

Transformation digitale et dynamiques entrepreneuriales : perspectives de développement pour le Maroc

Digital Transformation and Entrepreneurial Dynamics : Development Perspectives for Morocco.

- **AUTEUR 1 :** Rihab TOUATI,
- **AUTEUR 2 :** Said ASSAL,

(1) : (Doctorante en Sciences de Gestion), Laboratoire interdisciplinaire de recherche en sciences économiques et gestion, ENCG Kenitra, Université Ibn Tofail.

(2) : (Professeur en Economie et Gestion), Laboratoire interdisciplinaire de recherche en sciences économiques et gestion, ENCG Kenitra, Université Ibn Tofail.



Conflit d'intérêt : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêt.

Pour citer cet article : TOUATI .R & ASSAL .S (2025) «

Transformation digitale et dynamiques entrepreneuriales :
perspectives de développement pour le Maroc »,

IJAME : Volume 02, N° 18 | Pp: 064 – 088.



DOI : 10.5281/zenodo.18187104
Copyright © 2025 – IJAME

Résumé

Cet article a pour objectif d'examiner la transformation de l'entrepreneuriat traditionnel vers l'entrepreneuriat digital et d'analyser comment cette évolution technologique contribue au développement économique, social et environnemental, avec un focus particulier sur le contexte marocain. Il est important pour la communauté scientifique et les praticiens car il met en lumière une forme d'entrepreneuriat en pleine expansion, dont les dynamiques, les avantages et les défis redéfinissent profondément les modèles de création de valeur, les pratiques organisationnelles et les politiques de soutien à l'innovation. Pour traiter cette problématique, l'article a d'abord revisité les fondements théoriques de l'entrepreneuriat, avant d'examiner la transition vers l'entrepreneuriat digital, ses caractéristiques et ses avantages, puis d'analyser ses apports dans les sphères économique, sociale et environnementale.

Mots clés : Entrepreneuriat Digital, Développement, Digitalisation, Entrepreneuriat Féminin

Abstract

This article aims to examine the transition from traditional entrepreneurship to digital entrepreneurship and to analyze how this technological evolution contributes to economic, social, and environmental development, with particular attention to the Moroccan context. This topic is highly relevant for both scholars and practitioners, as digital entrepreneurship is reshaping value creation mechanisms, organizational practices, and innovation policies. The paper follows a structured approach: it begins by revisiting the theoretical foundations of entrepreneurship, then explores the emergence and characteristics of digital entrepreneurship, its comparative advantages, and finally evaluates its potential contributions to economic growth, social inclusion, and environmental sustainability.

Keywords : Digital entrepreneurship, Development, Digitalization, Female Entrepreneurship

Introduction

Au cours des dernières décennies, les mutations économiques et technologiques ont profondément redéfini l'entrepreneuriat (Nazarov et al., 2023; Yaluner et al., 2019). Les entrepreneurs opèrent désormais dans des environnements de plus en plus dynamiques (Gandhi & Joshi, 2023; Saksa, 2021), marqués par la rapidité de l'innovation (Jakab et al., 2015; Walshok, 2013), la concurrence internationale (Crick & Crick, 2022) et la nécessité croissante d'intégrer des solutions digitales pour rester compétitives (Galindo-Martín et al., 2023; Kreiterling, 2023; Prokhoruk et al., 2025; Qian Qiu & Mok, 2021).

Aujourd'hui, les avancées technologiques ne jouent plus un rôle d'appui mais deviennent un véritable moteur de l'action entrepreneuriale (Özsungur, 2019; Udekwe & Iwu, 2024). La technologie, en l'occurrence l'intelligence artificielle (IA), permet d'accroître l'entrepreneuriat (Znady & Bazi, 2025). Ainsi, Guetaya et al. (2024) soulignent que l'entrepreneuriat à l'ère de l'IA ne se limite plus à créer une activité économique, mais il s'inscrit dorénavant dans un écosystème digitalisé, globalisé et en perpétuelle évolution. L'IA a intensifié cette dynamique en favorisant l'émergence de nouvelles formes d'entrepreneuriat, en particulier l'entrepreneuriat digital (Valadao & Short, 2024). Ce dernier combine les logiques entrepreneuriales classiques avec la puissance des outils digitaux, permettant la création de modèles plus flexibles, plus scalables et plus accessibles.

Mise à part le développement technologique, la littérature scientifique insiste d'ailleurs sur la contribution essentielle de l'entrepreneuriat au développement économique, social et environnemental (Son & Suh, 2025). En effet, l'entrepreneuriat est considéré comme un moteur structurel de croissance économique (Carree & Thurik, 2010; Smith, 2010), accélère l'inclusion financière (Kimmitt & Muñoz, 2017; Koloma, 2021). Sur le plan social, il contribue à améliorer les conditions de vie en générant des opportunités d'emploi (Nataraajan & G. Angur, 2014; Rybakovas & Šajeva, 2012), en renforçant l'inclusion économique et en soutenant l'inclusion sociale (Fielden & Dawe, 2004) et l'autonomisation des jeunes et des femmes (Allard et al., 2017; Toché, 2017). L'entrepreneuriat joue également un rôle déterminant dans la transformation environnementale en adoptant une approche plus durable (Binder & Belz, 2015; Rosário et al., 2022), intégrant l'économie circulaire (Fernandes et al., 2023; Suchek et al., 2022), la gestion de la responsable sociétale (Bon & Van Der Yeught, 2019) ou encore la réduction de l'empreinte écologique (Rosário et al., 2022). Ainsi, la littérature converge vers une vision globale de l'entrepreneuriat comme un levier au service d'un développement intégratif, où performance économique, équité sociale et durabilité environnementale se

renforcent mutuellement.

Ainsi, la problématique de cette recherche peut être formulée comme suit : *l'entrepreneuriat digital au Maroc constitue-t-il un simple outil de modernisation économique ou un véritable modèle entrepreneurial capable de générer simultanément performance économique, impact social et durabilité environnementale ?*

C'est dans ce cadre que s'inscrit le présent article. Après avoir proposé un aperçu général de l'entrepreneuriat et identifié ses principaux apports, il met en lumière la transition progressive de l'entrepreneuriat traditionnel vers l'entrepreneuriat digital. Il examine ensuite comment ce phénomène représente un levier de développement pour le Maroc, en analysant ses potentiels, ses limites et les opportunités qu'il offre pour renforcer la dynamique entrepreneuriale nationale. L'objectif est d'apporter une compréhension approfondie de la manière dont le digital reconfigure l'initiative entrepreneuriale et contribue aux ambitions économiques, sociales et environnementales du pays.

1. Aperçu sur l'entrepreneuriat

L'entrepreneuriat constitue aujourd'hui un moteur essentiel de création de richesse économique (Chukwuka, 2025; Hitt et al., 2001). Dans cette perspective, cette section propose un aperçu global du phénomène en mobilisant trois dimensions centrales : d'abord, les principales définitions issues de la littérature, qui conçoivent l'entrepreneuriat à la fois comme un processus de création de valeur, une démarche d'exploitation d'opportunités et un comportement fondé sur l'innovation et la prise de risque ; ensuite, les caractéristiques qui distinguent l'action entrepreneuriale, notamment l'initiative individuelle, la capacité d'adaptation, la mobilisation de ressources limitées et l'orientation vers l'innovation ; enfin, les défis majeurs auxquels les entrepreneurs sont confrontés, tels que les contraintes de financement, l'incertitude des marchés, la pression concurrentielle ou encore la rapidité des mutations technologiques. Ensemble, ces éléments permettent de mieux comprendre la nature multidimensionnelle de l'entrepreneuriat et le rôle stratégique qu'il joue dans le développement économique contemporain.

1.1. Définitions de l'entrepreneuriat :

L'entrepreneuriat a fait l'objet de nombreuses définitions dans la littérature, qui mettent en avant des facettes complémentaires d'un même phénomène. Schumpeter (1934) le définit comme la mise en œuvre de « nouvelles combinaisons », à travers l'introduction de nouveaux biens, de nouvelles méthodes de production, l'ouverture de nouveaux marchés ou la réorganisation d'une industrie, ce qui rompt avec l'état d'équilibre de l'économie. Selon

Kirzner (1978, 1997), l'entrepreneur est avant tout un identifiant d'opportunités. Il est décrit comme un individu capable de repérer et d'exploiter des opportunités de profit jusque-là non perçues par les autres acteurs du marché. En saisissant ces occasions avant leurs concurrents, les entrepreneurs bénéficient temporairement d'un avantage monopolistique, jusqu'à ce que leur découverte attire l'attention d'autres entreprises et fasse disparaître le profit initial.

Dans cette perspective, l'innovation n'est pas nécessairement liée à la rupture, mais réside dans la capacité à découvrir des opportunités novatrices. Contrairement à la vision schumpétérienne qui définit l'entrepreneur comme un agent de déstabilisation et de transformation profonde de l'économie, la conception kirznérienne adopte une approche plus statique : l'entrepreneur y apparaît comme un acteur dont la vigilance permet d'ajuster l'offre et la demande et de rétablir l'équilibre après un choc.

Dans la même logique centrée sur l'innovation, Drucker (1985) considère l'entrepreneuriat comme « *l'acte qui dote les ressources d'une nouvelle capacité à créer de la richesse* », l'innovation étant pour lui l'outil spécifique de l'entrepreneur qui exploite le changement comme une opportunité. Gartner (1988) dans une perspective plus comportementale, propose de définir l'entrepreneuriat non pas à partir des traits de personnalité, mais comme le processus de création d'une nouvelle organisation : ce qui distingue l'entrepreneur du non-entrepreneur est précisément le fait de créer une organisation. Shane & Venkataraman (2000) le définissent pour leur part comme le champ d'étude des opportunités, c'est-à-dire le processus de découverte, d'évaluation et d'exploitation d'opportunités pour créer de futurs biens et services. Hisrich et al. (2017) décrivent l'entrepreneuriat comme le processus de création du nouveau qui a de la valeur, mobilisant temps et efforts personnels, impliquant des risques financiers, psychologiques et sociaux, en contrepartie de récompenses potentielles telles que le profit ou la satisfaction personnelle.

En ce sens, l'entrepreneuriat peut être synthétisé comme un processus dynamique par lequel des individus identifient et exploitent des opportunités en mobilisant des ressources et des innovations, dans le but de créer de la valeur et de la richesse au sein d'un environnement incertain.

1.2.*Les caractéristiques de l'entrepreneuriat*

L'entrepreneuriat se manifeste sous des formes variées, reflétant la diversité des intentions, des contextes et des modèles économiques mobilisés par les individus. Parmi les types les plus reconnus, on distingue :

Tableau 1. Les différentes formes d'entrepreneuriat

Type	Développement
L'entrepreneuriat classique	Il renvoie à la création d'une entreprise fondée sur des modèles traditionnels, mobilisant des ressources physiques, financières et humaines pour répondre à une demande identifiée. Il se caractérise par une gestion centrée sur la stabilité, la continuité et l'exploitation d'opportunités économiques déjà établie (Cunningham & Lischeron, 1991; Van Praag, 1999)
L'entrepreneuriat innovant	Il repose sur la création de produits, services ou modèles d'affaires nouveaux. Inspiré de la vision schumpétérienne, il vise à transformer les marchés en introduisant des solutions inédites, souvent appuyées par la technologie, la R&D ou des ruptures organisationnelles (Baumol, 2010).
L'entrepreneuriat institutionnel ou public	L'entrepreneuriat institutionnel concerne les initiatives portées par les organisations publiques ou parapubliques pour moderniser leurs services, améliorer l'efficience administrative et stimuler le développement territorial. Il cherche à créer de la valeur publique en générant des innovations sociales, réglementaires ou administratives (Dorado, 2005; Hardy & Maguire, 2008; Leca, 2009)
L'entrepreneuriat formel / informel	L'entrepreneuriat formel correspond aux activités déclarées, réglementées et intégrées dans le tissu économique officiel. L'entrepreneuriat informel, quant à lui, désigne les initiatives hors cadre légal, souvent motivées par la simplicité administrative ou le manque d'opportunités structurelles. Il présente une capacité d'adaptation élevée mais un accès limité au financement et aux protections sociales (Touati & Assal, 2025).
L'entrepreneuriat digital	L'entrepreneuriat digital s'appuie sur les technologies digitales pour créer des solutions dématérialisées. Il permet une scalabilité rapide, une réduction des coûts d'entrée sur le marché et une interaction en temps réel avec les utilisateurs. Ce type d'entrepreneuriat restructure les chaînes de valeur en intégrant des approches agiles, collaboratives et centrées sur les données (Allen,

	2019; Kollmann, 2022; Shen et al., 2018)
L'entrepreneuriat algorithmique	L'entrepreneuriat algorithmique désigne l'utilisation des technologies d'intelligence artificielle, des algorithmes prédictifs et de l'automatisation pour concevoir des modèles économiques scalables, data-driven et autonomes. Il offre la possibilité de créer des entreprises quasi-autonomes basées sur l'analyse de données massives, la personnalisation continue et l'optimisation automatisée des processus décisionnels (Valadao & Short, 2024)

Source : Construction personnelle

Cette diversité montre que l'entrepreneuriat n'est pas une démarche homogène, mais un ensemble de pratiques qui s'adaptent aux environnements économiques, sociaux, culturels et technologiques. Au-delà de ces types, l'entrepreneuriat présente un ensemble de caractéristiques propres qui le distinguent des autres formes d'activité économique. Il se fonde d'abord sur l'identification et l'exploitation d'opportunités, souvent dans un contexte d'incertitude élevé où l'information est imparfaite. Il implique également une orientation affirmée vers l'innovation, qu'elle soit technologique, organisationnelle, commerciale ou sociale, puisque l'entrepreneur cherche à créer de la valeur en introduisant de nouveau ou de différent. La prise de risque constitue une autre caractéristique majeure, qu'il s'agisse de risques financiers, professionnels ou psychologiques. L'entrepreneuriat mobilise aussi des compétences spécifiques, telles que la créativité, la capacité à mobiliser des ressources limitées, l'esprit d'initiative, la résilience et l'aptitude à prendre des décisions rapides. Enfin, il s'inscrit dans un processus dynamique marqué par l'apprentissage continu, l'adaptation aux évolutions du marché et l'interaction avec un écosystème composé d'acteurs variés (i.e. institutions, clients, partenaires, investisseurs) qui conditionnent la réussite et la pérennité du projet entrepreneurial.

1.3. Les défis de l'entrepreneuriat

L'entrepreneuriat s'accompagne de nombreux défis qui complexifient l'émergence, la croissance et la pérennité des projets. Les entrepreneurs font face à des difficultés d'accès au financement (Touzani, 2024), l'aversion au risque (Diard & Lasmoles, 2019) ou à la méconnaissance des mécanismes de financement (Semlali & Khaddouj, 2024). À cela s'ajoute l'incertitude des marchés (François, 2014), l'intensité de la concurrence (Kirzner, 1978, 1997) et la volatilité des environnements économiques (Amorós et al., 2011; Downing & Ma, 2017). Les entrepreneurs doivent également composer avec des contraintes institutionnelles telles que

les lourdeurs administratives (Khendak & Bounoua, 2015), les insuffisances d'accompagnement étatique (Manzani et al., 2018) et l'absence d'un écosystème favorable à l'entrepreneuriat (Benhaddouch, 2022). S'y ajoutent enfin des défis liés aux compétences : manque d'expérience managériale (Aazzab & Benzaouagh, 2021), l'asymétrie d'information rend le recrutement plus complexe (Benhmama et al., 2022). L'ensemble de ces obstacles rend le parcours entrepreneurial particulièrement exigeant et nécessite une capacité d'adaptation constante.

Dans cette dynamique complexe, l'émergence de l'entrepreneuriat digital apparaît comme une réponse stratégique permettant de surmonter une grande partie de ces défis. L'intégration des technologies digitales offre en effet aux entrepreneurs des solutions innovantes pour accéder plus facilement au financement (Jafari et al., 2019), réduire les coûts de lancement (Benazzi, 2025) et atteindre des marchés plus vastes (Zelleg & Abbaci, 2024). Dans ce sens, l'entrepreneuriat digital ne constitue pas seulement une évolution naturelle de l'activité entrepreneuriale : il se présente comme un levier puissant permettant de transformer les contraintes traditionnelles en opportunités, et annonce ainsi la transition vers une nouvelle forme d'entrepreneuriat plus flexible, plus accessible et mieux adaptée aux exigences du monde contemporain.

2. De l'entrepreneuriat traditionnel à l'entrepreneuriat digital

Depuis l'émergence de l'économie digitale dans les années 1990, l'entrepreneuriat a progressivement intégré les technologies de l'information, passant d'un modèle « classique », fondé sur des ressources physiques, des relations de proximité et des marchés essentiellement locaux, à un modèle plus digital reposant sur les plateformes en ligne, la dématérialisation des échanges et l'exploitation intensive des données (Kollmann et al., 2022). Cette évolution s'est accélérée avec la démocratisation d'Internet, l'essor du commerce électronique, puis l'apparition des réseaux sociaux et des écosystèmes d'applications mobiles, qui ont permis à de nouveaux acteurs de créer, tester et diffuser des offres à l'échelle mondiale avec des coûts d'entrée réduits.

Dans la continuité de cette trajectoire historique, la deuxième section de cet article est consacrée au passage de l'entrepreneuriat à l'entrepreneuriat digital : une présentation conceptuelle de l'entrepreneuriat digital, puis une analyse comparative structurée entre entrepreneuriat traditionnel et entrepreneuriat digital en termes de ressources mobilisées, de modèles d'affaires, de gestion du risque et d'accès au marché, avant de mettre en évidence les spécificités de l'entrepreneuriat digital, notamment en matière de flexibilité, de scalabilité, d'innovation et

d'inclusion de nouveaux profils d'entrepreneurs.

2.1. Présentation de l'entrepreneuriat digital

La littérature ne propose pas une définition unique de l'entrepreneuriat digital, mais plusieurs formulations convergentes. Hull et al. (2007) considèrent l'entrepreneuriat digital comme une sous-catégorie de l'entrepreneuriat, centrée sur la poursuite d'opportunités rendue possible par les médias digitaux et les technologies de l'information et de la communication. Dans une perspective proche. Antonizzi & Smuts (2020) mettent l'accent sur le fait que les opportunités entrepreneuriales sont créées et exploitées à travers des plateformes technologiques et d'autres infrastructures digitales. Nambisan (2017), pour sa part, présente l'entrepreneuriat digital comme l'intersection entre les technologies digitales et l'entrepreneuriat, où la valeur est générée à partir d'artefacts, de plateformes et d'infrastructures digitales. Bensaid & Azdimoussa (2019), dans une acception plus opérationnelle, le définissent comme l'utilisation de technologies digitales pour produire des biens et services ou pour créer et transformer des projets d'affaires.

En guise de synthèse, ces définitions présentent plusieurs points de convergence. D'une part, elles insistent toutes sur le rôle central des technologies digitales comme support et moteur de l'activité entrepreneuriale. D'autre part, l'entrepreneuriat digital renvoie à la fois à la création de nouvelles entreprises et à la transformation de structures existantes, en s'appuyant sur la digitalisation des offres, des processus et des modèles d'affaires. En troisième lieu, la notion de « poursuite d'opportunités » reste au cœur de la démarche entrepreneuriale, mais ces opportunités sont désormais ancrées dans des environnements en ligne, des données et des réseaux digitaux. Enfin, plusieurs auteurs soulignent que cette forme d'entrepreneuriat dépasse la seule dimension économique, en ouvrant la voie à de nouvelles formes de valeur sociale et, potentiellement, environnementale grâce à la dématérialisation partielle des activités et à l'extension de la portée des projets entrepreneuriaux (Li et al., 2025).

2.2. Analyse comparative entre l'entrepreneuriat classique et digital

La présente sous-section a pour objectif de comparer l'entrepreneuriat classique et l'entrepreneuriat digital à partir des principaux éléments du mix marketing étendu. Cette démarche permet de mettre en évidence, de manière structurée, les spécificités de chaque forme d'entrepreneuriat en termes de création de valeur, de relation client, d'organisation interne et de positionnement stratégique, afin de mieux comprendre en quoi le passage au digital transforme les logiques entrepreneuriales.

Tableau 1. Convergence et divergence entre l'entrepreneuriat traditionnel et digital

Critère	Entrepreneuriat traditionnel	Entrepreneuriat digital
Prix	Politique de prix souvent fondée sur les coûts, la concurrence locale et la marge visée.	Prix plus flexibles, ajustés en temps réel grâce à l'analyse de données.
Produit	Bien ou service principalement tangible, conçu pour un marché souvent local ou régional.	Offre souvent dématérialisée ou fortement numérisée
Place (distribution)	Distribution physique	Distribution essentiellement en ligne portée géographique potentiellement mondiale.
Promotion	Communication basée sur les médias traditionnels	Communication centrée sur le digital
Personne (People)	Relation client en face à face, équipes de vente physiques, proximité géographique.	Interaction majoritairement à distance, service client en ligne
Processus	Processus souvent linéaires, manuels et peu automatisés.	Processus digitalisés et automatisés
Preuve physique	Aménagement du point de vente, packaging, contact direct avec le produit.	Interfaces numériques, avis en ligne, notations, contenu multimédia comme preuves de qualité.
Partenariat	Partenariats locaux ou sectoriels, relations inter-entreprises traditionnelles.	Écosystèmes numériques
Permission	Collecte limitée de données clients, consentement souvent implicite ou peu formalisé.	Gestion systématique du consentement personnalisé fondée sur les données.
Vache pourpre	Différenciation par la qualité du produit, le service ou la localisation.	Différenciation par l'innovation numérique, l'expérience utilisateur, la viralité et l'effet de réseau.

Source : Synthèse des auteurs

En synthèse, ce tableau montre que l'entrepreneuriat digital ne se limite pas à transposer un modèle classique sur Internet, mais s'appuie sur des logiques différentes : la donnée devient un

actif central, les frontières géographiques s'atténuent, les processus sont automatisés, et la relation client se structure autour d'écosystèmes connectés. Là où l'entrepreneuriat repose surtout sur des ressources physiques et une présence territoriale, l'entrepreneuriat digital capitalise sur les plateformes, l'intelligence artificielle, la personnalisation et la capacité à créer des expériences en ligne distinctives, ce qui renforce son potentiel de scalabilité et de diffusion rapide.

2.3.Les spécificités de l'entrepreneuriat digital

L'entrepreneuriat digital présente un avantage technique majeur grâce à la digitalisation et à l'automatisation des processus (Guetaya et al., 2024). Les technologies digitales permettent aux entrepreneurs de gérer leurs opérations de manière plus rapide, plus fiable et à moindre coût (Benkaraache & Ghanouane, 2020). La distribution digitalisée offre également une portée mondiale dès le lancement, indépendamment des contraintes logistiques d'un établissement physique (Jabbari & Lamari, 2024). Ainsi, la maîtrise des outils digitaux renforce considérablement la capacité technique d'un entrepreneur à créer, tester, adapter et diffuser son offre dans un environnement hautement concurrentiel (Zelleg & Abbaci, 2024).

Sur le plan commercial et marketing, l'entrepreneuriat digital offre des avantages décisifs en matière de visibilité, de ciblage et de relation client dans un environnement turbulent (Dif, 2022). Les canaux digitaux permettent de toucher un public beaucoup plus large et diversifié, tout en optimisant la précision du ciblage grâce aux données collectées. Contrairement aux approches traditionnelles, les actions marketing peuvent être personnalisées, mesurées et ajustées en continu (El Hilali, 2025). De plus, les preuves physiques sont remplacées par des éléments digitaux, qui influencent directement la confiance et la décision d'achat (Agarwal & Bansal, 2020) .

Enfin, l'entrepreneuriat digital génère un avantage financier significatif. Le coût de démarrage est souvent réduit, car il n'est plus nécessaire d'investir massivement dans des infrastructures physiques, des stocks importants ou de vastes équipes (C. Hull et al., 2006). Les modèles économiques digitaux offrent une grande flexibilité, permettent une génération de revenus plus progressive et améliorent la gestion des flux financiers (Varenne & Godé, 2023). L'accès au financement est également facilité grâce au crowdfunding, aux plateformes fintech et aux solutions de micro-paiement (Boutbhirt, 2024). L'ensemble de ces leviers confère à l'entrepreneuriat digital une solidité financière supérieure, notamment pour les jeunes entreprises cherchant à se développer rapidement.

3. L'entrepreneuriat digital comme étant un levier de développement au Maroc

L'entrepreneuriat est aujourd'hui reconnu comme un moteur essentiel du développement, en contribuant simultanément à la création de richesse économique, à l'inclusion sociale et, de plus en plus, à la transition environnementale (Belbouli et al., 2025; Benayad & Bedoui, 2025; Drissi & Hniche, 2022). D'après le rapport Global Entrepreneurship Monitor, l'entrepreneuriat au Maroc présente un dynamisme notable mais encore fragile. Environ 15,1 % des adultes déclarent envisager de créer une entreprise dans les trois prochaines années, tandis que 12,5 % sont déjà engagés dans une activité entrepreneuriale en phase initiale, un taux identique pour les hommes et les femmes. Toutefois, seuls 2,7 % des adultes possèdent une entreprise établie, illustrant la difficulté de faire durer les projets entrepreneuriaux, avec près de quatre créateurs pour un seul propriétaire d'entreprise pérenne (Global Entrepreneurship Monitor, 2024).

Ces statistiques montrent une fragilité des activités entrepreneuriales au Maroc. Dans ce contexte, le digital apparaît comme un levier particulièrement prometteur pour surmonter certaines contraintes structurelles et favoriser l'émergence de nouvelles formes de création de valeur plus agiles, plus inclusives et potentiellement plus durables.

3.1. Le rôle de l'entrepreneuriat digital dans le contexte économique

Plusieurs travaux récents mettent explicitement en relation l'essor de l'entrepreneuriat digital et la réduction de la vulnérabilité économique. Soluk & Kammerlander, (2021) en étudiant des micro-entreprises dans les pays en développement, montrent que l'adoption d'outils digitaux permet aux entrepreneurs de surmonter des *vides institutionnels* (i.e. manque d'infrastructures, de services financiers, d'information) et d'augmenter leurs revenus, ce qui en fait un levier de lutte contre la pauvreté rurale.

Dans une perspective plus macroéconomique, Herman (2022) analyse le lien entre entrepreneuriat digital, entrepreneuriat productif et réalisation des objectifs de développement durable dans les pays de l'UE : leurs résultats montrent que les écosystèmes favorisant le digital soutiennent la croissance, l'innovation et l'emploi, contribuant ainsi à réduire certaines formes de vulnérabilité économique.

À l'échelle nationale, Dahmani (2023) souligne que les initiatives d'entrepreneuriat digital constituent un levier essentiel de création d'opportunités économiques, d'inclusion sociale et d'autonomisation des populations vulnérables. L'auteur montre que les programmes digitaux, tels que celui des Ambassadrices numériques, renforcent les compétences des femmes, soutiennent la transformation digitale des coopératives et favorisent leur accès aux outils financiers modernes. Ces actions contribuent directement à l'inclusion financière, à la

participation économique des femmes et au développement territorial, rejoignant ainsi les objectifs de croissance inclusive et de réduction des inégalités inscrits dans l'Agenda 2030. Elles démontrent également que l'usage des paiements numériques et des solutions digitales peut élargir l'accès des femmes à faibles revenus aux services financiers, améliorant ainsi leur autonomie économique et leur capacité à participer pleinement à l'économie digitale du pays. Dans un autre côté, la nature du système de l'éducation pourra jouer un rôle décisif dans la création des entrepreneurs. Benhmama & Sabiri (2025) ont montré que les systèmes universitaires privilégiant la formation de profils généralistes plutôt que spécialisés développent une meilleure capacité d'adaptation aux évolutions du marché et apportent une contribution plus solide à l'économie. En d'autres termes, la structure même du programme éducatif joue un rôle déterminant dans le renforcement de l'intention entrepreneuriale des étudiants.

En synthèse, ces travaux convergent vers l'idée que l'entrepreneuriat digital constitue un outil puissant de résilience et de réduction de la vulnérabilité économique, en abaissant les barrières d'entrée, en diversifiant les sources de revenus et en intégrant des publics traditionnellement exclus. Dans un pays comme le Maroc, caractérisé par un chômage structurel des jeunes et une forte proportion d'emplois précaires, le développement d'un écosystème d'entrepreneuriat digital bien encadré peut être un levier de développement social et économique (Benazzi, 2025) et à réduire les inégalités territoriales (Dhoumi & Zahra, 2024). Toutefois, l'impact réel de cet entrepreneuriat sur la vulnérabilité dépend de la qualité des infrastructures numériques, de l'accès au financement, des compétences digitales et du cadre institutionnel : sans politiques publiques ciblées, le potentiel de réduction de la vulnérabilité peut rester partiel ou concentré sur des segments déjà favorisés de la population.

3.2. Le rôle de l'entrepreneuriat digital dans le contexte social

Dans de nombreux pays, l'essor de l'entrepreneuriat digital apparaît aujourd'hui comme un vecteur majeur de transformation du travail des femmes (Simen et al., 2024; Zogning, 2021). Plusieurs travaux montrent que les plateformes digitales, le e-commerce, les réseaux sociaux et les services financiers digitaux constituent des outils clés pour contourner certaines barrières structurelles qui freinent l'accès des femmes au marché du travail formel : contraintes de mobilité, normes sociales restrictives, accès limité au financement ou aux réseaux professionnels. Verma et al. (2024) mettent en évidence, dans le cas de l'Inde, que l'entrepreneuriat digital permet aux femmes de développer une activité économique tout en surmontant les restrictions géographiques et socioculturelles, en accédant à de nouveaux marchés, à des ressources financières et à des communautés d'apprentissage en ligne. Sowmya

& Ramesh (2025) soulignent que l'inclusion digitale des entrepreneurs du secteur informel renforcer la pérennité des microentreprises féminines.

En somme, ces travaux prouvent que l'entrepreneuriat digital joue un rôle ambivalent et structurant dans le contexte social : il ouvre des opportunités de travail plus flexibles, souvent compatible avec les contraintes familiales, et permet à de nombreuses femmes d'accéder à des revenus propres, à une visibilité professionnelle et à des réseaux de soutien qu'elles n'auraient pas dans les circuits traditionnels. Les études soulignent que ces gains restent conditionnés par l'accès effectif aux infrastructures numériques, par la réduction des coûts de connexion, par la lutte contre le harcèlement en ligne et par le renforcement des compétences digitales. Autrement dit, l'entrepreneuriat digital peut devenir un puissant levier de réduction des inégalités de genre sur le marché du travail et d'émancipation sociale, à condition que les écosystèmes institutionnels, techniques et culturels soient alignés pour sécuriser et soutenir durablement l'activité des femmes entrepreneures.

3.3. Le rôle de l'entrepreneuriat digital dans le contexte environnemental

Plusieurs travaux récents montrent que l'essor de l'entrepreneuriat digital transforme en profondeur le travail des femmes, en élargissant leurs opportunités d'activité professionnelle tout en recomposant les formes d'emploi (Fareh & Idrissi, 2025; Salamzadeh et al., 2024). L'étude de Dzulkepli (2024) portant sur l'inclusion financière et digitale des femmes entrepreneures montre que la maîtrise des outils digitaux améliore leur accès aux services formels, renforce leur autonomie financière et accroît leur résilience face aux contraintes économiques. En développant leurs compétences digitales et financières, ces entrepreneures parviennent à gérer leurs activités de manière plus indépendante et à participer plus durablement au tissu économique.

Dans le contexte national, Janati-Idrissi & Maelainin (2021) montrent que la transformation digitale agit comme un levier essentiel pour surmonter les contraintes qui freinent l'entrepreneuriat féminin au Maroc. Grâce aux TIC, les entrepreneures accèdent plus facilement à l'information, aux marchés, aux réseaux professionnels et aux dispositifs de formation, ce qui réduit leur dépendance aux structures traditionnelles. Les entretiens réalisés avec treize femmes révèlent que les technologies digitales renforcent leur mobilité, leur visibilité commerciale et leur capacité à gérer simultanément leurs responsabilités familiales et professionnelles. Le digital améliore également leur efficacité opérationnelle (communication, transactions, gestion client), tout en ouvrant la voie à de nouvelles opportunités économiques. Les auteures soulignent que la digitalisation constitue un véritable accélérateur d'autonomisation financière

et d'intégration économique pour les femmes entrepreneures marocaines.

Pour Benazzi (2025), le digital joue un rôle croissant dans l'élargissement des opportunités entrepreneuriales pour les femmes au Maroc, notamment grâce à la baisse des coûts d'entrée, à la possibilité de créer des modèles hybrides et à l'accès élargi aux marchés grâce au e-commerce et aux plateformes. Bien que l'étude ne porte pas exclusivement sur les femmes, elle montre que le digital constitue un outil d'inclusion pour des populations traditionnellement marginalisées, y compris les femmes, en leur offrant autonomie, visibilité et accès à des écosystèmes innovants. L'entrepreneuriat digital permet de contourner plusieurs barrières structurelles : absence de capital initial, contraintes de mobilité, faible accès aux réseaux professionnels ou au financement traditionnel. Toutefois, l'article rappelle que ces opportunités restent inégalement réparties en raison des fractures digitales territoriales, soulignant que les femmes rurales sont particulièrement pénalisées par le manque d'infrastructures et de compétences digitales.

Bakhouya & Benazzi, (2025) ont mené une étude qualitative mettant en lumière des contraintes socioculturelles fortes qui freinent la participation économique des femmes. Dans ce contexte, le digital apparaît comme un outil susceptible d'alléger ces contraintes, en facilitant l'accès à l'information, aux marchés, à la formation et à des communautés de soutien. Les plateformes digitales peuvent également aider les femmes à contourner les limites de la mobilité géographique et à s'insérer dans des réseaux professionnels auparavant inaccessibles. Ainsi, même si l'article ne traite pas explicitement de technologies digitales, ses conclusions permettent de comprendre comment le digital pourrait renforcer les stratégies d'adaptation et d'autonomisation identifiées dans les trajectoires féminines.

En synthèse, la littérature converge pour considérer que l'entrepreneuriat digital tel une forme de travail féminisé en expansion : il ne se substitue pas totalement aux formes d'emploi classiques, mais ouvre des trajectoires nouvelles qui renforcent la capacité des femmes à entrer, rester et progresser sur le marché du travail, tout en révélant la nécessité de politiques publiques pour réduire les inégalités d'accès aux technologies et sécuriser ces nouvelles formes d'activité.

Conclusion

L'ensemble de cette étude a permis d'examiner la trajectoire qui mène de l'entrepreneuriat classique à l'entrepreneuriat digital, en montrant comment les mutations technologiques et économiques transforment profondément les modes de création de valeur. Après avoir rappelé les fondements conceptuels de l'entrepreneuriat, ses définitions, ses caractéristiques et ses défis, l'article a mis en évidence la transition graduelle vers des pratiques entrepreneuriales fondées sur les technologies digitales. Nous avons ensuite analysé les formes et les spécificités de l'entrepreneuriat digital, avant d'explorer son rôle en tant que levier de développement économique, social et environnemental, en particulier dans le contexte marocain où il constitue un instrument stratégique de modernisation, d'inclusion et de résilience.

Il ressort de cette analyse que l'entrepreneuriat digital n'est pas une rupture totale avec l'entrepreneuriat classique, mais plutôt une extension améliorée, mieux adaptée aux exigences de notre ère marquée par la rapidité technologique, l'économie de la donnée et la globalisation des marchés. Il conserve les fondements de l'entrepreneuriat traditionnel tout en y ajoutant des capacités nouvelles liées à la dématérialisation, à l'automatisation et à l'ouverture internationale. L'entrepreneur digital dispose ainsi d'outils et d'environnements qui réduisent les barrières d'entrée, élargissent les marchés accessibles et renforcent la capacité d'adaptation face aux incertitudes contemporaines.

À long terme, l'entrepreneuriat digital offre plusieurs avantages majeurs. Il favorise la scalabilité, permettant une croissance rapide sans augmentation proportionnelle des coûts. Il renforce la flexibilité organisationnelle grâce aux solutions cloud, au télétravail et aux modèles d'affaires modulables. Il améliore la précision décisionnelle grâce à l'analyse de données et à l'intelligence artificielle, tout en encourageant la création d'écosystèmes innovants basés sur des partenariats et des plateformes digitales. Il contribue également à la démocratisation de l'activité entrepreneuriale, en permettant à des profils autrefois exclus d'accéder à des opportunités économiques. Ces avantages constituent des leviers durables susceptibles de soutenir un développement inclusif et compétitif, particulièrement pertinent dans les économies émergentes comme le Maroc.

Cependant, l'entrepreneuriat digital n'est pas exempt de challenges structurels. Sur le plan technologique, il exige une maîtrise des compétences digitales, une cybersécurité robuste et un accès fiable aux infrastructures digitales. Sur le plan économique, il pose des enjeux liés à la concurrence internationale, à la volatilité des marchés numériques et au risque de dépendance vis-à-vis des grandes plateformes technologiques. Sur le plan social, il révèle des défis en

matière d'inégalités d'accès, de protection des travailleurs des plateformes et de respect des normes de protection des données. Enfin, sur le plan environnemental, bien que le digital permette de réduire certains impacts (papier, déplacements), il soulève des questions concernant la consommation énergétique des infrastructures technologiques. Ces défis montrent que la digitalisation ouvre des perspectives puissantes, mais appelle également des politiques publiques, des dispositifs d'accompagnement et des cadres de régulation capables d'en maximiser les bénéfices tout en limitant les risques. En définitive, l'entrepreneuriat digital se présente comme un prolongement évolutif, agile et inclusif de l'entrepreneuriat classique, porteur de nouvelles opportunités mais également de responsabilités collectives pour que son essor contribue à un développement durable, équitable et résilient.

Remerciements : Ce travail a été réalisé avec le soutien du Centre National de la Recherche Scientifique et Technique (CNRST) dans le cadre du programme « PhD-Associate Scholarship-Pass ».

Bibliographie

- 1) Aazzab, A., & Benzaouagh, M. (2021). Une taxonomie de l'échec entrepreneurial au Maroc : Application de la classification hiérarchique. *Revue Francaise d'economie et de Gestion*, 2(8). <https://doi.org/10.5281/zenodo.5348453>
- 2) Agarwal, S., & Bansal, G. K. (2020). Significane of Digital Marketing for Generating Trust. *J. of Interdisciplinary Cycle Research*, 12, 1206-1214.
- 3) Allard, F., Bravo, K., & Loup, S. (2017). La refonte d'un cursus en entrepreneuriat centrée sur l'autonomisation des étudiants. *Projectics/Proyéctica/Projectique*, 17(2), 77-92.
- 4) Allen, J. (2019). *Digital entrepreneurship*. Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780429506567/digital-entrepreneurship-jonathan-allen>
- 5) Amorós, J. E., Cristi, O., & Minniti, M. (2011). Entrepreneurial volatility : A cross country study. *Annual Proceedings of the Wealth and Well-Being of Nations*, 3, 159-176.
- 6) Antonizzi, J., & Smuts, H. (2020). The Characteristics of Digital Entrepreneurship and Digital Transformation : A Systematic Literature Review. In M. Hattingh, M. Matthee, H. Smuts, I. Pappas, Y. K. Dwivedi, & M. Mäntymäki (Éds.), *Responsible Design, Implementation and Use of Information and Communication Technology* (Vol. 12066, p. 239-251). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-44999-5_20
- 7) Bakhouya, B., & Benazzi, K. (2025). Entrepreneuriat Féminin au Maroc : Une Modélisation Inductive des Parcours et des Dynamiques Contextuelles. *Revue Economie, Gestion et Société*, 1(47), 1-22. <https://doi.org/10.48382/IMIST.PRSM/regsv1i47.59262>
- 8) Baumol, W. J. (2010). *The Microtheory of Innovative Entrepreneurship*. Princeton University Press. <https://doi.org/10.1515/9781400835225>
- 9) Belbouli, A., Touhami, F., & Radi, A. (2025). L'entrepreneuriat durable face aux défis informationnels : Apports de l'intelligence économique – Une revue systématique. *African Scientific Journal*, 3(31), 864-864. <https://doi.org/10.5281/zenodo.16936252>
- 10) Benayad, M. A., & Bedoui, N. (2025). Cartographier la transition de l'entrepreneuriat durable : De l'analyse bibliométrique aux tendances actuelles et aux perspectives futures. *Revue Internationale du Chercheur*, 6(2).

<https://revuechercheur.com/index.php/home/article/view/1410>

- 11) Benazzi, L. (2025). L'entrepreneuriat Numérique au Maroc : Promesses de Modernité Face aux Mutations Institutionnelles et Réalités de Terrain. *Revue Economie, Gestion et Société*, 1(47), 1-19. <https://doi.org/10.48382/IMIST.PRSMS/regs-v1i47.59268>
- 12) Benhaddouch, M. (2022). Etude exploratoire de l'écosystème d'accompagnement à l'entrepreneuriat au Maroc. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 5(2). <https://doi.org/10.5281/zenodo.6551419>
- 13) Benhmama, A., Bennani, Y. B., & Sabiri, B. (2022). Application de la théorie des jeux dans le processus de recrutement au sein des entreprises. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 3(6).
- 14) Benhmama, A., & Sabiri, B. (2025). Exploring the Impact of the International Higher Education System on Economic Development : A Study of Competency Exploitation and Exploration. In A. Adoui & B. Seilstad (Éds.), *Internationalization of Higher Education* (p. 191-207). Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-96-9290-3_10
- 15) Benkaraache, T., & Ghanouane, K. (2020). Modèle théorique d'évaluation de l'apport de la transformation digitale à la chaîne de valeur des entreprises. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 3(2). <https://revue-isg.com/index.php/home/article/view/287>
- 16) Bensaid, W., & Azdimoussa, H. (2019). l'entrepreneuriat digital : Revue de littérature et nouvelle définition. *Revue Internationale du Marketing et Management Stratégique*, 1(3), 1-15. <https://doi.org/10.34874/PRSM.rimms-vol1iss3.56510>
- 17) Binder, J. K., & Belz, F.-M. (2015). Sustainable entrepreneurship : What it is. In *Handbook of entrepreneurship and sustainable development research* (p. 30-72). Edward Elgar Publishing. <https://www.elgaronline.com/downloadpdf/edcollchap/edcoll/9781849808231/9781849808231.00010.pdf>
- 18) Bon, V., & Van Der Yeught, C. (2019). Responsabilité sociétale de l'entrepreneur : Les paradigmes de l'entrepreneuriat revisités. *Revue de l'organisation responsable*, 14(1), 5-20.
- 19) Boutbhirt, N. (2024). L'innovation numérique au service des PME marocaines : L'enjeu de la FinTech. *Revue de Gestion et d'Économie*, 12(2), 282-304. <https://doi.org/10.34874/PRSM.jbe.49828>
- 20) Carree, M. A., & Thurik, A. R. (2010). The Impact of Entrepreneurship on Economic

- Growth. In Z. J. Acs & D. B. Audretsch (Éds.), *Handbook of Entrepreneurship Research* (p. 557-594). Springer New York. https://doi.org/10.1007/978-1-4419-1191-9_20
- 21) Chukwuka, E. J. (2025). Entrepreneurial Wealth Creation Theory. *World Journal of Finance and Investment Research*, 9(4), 49-60. <https://doi.org/10.56201/wjfir.v9.no4.2025.pg49.60>
- 22) Crick, J. M., & Crick, D. (2022). Coopetition and international entrepreneurship : The influence of a competitor orientation. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 28(3), 801-828.
- 23) Cunningham, J. B., & Lischner, J. (1991). Defining entrepreneurship. *Journal of small business management*, 29(1). https://www.researchgate.net/profile/J-Cunningham-3/publication/270820230_Defining_Entrepreneurship/links/587e57c708aed3826af45de/d/Defining-Entrepreneurship.pdf
- 24) Dahmani, N. (2023). *L'empowerment par le Digital : Le cas des « Ambassadrices Numériques » dans le tiers-secteur au Maroc* (7; EMERGING BUSINESS INSIGHTS, p. 26). PNUD.
- 25) Dhoumi, A., & Zahrane, T. (2024). Digitalisation et attractivité entrepreneuriale des territoires : Essai de Conceptualisation. *Revue de Publicité et de Communication Marketing*, 2(Spécial). <https://doi.org/10.34874/PRSM.rpcom-vol2issSpécial.48869>
- 26) Diard, C., & Lasmoles, O. (2019). Le risque d'entreprendre : L'entrepreneur face à ses responsabilités. *Management & Sciences Sociales*, 26(1), 36-50. <https://doi.org/10.3917/mss.026.0036>
- 27) Dif, A. (2022). Le rôle des réseaux sociaux dans la promotion de l'entrepreneuriat numérique durant la crise COVID 19. *Revue Al Bachair Algérienne*, 8(1), 897-910.
- 28) Dorado, S. (2005). Institutional Entrepreneurship, Partaking, and Convening. *Organization Studies*, 26(3), 385-414. <https://doi.org/10.1177/0170840605050873>
- 29) Downing, J. A., & Ma, Q. (2017). Structure in chaos : Entrepreneurial reputation effects on performance during volatility. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 29(6), 461-476. <https://doi.org/10.1080/08276331.2017.1371390>
- 30) Drissi, A., & Hniche, O. (2022). Paradigme d'un modèle d'entrepreneuriat durable. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 5(1). <https://revue-isg.com/index.php/home/article/view/848>
- 31) Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship : Practices and Principles*. Harper & Row.

- 32) Dzulkepli, S. (2024). Financial Literacy and Digital Inclusion Among Women Entrepreneurs : A Comprehensive Structured Review. *Labuan Bulletin of International Business and Finance (LBIBF)*, 22(2). <https://doi.org/10.51200/lbibf.v22i2.5849>
- 33) El Hilali, N. (2025). *Marketing digital : Stratégies et innovations*. Editions Ellipses. https://books.google.com/books?hl=fr&lr=&id=IKaCEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=les+canaux+num%C3%A9riques+ciblage+marketing+&ots=DkMfmU8NYr&sig=tBjQ4HKzpLeio8MIIInm_cMrVawg
- 34) Fareh, M., & Idrissi, K. (2025). Digital Female Entrepreneurship : Exploring the Digital Self-Presentation and Identity Management of Moroccan Women Entrepreneurs Online. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 6(11), 333-346.
- 35) Fernandes, C. I., Veiga, P. M., & Ramadani, V. (2023). Entrepreneurship as a transition to the circular economy. *Environment, Development and Sustainability*, 27(10), 24491-24503. <https://doi.org/10.1007/s10668-023-03513-5>
- 36) Fielden, S. L., & Dawe, A. (2004). Entrepreneurship and social inclusion. *Women in Management Review*, 19(3), 139-142.
- 37) François, P. (2014). Marché et entrepreneuriat. In *Dictionnaire sociologique de l'entrepreneuriat* (p. 397-411). Presses de Sciences Po. <https://doi.org/10.3917/scpo.chauv.2015.01.0397>
- 38) Galindo-Martín, M.-Á., Castaño-Martínez, M.-S., & Méndez-Picazo, M.-T. (2023). Digitalization, entrepreneurship and competitiveness : An analysis from 19 European countries. *Review of Managerial Science*, 17(5), 1809-1826. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00640-1>
- 39) Gandhi, M., & Joshi, M. (2023). Entrepreneurial firms and their sustainability in a VUCA world. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 19(6), 542-561. <https://doi.org/10.1504/WREMSD.2023.133740>
- 40) Gartner, W. B. (1988). "Who Is an Entrepreneur?" Is the Wrong Question. *American Journal of Small Business*, 12(4), 11-32. <https://doi.org/10.1177/104225878801200401>
- 41) Global Entrepreneurship Monitor. (2024). *Entrepreneurial Behaviour and Attitudes* [Jeu de données]. <https://gemconsortium.org/data>
- 42) Guetaya, L., Addoumi, N., Bourgrine, K., & Douari, A. (2024). Innovations Disruptives : L'Entrepreneuriat dans l'Ère de l'Intelligence Artificielle. *African Scientific Journal*, 3(25), 0273-0273. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13173546>

- 43) Hardy, C., & Maguire, S. (2008). Institutional entrepreneurship. In *The Sage handbook of organizational institutionalism* (p. 198-217). SAGE Publications Ltd. https://sk.sagepub.com/hnbk/edvol/embed/hdbk_orginstitution/chpt/institutional-entrepreneurship
- 44) Herman, E. (2022). The interplay between digital entrepreneurship and sustainable development in the context of the EU digital economy : A multivariate analysis. *Mathematics*, 10(10), 1682.
- 45) Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2017). *Entrepreneurship* (10^e éd.). McGraw Hill. <https://repository.mypolycc.edu.my/handle/123456789/4784>
- 46) Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2001). Strategic entrepreneurship : Entrepreneurial strategies for wealth creation. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 479-491. <https://doi.org/10.1002/smj.196>
- 47) Hull, C. E., Hung, Y. T. C., Hair, N., Perotti, V., & DeMartino, R. (2007). Taking advantage of digital opportunities : A typology of digital entrepreneurship. *International Journal of Networking and Virtual Organisations*, 4(3), 290. <https://doi.org/10.1504/IJNVO.2007.015166>
- 48) Hull, C., Hung, Y.-T., & Hair, N. (2006). Digital entrepreneurship. *EDGE*. <https://repository.rit.edu/article/570/>
- 49) Jabbari, O., & Lamari, S. (2024). L'entreprenariat à l'ère de la transformation digitale. *International Journal of Economics, Management and Finance (IJEMF)*, 3(1), 37-51. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14109343>
- 50) Jafari, A., El Meskine, L., & Chakir, A. (2019). L'entreprenariat digital au Maroc : Les entrepreneurs face aux défis actuels. *Revue de l'Entreprenariat et de l'Innovation*, 2(8), 1-10. <https://doi.org/10.34874/IMIST.PRSM/reinnova-v2i8.19001>
- 51) Jakab, F., Lavrin, A., Durkáčová, M., Dolná, Z., Alexandrová, G., & Tomaško, M. (2015). Acceleration of innovations and entrepreneurship at university environment. *2015 13th International Conference on Emerging eLearning Technologies and Applications (ICETA)*, 1-5. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/7558476/>
- 52) Janati-Idrissi, F., & Maelainin, C. N. (2021). L'entreprenariat féminin au Maroc et la transformation digitale : Enjeux et perspectives. *Alternatives Managériales Economiques*, 3(3), 324-339. <https://doi.org/10.48374/IMIST.PRSM/ame-v3i3.27440>
- 53) Khendak, S., & Bounoua, C. (2015). L'entreprenariat et les institutions. *Revue d'études sur les institutions et le développement*, 2(1), 76-95.

- 54) Kimmitt, J., & Muñoz, P. (2017). Entrepreneurship and financial inclusion through the lens of instrumental freedoms. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 35(7), 803-828. <https://doi.org/10.1177/0266242617700699>
- 55) Kirzner, I. M. (1978). *Competition and entrepreneurship*. University of Chicago press.
- 56) Kirzner, I. M. (1997). Entrepreneurial discovery and the competitive market process : An Austrian approach. *Journal of economic Literature*, 35(1), 60-85.
- 57) Kollmann, T. (2022). *Digital Entrepreneurship : Grundlagen der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-37260-6>
- 58) Kollmann, T., Kleine-Stegemann, L., de Cruppe, K., & Strauß, C. (2022). Eras of Digital Entrepreneurship : Connecting the Past, Present, and Future. *Business & Information Systems Engineering*, 64. <https://doi.org/10.1007/s12599-021-00728-6>
- 59) Koloma, Y. (2021). Financial inclusion and entrepreneurship willingness of youth : Evidence from Mali. *African Development Review*, 33(2), 263-275. <https://doi.org/10.1111/1467-8268.12539>
- 60) Kreiterling, C. (2023). Digital innovation and entrepreneurship : A review of challenges in competitive markets. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1), 49. <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00320-0>
- 61) Leca, B. (2009). Agency and institutions : A review on institutional entrepreneurship. *HAL (Le Centre pour la Communication Scientifique Directe)*. https://www.academia.edu/download/118988941/Boxenbaum_agency_institutions.pdf
- 62) Li, J., Ding, N., Park, S. B., & Zhang, Z. (2025). How Does Digital Transformation Impact ESG Performance in Uncertain Environments? *Sustainability*, 17(10), 4597. <https://doi.org/10.3390/su17104597>
- 63) Manzani, N. E., Asli, A., & Manzani, Y. E. (2018). Les facteurs de l'échec entrepreneurial des PME marocaines : Une étude exploratoire. *Marché et organisations*, 33(3), 105-144. <https://doi.org/10.3917/maorg.033.0105>
- 64) Nambisan, S. (2017). Digital Entrepreneurship : Toward a Digital Technology Perspective of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1029-1055. <https://doi.org/10.1111/etap.12254>
- 65) Natarajan, R., & G. Angur, M. (2014). Innovative ability and entrepreneurial activity : Two factors to enhance “quality of life”. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 29(6), 469-475.

- 66) Nazarov, M., Butryumova, N., Aleksandrovskiy, S., & Sidorov, D. (2023). Co-evolution of an entrepreneurial ecosystem and technology entrepreneurship in a transforming economy. *International Journal of Technology, Policy and Management*, 23(1), 42. <https://doi.org/10.1504/IJTPM.2023.129469>
- 67) Özsungur, F. (2019). The effects of technology acceptance and use behaviour on women's entrepreneurship motivation factors. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(3), 367-380.
- 68) Prokhoruk, R., Ulinici, A., Vasylyna, O., Bilous, A., & Grechan, A. (2025). The Role of Digital Technologies in Creating Competitive Advantages of Modern Entrepreneurship. *Theoretical and Practical Research in Economic Fields*, 16(3), 668-679.
- 69) Qian Qiu, C., & Mok, M. (2021). The challenges and solutions for digital entrepreneurship platforms in enhancing firm's capabilities. *International Journal of Business and Management Studies*, 16(11), 21-25.
- 70) Rosário, A. T., Raimundo, R. J., & Cruz, S. P. (2022). Sustainable entrepreneurship : A literature review. *Sustainability*, 14(9), 5556.
- 71) Rybakovas, E., & Šajeva, S. (2012). *Social entrepreneurship as driver of life-quality improvements*. <https://etalpykla.vilniustech.lt/handle/123456789/154405>
- 72) Saksa, N. (2021). *The role of entrepreneurial leadership in business performance : A study on innovation in the VUCA world*. <https://lutpub.lut.fi/handle/10024/163657>
- 73) Salamzadeh, A., Dana, L.-P., Ghaffari Feyzabadi, J., Hadizadeh, M., & Eslahi Fatmesari, H. (2024). Digital Technology as a Disentangling Force for Women Entrepreneurs. *World*, 5(2), 346-364. <https://doi.org/10.3390/world5020019>
- 74) Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development* (Harvard University Press).
- 75) Semlali, Y., & Khaddouj, K. (2024). L'impact de l'asymétrie d'information sur les conditions de financement des PME innovantes au Maroc. *African Scientific Journal*, 3(26), 331-331. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13899580>
- 76) Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791611>
- 77) Shen, K. N., Lindsay, V., & Xu, Y. C. (2018). Digital entrepreneurship. *Information Systems Journal*, 28(6). <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&autht>

ype=crawler&jrnl=13501917&asa=N&AN=132270488&h=xsU4fkmsQj2Fvuxc8LnOfZ8bIRQfl9eGOy8l9uRxXrxX3VJ%2FF6CsBs1D2ER5WvrQAvrsoM0cDu5on%2FC0SZ4RmA%3D%3D&crl=c

- 78) Simen, S. F., Banzoussi Niaka, U. N., Agbeno, Y., Beyala Mvindi, M.-L., & Paterne Nkoulou, S. (2024). L'impact de la transition numérique sur l'entrepreneuriat informel des femmes commerçantes à Libreville au Gabon. *Revue Organisations & territoires*, 33(1), 134-147. <https://doi.org/10.1522/revueot.v33n1.1718>
- 79) Smith, D. (2010). The role of entrepreneurship in economic growth. *Undergraduate economic review*, 6(1), 7.
- 80) Soluk, J., & Kammerlander, N. (2021). Digital transformation in family-owned Mittelstand firms : A dynamic capabilities perspective. *European Journal of Information Systems*, 30(6), 676-711. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1857666>
- 81) Son, E., & Suh, J. (2025). The role of entrepreneurship in alleviating ESG backlash and advancing sustainability. *Journal of the International Council for Small Business*, 6(4), 666-684. <https://doi.org/10.1080/26437015.2024.2427700>
- 82) Sowmya, B., & Ramesh, P. (2025). Digital Inclusion of Women Entrepreneurs in The Unorganized Sector – A Systematic Review. *Advances in Consumer Research*, 2, 71-85.
- 83) Suchek, N., Ferreira, J. J., & Fernandes, P. O. (2022). A review of entrepreneurship and circular economy research : State of the art and future directions. *Business Strategy and the Environment*, 31(5), 2256-2283. <https://doi.org/10.1002/bse.3020>
- 84) Toché, C. L. (2017). Le secteur informel et l'autonomisation des femmes en Afrique : Un secteur favorable à l'entrepreneuriat féminin. *L'économie informelle, l'entrepreneuriat et l'emploi*, 41. <https://books.google.com/books?hl=fr&lr=&id=kcyoDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA41&dq=%27autonomisation+des+femmes+et+entrepreneuriat&ots=9mBSqcFe8b&sig=ednrDGifFqeNfNYKpmu1y93GJl2c>
- 85) Touati, R., & Assal, S. (2025). The Application of Artificial Intelligence to Formal and Informal Entrepreneurial Projects. *2025 5th International Conference on Innovative Research in Applied Science, Engineering and Technology (IRASET)*, 1-6. <https://doi.org/10.1109/IRASET64571.2025.11008281>
- 86) Touzani, A. (2024). L'Entrepreneuriat et développement économique au Maroc : Défis et perspectives. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 5(5). <https://www.revuefreg.fr/index.php/home/article/view/1599>

- 87) Udekwe, E., & Iwu, C. G. (2024). The Nexus Between Digital Technology, Innovation, Entrepreneurship Education, and Entrepreneurial Intention and Entrepreneurial Motivation : A Systematic Literature Review. *Education Sciences*, 14(11), 1211. <https://doi.org/10.3390/educsci14111211>
- 88) Valadao, R., & Short, C. (2024). Entrepreneurial Algorithmic Assemblages : Theorizing Value Creation in Ai-Based Entrepreneurship. Available at SSRN 4978266. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4978266
- 89) Van Praag, C. M. (1999). Some Classic Views on Entrepreneurship. *De Economist*, 147(3), 311-335. <https://doi.org/10.1023/A:1003749128457>
- 90) Varenne, P., & Godé, C. (2023). Chapitre 1. La transformation digitale du modèle d'affaires : Le Business Model Digital Dynamique (BMD²). *Pratiques d'entreprises*, 15-73.
- 91) Verma, S., Pandey, D., Kaur, H., & Appasaba, L. (2024). Role of digital entrepreneurship in social empowerment of women entrepreneurs in India : An empirical study. *Journal of Innovation and Entrepreneurship Research*, 4(3). https://www.researchgate.net/profile/Divyanshu-Pandey-3/publication/386339196_Role_of_Digital_Entrepreneurship_in_Social_Empowerment_of_Women_Entrepreneurs_in_India_An_Empirical_Study/links/6847cf48d1054b0207fb23b9/Role-of-Digital-Entrepreneurship-in-Social-Empowerment-of-Women-Entrepreneurs-in-India-An-Empirical-Study.pdf
- 92) Walshok, M. (2013). A systemic approach to accelerating entrepreneurship. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 8(3), 7-17.
- 93) Yaluner, E. V., Chesnova, O. A., Ivanov, S. A., Mikheeva, D. G., & Kalugina, Y. A. (2019). Entrepreneurship development : Technology, structure, innovations. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2), 6020-6025.
- 94) Zelleg, S., & Abbaci, A. (2024). Renforcer l'entrepreneuriat à l'ère numérique : Rôle des compétences digitales. *Economics Researcher's Journal* -, 11(1), 90-107.
- 95) Znady, N., & Bazi, M. (2025). L'intelligence artificielle au cœur de l'entrepreneuriat digital : Une perspective conceptuelle. *African Scientific Journal*, 3(29), 163-163. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15108650>
- 96) Zogning, F. (2021). L'entrepreneuriat féminin dans les pays émergents et en développement à l'ère du numérique. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 33(4), 371-375. <https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1755113>