnrs.fr/items/show/62140>
- Kaefer, F. (2021). Hjörtur Smárason on place branding, future cities, and Brand Africa. Dans F. Kaefer (dir.), *An insider's guide to place branding: Shaping the identity and reputation of cities, regions and countries* (p. 153-157). Springer International. https://doi.org/10.1007/978-3-030-67144-0_27
- Kapitsinis, N., Metaxas, T. et Duquenne, M. N. (2011). *Territorial units competitiveness: A self-reliant concept or a derivative concept of firms competition?* 51st ERS Conference. https://www.researchgate.net/publication/215648185_Territorial_units'_competitiveness_A_self-reliant_concept_or_a_derivative_concept_of_firms'_competition
- Kavaratzis, M. (2009). Cities and their brands: Lessons from corporate branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 5(1), 26-37. <https://doi.org/10.1057/pb.2008.3>
- Kavaratzis, M. et Florek, M. (2021). Special section: The future of place branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 17(1), 63-64. <https://doi.org/10.1057/s41254-020-00197-w>
- Kolotouchkina, O. et Seisdedos, G. (2018). Place branding strategies in the context of new smart cities: Songdo IBD, Masdar and Skolkovo. *Place Branding and Public Diplomacy*, 14(2), 115-124. <https://doi.org/10.1057/s41254-017-0078-2>
- Kotler, P. et Gertner, D. (2002). Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *Journal of Brand Management*, 7, 249-261. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540076>
- Kotler, P., Keller, K. et Manceau, D. (2015). *Marketing management*. Pearson.
- Krifa-Schneider, H. et Bauduin, N. (2007). Dynamique et déterminants des IDE en Russie. *Innovations*, 12, 155-175. <https://shs.cairn.info/revue-innovations-2007-2-page-155?lang=fr>
- Le Gall, S. (2020). Les facteurs territoriaux d'attractivité de l'investissement étranger des firmes multinationales : la perception et le rôle des directeurs de filiale. *Revue d'économie régionale & urbaine*, février (2), 171-200. <https://doi.org/10.3917/revu.202.0171>
- Le Gall, S., Bougeard-Delfosse, C. et Gentric, M. (2013). Les leviers stratégiques de l'ancrage territorial : le cas de SAUR dans la région Ouest. *Géographie, économie, société*, 15(4), 365-384. <https://hal.science/hal-01726487>
- Lehu, J.-M. (2004). *L'encyclopédie du marketing* (1^{re} éd.). Éditions d'Organisation.
- Lucarelli, A. (2012). Unraveling the complexity of "city brand equity": A three-dimensional framework. *Journal of Place Management and Development*, 5(3), 231-252. <https://doi.org/10.1108/17538331211269648>
- Metaxas, T. (2010). Place marketing, place branding and foreign direct investments: Defining their relationship in the frame of local economic development process. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6(3), 228-243. <https://doi.org/10.1057/pb.2010.22>
- Meyronin, B. (2012). *Le marketing territorial*. Vuibert.
- Noisette, P. et Vallérugo, F. (1996). *Le marketing des villes, un défi pour le développement stratégique*. Éditions d'Organisation.

- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A. et Brennan, S. E. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *British Medical Journal*, 372(71). <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Pasquier, M. et Yersin, N. (2009). *L'image de la Suisse à l'étranger*. Institut des Hautes Études en administration publique. https://serval.unil.ch/resource/serval:BIB_173221C26708.P001/REF.pdf
- Pasquinelli, C. et Vuignier, R. (2020). Place marketing, policy integration and governance complexity: An analytical framework for FDI promotion. *European Planning Studies*, 28(7), 1413-1430. <https://doi.org/10.1080/09654313.2019.1701295>
- Paté, D. et Lorusso, L. N. (2017). How to write a systematic review of the literature. *Health Environments Research & Design Journal*, 11(1), 15-30. <https://doi.org/10.1177/1937586717747384>
- Pecqueur, B. (2003). La construction d'une offre territoriale attractive et durable. Dans J.-M. Fontan, J.-L. Klein et B. Lévesque (dir.), *Reconversion économique et développement territorial* (p. 35-50). PUQ.
- Pecqueur, B. (2006). Le tournant territorial de l'économie globale. *Espaces et sociétés*, 124-125(1), 17-32. <https://doi.org/10.3917/esp.124.0017>
- Pecqueur, B. et Gumuchian, H. (2007). *La ressource territoriale*. Economica.
- Pickering, C. et Byrne, J. (2014). The benefits of publishing systematic quantitative literature reviews for PhD candidates and other early-career researchers. *Higher Education Research & Development*, 33(3), 534-548. <https://doi.org/10.1080/07294360.2013.841651>
- Poirot, J. et Gérardin, H. (2010). L'attractivité des territoires : un concept multidimensionnel. *Mondes en développement*, 1(149), 27-41. <https://doi.org/10.3917/med.149.0027>
- Rainisto, S. K. (2003). *Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States*. Helsinki University of Technology.
- Sardas, J., Gand, S. et Hénaut, L. (2018). Des services de qualité pour les proches aidants : coconstruire des plans d'aide personnalisés et structurer une offre territoriale. *Informations sociales*, 3(198), 58-67. <https://doi.org/10.3917/inso.198.0058>
- Serval, S. (2015). *Les managers territoriaux face à l'attractivité durable de leur territoire : comment favoriser l'ancrage territorial des filiales étrangères? Une perspective ago-antagoniste* [Thèse de doctorat, Université Aix-Marseille]. Theses.fr. <https://theses.fr/2015AIXM1096>
- Soldo, E. (2018). *Vers une théorisation de l'attractivité territoriale durable : de l'ancrage démocratique des projets culturels de territoire à l'attractivité territoriale durable* [Thèse de doctorat, Université Aix-Marseille]. HAL theses. <https://theses.hal.science/tel-02068909v1>
- Texier, L. (1999). Une clarification de l'offre d'implantation en marketing territorial : produit de ville et offre de territoire. *Revue d'économie régionale & urbaine*, 5, 1021-1036. <https://documentation.insp.gouv.fr/insp/doc/SYRACUSE/181274/une-clarification-de-l-offre-d-implantation-en-marketing-territorial-produit-de-ville-et-offre-de-te>
- Texier, L. et Valla, J.-P. (1992). Le marketing territorial et ses enjeux. *Revue française de gestion*, 87, 45-55. <http://pascal-francis.inist.fr/vibad/index.php?action=getRecordDetail&idt=6563111>
- Thiard, P. (2004). Offre et ressource territoriales : quelles relations? *Montagnes méditerranéennes*, 20, 87-96. <https://hal.science/hal-02265679/document>
- Thiard, P. (2005). L'offre territoriale : un nouveau concept pour le développement des territoires et des métropoles? *Territoires 2030*, 1, 17-28. <https://hal.science/hal-02265680>
- Thiard, P. (2009, février-juillet). *Attractivité et compétitivité : offre territoriale, approches marketing et retombées*. Actes de séminaires L'attractivité des territoires : regards croisés, PUCA, Paris (p. 47-48). https://www.urbanisme-puca.gouv.fr/IMG/pdf/actes_attr_territoires.pdf#page=48
- van den Berg, L. et Braun, E. (1999). Urban competitiveness: Marketing and the need for organising capacity. *Urban Studies*, 36(5-6), 987-999. <https://www.jstor.org/stable/43100359>
- Vuignier, R. (2017). Place branding et place marketing 1976-2016 : A multidisciplinary literature review. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 14(4), 447-473. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s12208-017-0181-3>

Vuignier, R. (2018). *Attractivité des territoires et place branding : étude exploratoire de la sensibilité des décideurs d'entreprise à la marque territoriale* [Thèse de doctorat]. Université de Lausanne. https://www.e-helvetica.nb.admin.ch/search?urn=serval-BIB_7B2F6FF7B3E00&sort=ehs_publication_date%20desc

Zimmermann, J.-B. (2005). Entreprises et territoires : entre nomadisme et ancrage territorial. *Revue de l'Ires*, 1(47), 21-36. <https://doi.org/10.3917/rlli.047.0021>