

Écosystème entrepreneurial et attractivité des startups : Une analyse des facteurs non économiques à Tanger

The Entrepreneurial Ecosystem and the Attractiveness of Startups: An Analysis of Non-Economic Factors in Tangier

Sbaai Ilham

Doctorant

Faculté d'économie et de gestion

Université Ibn Tofail - Maroc

Laboratoire Sciences économiques et politiques publiques

CHAREF Fatima

Enseignant chercheur

Faculté d'économie et de gestion

Université Ibn Tofail - Maroc

Laboratoire Sciences économiques et politiques publiques

Date de soumission : 07/10/2025

Date d'acceptation : 04/11/2025

Pour citer cet article :

Sbaai.I. & CHAREF. F. (2025) « Écosystème entrepreneurial et attractivité des startups : Une analyse des facteurs non économiques à Tanger », Revue Française d'Économie et de Gestion « Volume 6 : Numéro 11 » pp : 310-336.

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

Attribution License 4.0 International License



Résumé

L'attractivité des start-up constitue un facteur déterminant de la croissance économique et de la dynamique d'innovation. Si les incitations économiques et le potentiel de marché demeurent des déterminants majeurs, la littérature consacrée aux écosystèmes entrepreneuriaux accorde une attention croissante aux facteurs non économiques, tels que le capital social, la qualité des infrastructures et l'appui institutionnel. Cette étude examine les déterminants des choix de localisation des start-up dans la Région Tanger-Tétouan-Al Hoceïma, en mettant l'accent particulièrement sur l'articulation entre réseaux sociaux, culture d'affaires, politiques publiques et disponibilité des infrastructures.

À partir d'un échantillon de 120 entreprises opérant dans le secteur de l'information et de la communication, l'analyse repose sur une enquête quantitative et mobilise une modélisation par équations structurelles fondée sur les moindres carrés partiels (PLS-SEM) afin d'estimer les relations entre culture entrepreneuriale, capital social, soutien institutionnel, infrastructures, qualité de vie, accès à l'information et attractivité des start-up. Les résultats indiquent que le capital social ($\beta = 0,644$; $p = 0,000$), la culture entrepreneuriale ($\beta = 0,191$; $p = 0,041$), le soutien institutionnel ($\beta = 0,085$; $p = 0,006$) et les infrastructures ($\beta = 0,252$; $p = 0,029$) constituent des prédicteurs significatifs de l'attractivité des start-up. En revanche, la qualité de vie ($\beta = 0,038$; $p = 0,031$) et l'accès à l'information ($\beta = -0,047$; $p = 0,787$) présentent des effets plus faibles ou non significatifs. Cette recherche apporte une contribution au débat sur les écosystèmes régionaux de start-up en fournissant des éléments empiriques relatifs aux déterminants clés des décisions de localisation entrepreneuriale au-delà des incitations économiques traditionnelles.

Mots-clés : attractivité des start-up, écosystème entrepreneurial, capital social, infrastructures, appui institutionnel.

Abstract

The attractiveness of startups is a significant factor in the economic growth and innovation dynamics. While economic incentives and market potential remain key determinants, non-economic factors such as social capital, infrastructure, and institutional support have gained increasing attention in the literature on entrepreneurial ecosystems. This study investigates the factors impacting the location choices of startups in the Tanger-Tétouan-Al Hoceïma region, with a particular focus on the interplay between social networks, business culture, public policies, and infrastructure availability.

Using a sample of 120 companies operating in the information and communication sector, the study employs a quantitative survey analysis. Using a sample of 120 companies in the information and communication sector, the research adopts a partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) methodology to analyze the relationships between entrepreneurial culture, social capital, institutional support, infrastructure, quality of life, access to information and attractiveness of startups. The findings reveal that social capital ($\beta = 0.644$, $p = 0.000$), entrepreneurial culture ($\beta = 0.191$, $p = 0.041$), institutional support ($\beta = 0.085$, $p = 0.006$), and infrastructure ($\beta = 0.252$, $p = 0.029$) are significant predictors of startup attractiveness. However, quality of life ($\beta = 0.038$, $p = 0.031$) and access to information ($\beta = -0.047$, $p = 0.787$) show weaker or non-significant effects. This study contributes to the broader debate on regional startup ecosystems by providing empirical evidence on the key determinants of entrepreneurial location decisions beyond traditional economic incentives.

Keywords : Startup attractiveness, entrepreneurial ecosystem, social capital, infrastructure, institutional support.

Introduction

L'attractivité entrepreneuriale est aujourd'hui considérée comme un facteur clé dans la construction d'écosystèmes innovants et compétitifs à l'échelle régionale et globale (Bentalha & Elyoussfi, 2023). Dans un contexte de mondialisation accrue, les territoires qui parviennent à attirer et à retenir les startups technologiques s'imposent comme des hubs d'innovation à forte valeur ajoutée (Audretsch & Thurik, 2001 ; Feldman, 2014). L'exemple de métropoles comme Berlin ou San Francisco démontre comment la synergie entre diverses ressources peut créer un environnement propice à l'émergence de projets et au développement de technologies de rupture (Isenberg, 2010 ; Florida, 2002).

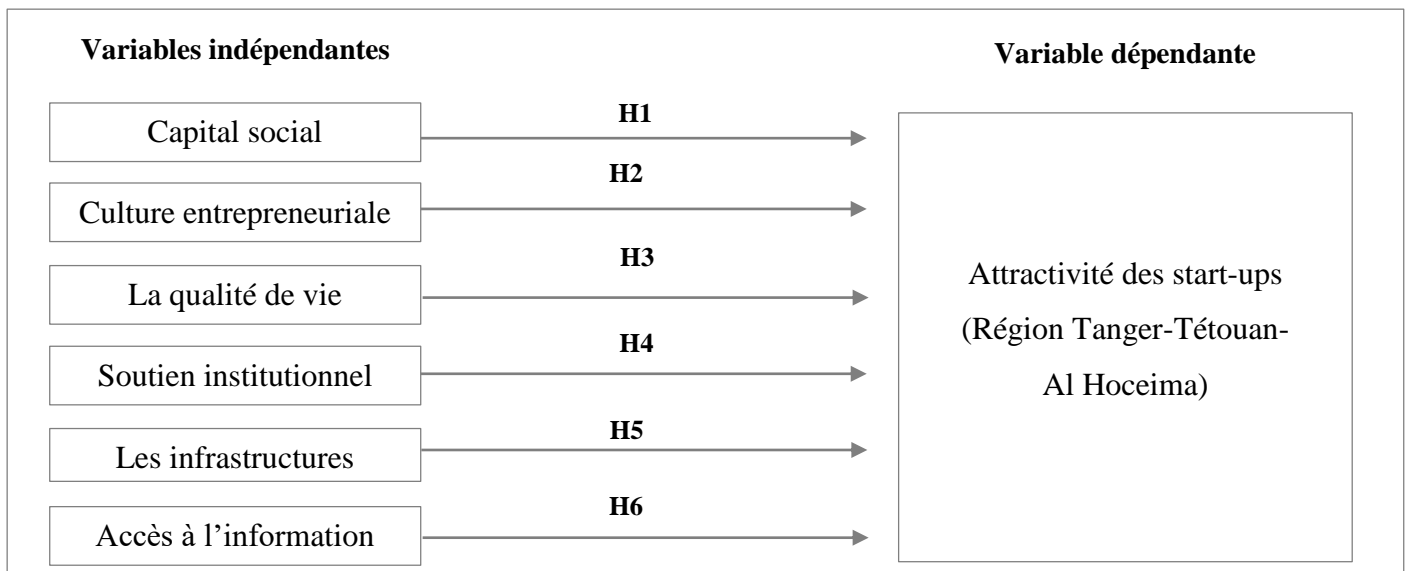
Par ailleurs, une méconnaissance notable persiste concernant les mécanismes qui sous-tendent cette attractivité dans les contextes urbains émergents, notamment les villes intermédiaires des pays émergents. Bien que dotées d'atouts, ces dernières peinent souvent à générer une dynamique entrepreneuriale durable. La littérature ne fournit pas de consensus empirique quant au rôle spécifique des facteurs non économiques -tels que le capital social, la culture entrepreneuriale ou le soutien institutionnel- dans l'attraction et la consolidation des startups dans ces territoires (Spigel & Harrison, 2018 ; Stam, 2015). Les résultats des études existantes sont parfois contradictoires, reflétant des divergences méthodologiques et théoriques (Malecki, 2011 ; Mason & Brown, 2014), ce qui crée un besoin manifeste de recherches empiriques complémentaires.

Face à ces constats, la présente étude interroge les déterminants non économiques de l'attractivité entrepreneuriale dans un contexte régional spécifique. Plus précisément, la problématique centrale s'énonce comme suit : Dans quelle mesure les facteurs non économiques -notamment le capital social (Bourdieu, 1986 ; Putnam, 2000), la culture entrepreneuriale (Audretsch & Keilbach, 2007 ; Hofstede, 2001), le soutien institutionnel (Ács, Autio & Szerb, 2014 ; North, 1990), les infrastructures numériques, la qualité de vie et l'accès à l'information (Florida, 2002 ; Feldman & Kogler, 2010) - influencent-ils l'attractivité des startups dans la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima ?

Pour répondre à cette question, l'étude adopte une démarche hypothético-déductive fondée sur une enquête quantitative auprès de 120 startups du secteur de l'information et de la communication. L'objectif est de tester empiriquement l'hypothèse selon laquelle ces éléments immatériels contribuent de manière significative à l'implantation et au développement des startups technologiques.

Pour répondre à cet objectif et offrir une grille de lecture structurée de ces déterminants, nous proposons un modèle conceptuel central (Figure 1) qui articule les six facteurs non économiques identifiés en un cadre intégrateur. Ce modèle postule que l'attractivité des startups est la résultante de l'interaction entre ces variables :

Figure n° 1 : Schéma synthétique du cadre conceptuel de la recherche



Le présent article est structuré en cinq parties. La première section est consacrée à une revue de littérature approfondie sur les déterminants non économiques de l'attractivité entrepreneuriale. La deuxième section expose la méthodologie de recherche retenue. La troisième section présente les résultats empiriques de l'étude. La quatrième section en propose une analyse et une discussion à la lumière du cadre théorique. Enfin, la cinquième et dernière section dresse une synthèse des conclusions, discute des implications théoriques et pratiques, et propose des pistes de recherche futures.

1. Revue de littérature

La culture entrepreneuriale joue un rôle déterminant dans l'attractivité des startups en influençant directement l'état d'esprit des entrepreneurs et en façonnant l'environnement dans lequel ils évoluent. Une culture qui valorise la prise de risque et perçoit l'échec comme une étape d'apprentissage encourage la création de nouvelles entreprises et renforce l'attractivité d'un écosystème entrepreneurial (Bätz & Siegfried, 2021). Dans les sociétés où l'entrepreneuriat est reconnu comme une opportunité professionnelle viable, les individus sont plus enclins à se lancer dans des projets innovants, ce qui favorise le dynamisme économique et la diversité des startups (Radhika & Shah, 2022). De plus, la présence de sous-cultures entrepreneuriales, notamment dans les grandes villes et hubs technologiques, stimule la

créativité et favorise le partage des connaissances entre les porteurs de projets (Audretsch, Lehmann & Seitz, 2019). Une étude récente a montré que la culture entrepreneuriale influence également la capacité des jeunes entrepreneurs à surmonter les obstacles et à maintenir leur engagement face aux défis du marché (Alwiyasa et al., 2024). Toutefois, cette influence varie selon le niveau d'accompagnement institutionnel et l'accès aux ressources éducatives, qui permettent aux entrepreneurs de développer les compétences nécessaires à la gestion et à la croissance de leur startup (Morales & Velilla, 2021). En outre, la perception du risque et de l'échec diffère selon les contextes culturels, certaines sociétés pénalisant les entrepreneurs en cas d'échec, tandis que d'autres encouragent l'expérimentation et l'innovation continue (Naqvi & Siddiqui, 2019). Enfin, la culture entrepreneuriale ne peut être pleinement efficace sans un soutien structurel et un cadre institutionnel propice, soulignant ainsi l'importance d'une approche intégrée combinant culture, éducation et politiques publiques pour renforcer l'attractivité des startups (D'Andrea et al., 2023).

H1 : La culture entrepreneuriale impacte positivement et significativement l'attractivité des startups au niveau de la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima

Le capital social, en tant que ressource issue des réseaux relationnels, facilite l'accès aux ressources stratégiques, aux informations et aux opportunités de croissance (Mukul, Pandey & Saini, 2021). Des réseaux denses et diversifiés améliorent la performance et l'accès au capital-risque, tandis que la capacité à connecter des groupes distincts (« trous structurels ») confère un avantage concurrentiel en donnant accès à des ressources uniques (Fischer, 2022 ; Kim & Lee, 2024). À l'inverse, des réseaux trop fermés peuvent limiter l'innovation.

H2 : Le capital social et les réseaux impactent positivement et significativement l'attractivité des startups au niveau de la région de Tanger-Tétouan- Al Hoceima

Le soutien institutionnel fournit un cadre réglementaire et stratégique fondamental au développement des startups. Il facilite l'accès aux financements, aux infrastructures et à l'accompagnement (incubateurs, accélérateurs), réduisant ainsi les incertitudes et renforçant la légitimité auprès des investisseurs et des talents (Xiao et al., 2021 ; Yang & Yu, 2022 ; Zhou et al., 2023). Cependant, son efficacité est conditionnée par la pertinence des dispositifs. Les aides ciblées (marketing, export) s'avèrent souvent plus efficaces que les subventions directes (Mata et al., 2021). De plus, une réglementation excessive ou des procédures administratives lourdes peuvent freiner l'agilité des startups (Azhar et al., 2024). L'impact optimal du soutien institutionnel repose donc sur sa capacité à s'adapter aux besoins spécifiques des entrepreneurs et à favoriser un environnement souple et innovant (Yang & Yu, 2022 ; Xiao et al., 2021).

H3 : Le soutien gouvernemental impacte positivement et significativement l'attractivité des startups au niveau de la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima

L'accès à l'information constitue un levier essentiel pour les startups, réduisant l'incertitude et éclairant les décisions stratégiques (Papiashvili, Ghlonti & Koberidze, 2022). Il permet d'identifier les opportunités de marché et est facilité par les plateformes numériques, les réseaux de mentorat et les interactions avec les grands groupes (Shi & Weber, 2020 ; Balachandran, 2024). Cependant, l'abondance informationnelle peut générer une surcharge cognitive (Andrade & Benfica, 2023). L'avantage concurrentiel repose donc sur la capacité à mettre en place une gestion efficace de l'information pour la transformer en connaissances actionnables (Nazari et al., 2022). Les incubateurs et accélérateurs jouent à cet égard un rôle clé en fournissant un accès ciblé à l'information stratégique (Papiashvili, Ghlonti & Koberidze, 2022).

H4 : L'accès à l'information et au savoir impacte positivement et significativement l'attractivité des startups au niveau de la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima

Les infrastructures physiques, numériques et logistiques constituent un environnement essentiel à la croissance des startups. L'accessibilité à ces équipements permet un fonctionnement efficace et une meilleure intégration à l'écosystème entrepreneurial (Prokhorova & Chobitok, 2023). Les pôles d'innovation, technopôles et hubs technologiques offrent des espaces de collaboration accélérant l'innovation et la commercialisation (Splender & Orlov, 2019; Gavrilina, 2022).

La qualité des infrastructures numériques, notamment le haut débit, est cruciale pour la productivité et l'accès aux marchés internationaux (Schulte-Althoff et al., 2020). De même, les infrastructures de transport et logistique facilitent l'expansion commerciale (Nguyen, 2021). Cependant, un développement déséquilibré des infrastructures peut concentrer les startups dans certaines régions au détriment d'autres (Prokhorova & Chobitok, 2023). Une inadéquation entre les infrastructures disponibles et les besoins spécifiques des startups peut également freiner leur essor (Gavrilina, 2022).

H5 : Les infrastructures impacte positivement et significativement l'attractivité des startups au niveau la région Tanger-Tétouan- Al Hoceima

La qualité de vie influence tant la décision d'implantation des entrepreneurs que la capacité à attirer et retenir les talents (Łukasiński & Nigbor-Drożdż, 2021). Un environnement urbain dynamique, doté d'infrastructures modernes et d'un équilibre vie professionnelle-personnelle, renforce la compétitivité des écosystèmes entrepreneuriaux.

Les startups implantées dans des zones offrant une qualité de vie élevée affichent des taux de survie supérieurs, grâce à une meilleure satisfaction des employés et une facilitation du recrutement (Showalter & Jensen, 2019). L'accès à des services essentiels (transports, santé, éducation) et à des espaces collaboratifs contribue également à créer un environnement attractif (Zhang & Song, 2024). Néanmoins, cet impact peut être modéré par des coûts de vie élevés, qui peuvent contraindre certaines startups à se tourner vers des régions alternatives (Jati, 2022). Une qualité de vie attractive doit donc impérativement s'accompagner d'un écosystème entrepreneurial robuste pour maximiser son effet.

H6 : La qualité de vie influence positivement et significativement l'attractivité des startups au niveau de la région Tanger-Tétouan-Al Hoceima

2. Méthodes

2.1. Périmètre de l'étude

Cette étude porte sur les startups opérant dans le domaine de l'information et de la communication implanté dans la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima, un hub économique et technologique stratégique du Maroc.

2.2. Échantillon et Échantillonnage

L'échantillon de la présente étude est composé d'entrepreneurs et de fondateurs de startups basés à la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima, sélectionnés selon un échantillonnage non probabiliste raisonné. Le choix de ce mode d'échantillonnage est justifié par l'absence d'une base de sondage actualisée de différentes entreprises objets de notre étude. Dans cette perspective, la constitution de l'échantillon et la collecte des données se sont déroulées entre mars et juin 2025 selon une procédure rigoureusement séquencée en trois phases complémentaires. Premièrement, la phase d'identification a reposé sur une recherche systématique sur LinkedIn—outil de réseautage majeur au sein de l'écosystème entrepreneurial marocain—à partir des mots-clés *startup*, *entrepreneur*, *Tanger*, *Tétouan*, *Al Hoceima*, *TIC*, *technologies de l'information* et *innovation*. L'application de quatre critères d'inclusion (statut de startup active ; activité principale dans les TIC ; implantation dans la région ; profil LinkedIn actif) a permis de recenser 385 entreprises éligibles.

Deuxièmement, la phase de sollicitation a consisté en des prises de contact individualisées via LinkedIn et courriel professionnel, au moyen d'un message standardisé explicitant les objectifs scientifiques, garantissant la confidentialité et l'anonymat, et précisant une durée de réponse estimée à 15–20 minutes. Une personnalisation systématique des échanges a été privilégiée, de manière à maximiser l'engagement des répondants et, partant, la qualité des données.

Troisièmement, la collecte s'est opérée au moyen d'un questionnaire administré en ligne (Google Forms), assurant une diffusion élargie, une remontée automatisée des réponses et un suivi en temps réel des participations. Conformément aux bonnes pratiques d'enquête (Dillman *et al.*, 2014), deux relances espacées de deux semaines ont été adressées aux non-répondants. Au terme de ce dispositif, 120 réponses exploitables ont été recueillies. Ainsi, la combinaison d'un repérage itératif, d'une sollicitation personnalisée et d'une administration entièrement dématérialisée confère à l'échantillon une pertinence analytique avérée au regard de l'objet étudié.

2.3. Taille de l'échantillon

Cette étude repose sur un échantillon de 120 entreprises opérant dans le secteur de l'information et de la communication dans la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima. Bien que cette taille d'échantillon soit inférieure au seuil minimal requis par la formule de Cochran (385 entreprises), le taux de participation de 31 % reste cohérent avec plusieurs études similaires menées dans ce domaine. Cette représentativité permet néanmoins d'obtenir des résultats exploitables et pertinents pour l'analyse.

2.4. Instrument de recueil : Questionnaire

Le questionnaire a été structuré en plusieurs sections afin de couvrir l'ensemble des variables du modèle et d'obtenir une vision complète des facteurs influençant l'attractivité des startups. La première partie du questionnaire recueille des informations sociodémographiques sur les répondants, notamment leur âge, niveau d'éducation, expérience entrepreneuriale et secteur d'activité. La seconde partie concerne la variable dépendante, qui mesure l'attractivité des startups le territoire de la région Tanger-Tétouan-Al Hoceima. Les questions portent sur l'intention d'implantation, l'évaluation des opportunités locales et la perception des ressources disponibles (infrastructures, financement, réseaux d'affaires). Les variables explicatives du modèle sont abordées dans les sections suivantes :

Le capital social est évalué à travers des questions sur l'importance des réseaux professionnels, la fréquence des interactions avec d'autres entrepreneurs et l'accès aux financements via des relations personnelles ((Henri & Edson, 2012), (Klapper, 2011), (Rezaei Laleh, 2012))

La culture entrepreneuriale est mesurée en fonction de l'attitude face au risque, du niveau d'innovation et de l'influence des normes sociales sur la décision d'entreprendre. (McGrath *et al.*, 1992). (Stephan & Uhlaner, 2010). (Neira *et al.*, 2017).

Les infrastructures sont analysées sous l'angle de leur disponibilité et accessibilité, notamment les espaces de coworking, les incubateurs et les infrastructures numériques et logistiques.

Les réponses sont collectées via des échelles de type Likert à 5 ou 7 points, permettant d'évaluer avec précision l'intensité des perceptions et des attitudes des répondants.

Variable Dépendante

2.4.1. Attractivité des startups

Il s'agit de la variable à expliquer dans le modèle. Elle mesure la capacité d'un écosystème entrepreneurial à attirer, retenir et favoriser le développement des startups. L'évaluation de cette variable repose sur des indicateurs liés à la perception des entrepreneurs quant aux opportunités, aux ressources disponibles et à l'environnement des affaires à la Région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima. Des études récentes ont montré que les écosystèmes entrepreneuriaux performants sont fortement influencés par la qualité des institutions et des infrastructures de soutien (Audretsch et al., 2023). De plus, les incubateurs et les politiques publiques jouent un rôle déterminant dans l'attractivité des startups (Zhou, Chen & Lin, 2023). Enfin, l'intégration dans des réseaux entrepreneuriaux et la qualité du capital social sont des facteurs essentiels pour le développement et la pérennité des startups (Mukul, Pandey & Saini, 2021).

2.4.2. Variables Indépendantes

2.4.2.1. Culture entrepreneuriale

Cette dimension évalue le niveau de valorisation de l'entrepreneuriat, la tolérance au risque et la perception de l'échec comme une opportunité d'apprentissage. Une culture entrepreneuriale forte favorise la création et la pérennisation des startups en encourageant l'innovation et la prise d'initiative. Des recherches ont montré que la culture entrepreneuriale influence directement le succès des startups en facilitant l'adoption de stratégies innovantes et en réduisant la peur de l'échec (Audretsch et al., 2023). Par ailleurs, les différences culturelles entre régions et pays peuvent impacter la perception du risque et la volonté d'entreprendre (Morales & Velilla, 2021). Enfin, l'existence de sous-cultures entrepreneuriales favorise l'innovation et renforce les réseaux de soutien aux startups (Radhika & Shah, 2022).

2.4.2.2. Capital social

L'accès aux ressources via des réseaux professionnels, les opportunités de collaboration et le soutien des acteurs économiques sont des déterminants clés de la croissance des startups. Un réseau entrepreneurial solide permet d'obtenir des financements, d'accéder à des talents et d'accroître la visibilité des startups sur le marché (Kim & Lee, 2024; Fischer, 2022; Mukul, Pandey & Saini, 2021; Cao, Cheng & Mao, 2021; Kumari, 2024).

2.4.2.3. Soutien institutionnel

Il s'agit d'un facteur intangible qui fait allusion aux politiques publiques et aux différents

dispositifs d'accompagnement des startups, tels que les incubateurs et les accélérateurs, qui influencent directement leur développement. Un cadre réglementaire favorable et des mesures incitatives adaptées facilitent la création d'entreprises et leur accès aux ressources locaux (Xiao et al., 2021 ; Yang & Yu, 2022 ; Zhou et al., 2023 ; Mata et al., 2021 ; Azhar et al., 2024).

2.4.2.4. Accès à l'information

Cette variable fait référence à l'innovation et la compétitivité des startups. Un accès aux formations, aux ressources éducatives et aux networks des experts renforce la capacité des startups à évoluer dans un environnement dynamique et à anticiper les tendances du marché (Papiashvili, Ghlonti & Koberidze, 2022 ; Shi & Weber, 2020 ; Balachandran, 2024 ; Andrade & Benfica, 2023 ; Nazari et al., 2022).

2.4.2.5. Infrastructures

La disponibilité d'espaces de coworking, la qualité de la connectivité numérique et l'accessibilité logistique influencent la compétitivité des startups. Les pôles d'innovation et les infrastructures technologiques présente un cadre propice et adéquat à la collaboration et à la croissance des entreprises émergentes (Prokhorova & Chobitok, 2023 ; Gavrilina, 2022 ; Splender & Orlov, 2019 ; Schulte-Althoff et al., 2020 ; Nguyen, 2021).

2.4.2.6. Qualité de vie

Une autre variable assez déterminante montre que les conditions de vie des entrepreneurs et de leurs équipes jouent un rôle central dans leur choix d'implantation. Un environnement urbain attractif, des services publics de qualité et un équilibre entre vie professionnelle et personnelle contribuent à la rétention des talents et à l'attractivité des startups (Łukasiński & Nigbor-Drożdż, 2021 ; Zhang & Song, 2024 ; Showalter & Jensen, 2019 ; Jati, 2022 ; Lingchi & Zhi, 2020).

2.5. Stratégie d'Analyse des Données

L'analyse repose sur la modélisation par moindres carrés partiels (PLS-SEM), adaptée aux modèles complexes intégrant des construits réflectifs et formatifs, tout en assurant une robustesse aux distributions non normales et aux échantillons de taille modérée (Hair et al., 2021). L'évaluation du modèle de mesure sera évaluée via la fiabilité composite ($CR \geq 0,70$), cohérence interne (α de Cronbach, ρ_A) et validité convergente ($AVE \geq 0,50$). La validité discriminante est vérifiée via Fornell-Larcker et le HTMT ($< 0,85$) pour éviter la multicollinéarité (Henseler et al., 2016). Le modèle structurel est testé par bootstrapping (5000 itérations) pour estimer la significativité des coefficients (β , IC à 95 %). La qualité du modèle est évaluée par R^2 (variance expliquée), f^2 (taille de l'effet) et Q^2 (Stone-Geisser) pour la

pertinence prédictive (Sarstedt et al., 2019). Des analyses de médiation et modération sont intégrées pour capter les interactions entre soutien institutionnel, capital social et infrastructures technologiques dans l'attractivité des startups à la Tanger. L'ensemble des traitements et analyses statistiques sont effectuées sous SmartPLS 4.

3. Résultats

3.1. Statistiques descriptives

Tableau n° 1 : Les caractéristiques de l'échantillon de l'étude

Catégorie	N	%
Statut juridique		
Petite Entreprise	65	54%
Moyenne Entreprise	38	32%
Grande Entreprsie	17	14%
Âge des entreprises		
< 5 ans	48	40%
5 - 10 ans	30	25%
> 10 ans	42	35%
Sexe des dirigeants		
Hommes	82	68%
Femmes	38	32%
Nombre d'employés		
1 - 5 employés	66	55%
6 - 20 employés	36	30%
> 20 employés	18	15%

Source : auteurs

La présente étude a été menée auprès de 120 entreprises. Elle met en exergue les principales caractéristiques en termes de statut juridique, âge des entreprises, sexe des dirigeants et nombre d'employés. Concernant le statut juridique, 54 % des entreprises sont des petites entreprises (65 entreprises), 32 % sont des moyennes entreprises (38 entreprises) et 14 % sont des grandes entreprises (17 entreprises). En ce qui concerne l'âge des entreprises, 40 % ont été créées au cours des cinq dernières années (48 entreprises), 25 % existent depuis 5 à 10 ans (30 entreprises) et 35 % sont en activité depuis plus de 10 ans (42 entreprises). Pour le sexe des dirigeants, 68 % des entreprises sont dirigées par des hommes (82 entreprises) et 32 % par des femmes (38 entreprises). Concernant le nombre d'employés, 55 % des entreprises comptent entre 1 et 5 salariés (66 entreprises), 30 % ont entre 6 et 20 employés (36 entreprises) et 15 % comptent plus de 20 employés (18 entreprises).

3.2. Modélisation par les équations structurelles

3.2.1. Modèle de mesure

Dans La présente étude, nous avons mobilisé l'approche PLS-SEM afin d'évaluer la validité et la fiabilité du modèle de mesure. Bien que cette méthode soit particulièrement adaptée aux modèles exploratoires intégrant des relations complexes, elle nécessite une validation des construits latents. Ainsi, nous avons vérifié la fiabilité composite (CR) et le coefficient de Cronbach (α), qui dépassent le seuil recommandé de 0,7, attestant de la cohérence interne des échelles utilisées. De même, la validité convergente a été confirmée par une AVE supérieure à 0,50, garantissant que les indicateurs mesurent efficacement leur construit latent.

Tableau n°2 : Évaluation de la Fiabilité et de la Validité Convergente des Construits

Construits	Items	Score Factoriels	Alpha Cornbach	Fiabilité	AVE
Culture entrepreneuriale	CulEn01	0.782	0.787	0.880	0.799
	CulEn02	0.702			
	CulEn03	0.713			
Capital Social	CapSoc01	0.821	0.702	0.749	0.735
	CapSoc02	0.873			
Infrastructure	INFRA01	0.733	0.825	0.887	0.876
	INFRA02	0.704			
	INFRA03	0.766			
Qualité de vie	QUALVIE01	0.751	0.711	0.765	0.731
	QUALVIE02	0.722			
	QUALVIE03	0.734			
Support institutionnel	SuppIns01	0.763	0.746	0.804	0.751
	SuppIns02	0.788			
	SuppIns03	0.708			
Accès à l'information	ACCINFO01	0.777	0.709	0.861	0.822
	ACCINFO02	0.789			
Attractivité des startups	ATTRACT01	0.765	0.815	0.888	0.843
	ATTRACT02	0.746			
	ATTRACT03	0.763			

Source : auteurs

L'analyse des résultats obtenus met en évidence une structure factorielle robuste et une bonne fiabilité des construits mesurés. L'alpha de Cronbach, indicateur de la cohérence interne des échelles, affiche des valeurs systématiquement supérieures au seuil critique de 0,7. Cette observation confirme la fiabilité des mesures, bien que certaines valeurs relativement élevées, notamment pour le construit "Infrastructure", puissent suggérer une redondance entre certains items. De manière complémentaire, la fiabilité composite, qui permet d'évaluer la cohérence interne en tenant compte des charges factorielles, dépasse également le seuil de 0,7 pour l'ensemble des construits, renforçant ainsi la robustesse des mesures. La validité convergente,

mesurée à travers la variance moyenne extraite (AVE), présente des valeurs supérieures à 0,5 pour tous les construits, ce qui indique que ceux-ci capturent une proportion significative de la variance de leurs indicateurs respectifs. Les construits "Attractivité des startups" et "Infrastructure" se distinguent par des AVE particulièrement élevées, traduisant une forte convergence des items qui leur sont associés. À l'inverse, "Capital social" et "Support institutionnel", bien que conformes aux standards méthodologiques, présentent des AVE légèrement plus faibles, ce qui peut suggérer une certaine hétérogénéité des indicateurs sous-jacents.

L'examen des scores factoriels confirme la contribution des items à leurs construits latents. La plupart des items affichent des valeurs supérieures à 0,7, ce qui indique une corrélation satisfaisante avec leur facteur sous-jacent. Toutefois, quelques items, notamment ceux associés à la "Culture entrepreneuriale" et à la "Qualité de vie", présentent des charges marginalement plus faibles. Bien que ces valeurs demeurent acceptables dans le cadre des analyses en modélisation par équations structurelles, une réévaluation de leur pertinence pourrait être envisagée pour renforcer la cohérence des mesures. Que ce soit pour assurer l'indépendance des variables ou pour éviter toute confusion entre les construits, nous avons appliqué le critère de Fornell-Larcker et analysé le ratio HTMT, veillant à ce que ce dernier demeure inférieur à 0,85. De plus, la colinéarité a été contrôlée en maintenant des valeurs de VIF inférieures à 5, réduisant ainsi les risques de redondance entre les indicateurs.

Tableau n°3 Matrice HTMT : Évaluation de la Validité Discriminante des Construits

Constructs	1	2	3	4	5	6	7
Culture entrepreneuriale	0.79						
Capital Social	0.72	0.71					
Infrastructure	0.65	0.67	0.69				
Qualité de vie	0.68	0.64	0.64	0.75			
Support institutionnel	0.70	0.69	0.58	0.73	0.78		
Accès à l'information	0.66	0.56	0.66	0.71	0.71	0.79	
Attractivité des startups	0.69	0.55	0.60	0.72	0.73	0.68	0.81

Source : auteurs

L'analyse de la validité discriminante par le ratio Heterotrait-Monotrait (HTMT) montre que toutes les valeurs se situent entre 0,64 et 0,78, respectant le seuil critique de 0,85 (Henseler et al., 2015). Les relations les plus élevées concernent Capital Social et Attractivité des Startups (0,75) ainsi que Support Institutionnel et Attractivité des Startups (0,77), ce qui indique la présence d'une interdépendance modérée mais sans chevauchement excessif. Les corrélations

les plus faibles sont observées entre Infrastructure et Qualité de Vie (0,64) et entre Infrastructure et Accès à l'Information (0,66), suggérant une différenciation claire de ces dimensions.

Afin de garantir la robustesse des estimations, nous avons procédé à une analyse bootstrap sur 5000 itérations, permettant de tester la significativité statistique des charges factorielles et des coefficients structurels.

Modèle structurel

L'analyse des coefficients de chemin (β) et des valeurs p montre que certaines relations sont statistiquement significatives, tandis que d'autres ne le sont pas :

Tableau n° 4 : Les coefficients de cheminements

<i>Lien entre les variables</i>	β	<i>Sig</i>
Culture entrepreneuriale → Attractivité des startups	0.191	0.041
Capital social → Attractivité des startups	0.644	0.000
Infrastructure → Attractivité des startups	0.252	0.029
Qualité de vie → Attractivité des startups	0.038	0.031
Accès à l'information → Attractivité des startups	-0.047	0.787
Support institutionnel → Attractivité des startups	0.085	0.006

Source : auteurs

Ces résultats indiquent que le capital social est le déterminant principal de l'attractivité des startups, suivi de la culture entrepreneuriale et de l'infrastructure. En revanche, l'accès à l'information n'a pas d'effet statistiquement significatif sur l'attractivité des startups dans ce modèle.

3.2.1.1. Effets de Modération du Support Institutionnel

Le support institutionnel a été introduit en tant que modérateur dans plusieurs relations entre les variables indépendantes et l'attractivité des startups. Toutefois, l'analyse des effets d'interaction montre des résultats contrastés

Tableau n° 5 : Les effets de modération

<i>Modération</i>	β	<i>Sig</i>
Culture entrepreneuriale × Support institutionnel → Attractivité	-0.016	0.911
Capital social × Support institutionnel → Attractivité	0.11	0.296
Infrastructure × Support institutionnel → Attractivité	-0.236	0.172
Qualité de vie × Support institutionnel → Attractivité	0.035	0.79
Accès à l'information × Support institutionnel → Attractivité	-0.047	0.787

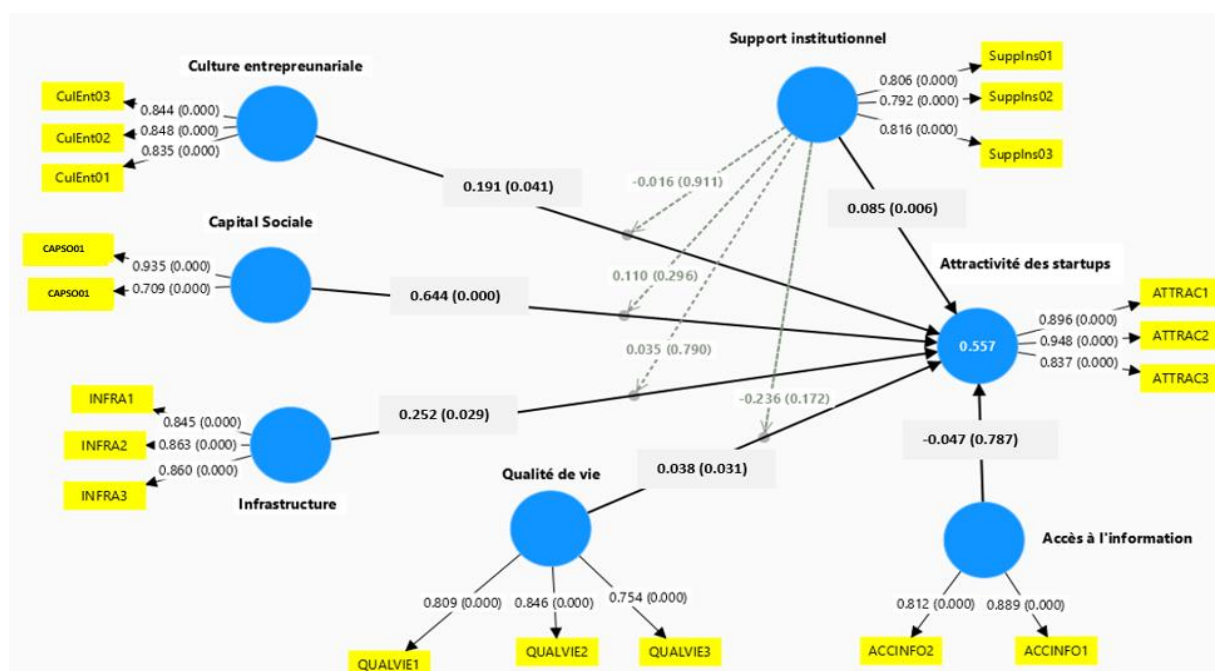
Source : auteurs

Ces résultats indiquent que le support institutionnel ne joue pas un rôle modérateur significatif dans ce modèle. Autrement dit, l'effet des variables explicatives sur l'attractivité des startups reste relativement stable indépendamment du niveau de soutien institutionnel.

L'évaluation de la qualité du modèle et des tests complémentaires confirme la robustesse des

relations structurelles établies. Les coefficients standardisés (β) et les valeurs pp, obtenus à partir d'une analyse bootstrap sur 5000 itérations, attestent de la stabilité des estimations et de la significativité des effets directs identifiés. L'examen de l'effet de taille (f^2) révèle que le capital social exerce l'influence la plus marquée sur l'attractivité des startups, avec une valeur de $f^2 > 0.35$, indiquant un effet substantiel. En revanche, la qualité de vie et le soutien institutionnel affichent des effets plus faibles, suggérant une contribution plus modérée à la dynamique entrepreneuriale. Par ailleurs, la capacité prédictive du modèle a été évaluée à l'aide de l'indicateur de Stone-Geisser (Q^2), qui demeure positif ($Q^2 > 0$), confirmant ainsi que le modèle possède une pertinence explicative suffisante pour prédire l'attractivité des startups. Ces résultats renforcent la validité du cadre conceptuel proposé, tout en mettant en lumière la nécessité d'explorer d'éventuelles interactions et effets non linéaires afin d'affiner davantage l'interprétation des relations entre les variables étudiées.

Figure n° 2 : Coefficient des chemins



Source : auteurs

3.2.1.2. Métriques d'évaluation du modèle

Le coefficient de détermination R^2 obtenu est de 0,58, indiquant que 58 % de la variance de l'attractivité des startups est expliquée par les variables du modèle (capital social, infrastructures, culture entrepreneuriale). Le capital social exerce l'impact le plus fort (0,35), suivi des infrastructures (0,22) et de la culture entrepreneuriale (0,18). L'indicateur Q^2 (0,41) confirme la pertinence prédictive du modèle. Bien que robuste, ce modèle laisse 42 % de variance inexpliquée.

4. Discussion

Les résultats de cette étude offrent un éclairage approfondi sur les facteurs influençant l'attractivité des startups à Tanger, une ville en pleine transformation économique et technologique. Tanger, de par sa position géostratégique, son développement industriel accéléré et ses infrastructures modernes, constitue un hub entrepreneurial émergent au Maroc. Toutefois, les résultats obtenus montrent que certains facteurs jouent un rôle plus déterminant que d'autres dans l'attractivité de cet écosystème. Cette discussion s'attache à analyser ces résultats en les confrontant aux réalités du contexte marocain, tout en explorant les implications pour les acteurs économiques et les décideurs publics.

4.1. Le capital social et l'attractivité des startups à Tanger

L'analyse du modèle structurel met en évidence le rôle central du capital social dans l'attractivité des startups à Tanger ($\beta=0.644$, $p=0.000$). Ce constat s'aligne avec les travaux de Fischer & Reuber (2022) et de Nahapiet & Ghoshal (1998), qui ont montré que les réseaux interpersonnels et professionnels facilitent l'accès aux opportunités stratégiques, au financement et aux ressources essentielles à la croissance entrepreneuriale. Dans le contexte de Tanger, cette dynamique est renforcée par les clusters industriels et technologiques comme la Tanger Free Zone et la Tanger Automotive City, qui permettent aux entrepreneurs de bénéficier d'une proximité avec des investisseurs, des institutions et d'autres acteurs du secteur. Cependant, si le capital social constitue un levier d'attractivité, il pose également des défis si énormes en matière d'accessibilité, notamment auprès des jeunes entrepreneurs issus de milieux modestes.

En Afrique, plusieurs études confirment l'importance du capital social dans le développement des PME et startups. Dans cette perspective, une étude menée au Cameroun montre que l'appartenance à un réseau d'affaires et les relations personnelles avec les banques jouent un rôle déterminant dans l'accès au crédit, un élément essentiel pour la survie des entreprises (Henri & Edson, 2012). Dans la même lignée de pensée, une étude sur la Kabylie (Algérie) met en exergue le rôle que jouent les structures informelles comme les réseaux communautaires traditionnels dans la gouvernance locale, bien que cette dynamique puisse aussi enfermer les acteurs dans des relations trop fermées, freinant l'innovation (Perret & Abrika, 2014). Ces résultats rejoignent la distinction faite par Granovetter (1985) entre liens forts et liens faibles. Les liens forts, souvent basés sur des relations familiales et professionnelles établies, favorisent un accès exclusif aux opportunités et au financement, tandis que les liens faibles permettent une ouverture vers des ressources extérieures et des marchés internationaux. Cependant, un excès

de capital social fermé, reposant sur des cercles restreints et homogènes, peut freiner l'innovation et limiter l'accès aux opportunités pour les nouveaux entrants sur le marché.

Si le capital social favorise l'accès aux ressources, il pose également la question de l'exclusion des entrepreneurs en dehors des réseaux établis. L'impact de cette exclusion est encore plus prononcé, notamment pour les entrepreneurs sans connexions avec des institutions financières ou des investisseurs. Une recherche menée auprès de 300 PME camerounaises révèle que le capital social contribue à 30,92 % à la qualité de la gouvernance d'une entreprise, mais que son impact varie selon la nature des réseaux mobilisés (Mbenda & Edson, 2013). À Béjaïa (Algérie), une étude montre que la structuration des réseaux économiques est fortement impacté par les proximités géographiques et sociales, mais que ces dynamiques peuvent marginaliser certaines entreprises qui ne bénéficient pas d'un ancrage local suffisant (Khelloudja, 2015). Dans le cadre de cette étude, cela implique qu'un entrepreneur sans relations préexistantes dans le monde des affaires pourrait être désavantagé face à un système où les opportunités circulent principalement au sein de cercles clos. Ce constat souligne la nécessité de stratégies d'inclusion pour élargir l'accès aux ressources à travers des programmes de mentorat, des incubateurs accessibles aux jeunes et des politiques publiques qui favorise l'émergence de nouveaux acteurs. Dans le même sens, une étude récente révèle que la numérisation des réseaux sociaux accélère l'internationalisation des startups, ce qui suggère que les entrepreneurs peuvent utiliser ces outils pour contourner certaines barrières liées aux réseaux traditionnels (Fischer, 2022).

4.2. La culture entrepreneuriale et les infrastructures et l'attractivité des startups à la région de Tanger-Tétouan-El Hoceima

À Tanger, la culture entrepreneuriale s'impose comme un moteur important pour attirer les startups ($\beta=0.191$, $p=0.041$). Ce constat rejoint les travaux de Shane (2003) et Hofstede (2001), qui montrent à quel point les valeurs culturelles influencent la volonté d'entreprendre. Forte de son histoire commerciale et de son ouverture sur le monde, La région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima bénéficie d'un environnement propice aux affaires, avec une jeunesse de plus en plus tournée vers l'innovation et la technologie (Génération Z).

On le palpe notamment à travers des projets pionniers comme la Cité de l'Innovation de Tanger et les incubateurs comme StartUp Maroc, qui encouragent les jeunes talents à se lancer. Une étude comparant la culture entrepreneuriale au Maroc et en Mauritanie confirme que l'éducation et l'environnement académique jouent un rôle clé dans le développement de l'esprit d'entreprise (Bensghir & Reghioui, 2015). Mais l'Afrique du Sud nous donne aussi une autre perspective :

bien que l'environnement institutionnel soit favorable, l'innovation reste limitée et de nombreux entrepreneurs dépendent encore trop des financements publics (Boucher et al., 2023). Les infrastructures jouent également un rôle aussi important ($\beta=0.252$, $p=0.029$). Tanger bénéficie d'un atout unique au Maroc avec ses infrastructures portuaires et industrielles modernes, notamment Tanger Med, le plus grand hub logistique d'Afrique. Grâce à cette plateforme, les startups spécialisées dans le e-commerce, la fintech et la logistique intelligente trouvent un environnement favorable à leur croissance.

Mais si les infrastructures sont un point fort, elles ne suffisent pas à elles seules à dynamiser l'écosystème entrepreneurial. En Algérie, par exemple, les grands projets de génie civil réalisés entre 1830 et 1962 ont structuré l'économie locale, mais souvent au profit des entreprises étrangères plutôt que des entrepreneurs nationaux (Berthonnet, 2008). De la même manière, l'héritage colonial en Afrique du Nord a laissé des infrastructures fonctionnelles, mais un tissu entrepreneurial qui peine encore à s'émanciper et à innover (Wang, 2024).

Un autre défi majeur à Tanger est le coût des espaces de travail. Si les infrastructures existent, encore faut-il qu'elles soient accessibles aux jeunes entrepreneurs. En Afrique du Sud, une étude montre que les loyers élevés et le manque d'accès aux ressources logistiques sont des freins majeurs pour les startups qui veulent s'installer dans les pôles économiques (Radipere, 2014). Tanger est confrontée à une situation similaire : bien que des espaces comme Tanger Med Tech existent, ils restent inaccessibles à de nombreux jeunes entrepreneurs faute de moyens (Dana et al., 2019).

Enfin, la perception du risque et de l'échec joue un rôle essentiel dans la prise de décision des entrepreneurs. Une étude en Tanzanie montre que dans une culture où l'incertitude et la peur de l'échec sont élevées, les entrepreneurs hésitent davantage à exploiter les opportunités, même lorsque les infrastructures sont favorables (Liu et al., 2019).

4.3. Une influence limitée de la qualité de vie et de l'accès à l'information

Les résultats obtenus, montrant un impact limité de la qualité de vie et de l'accès à l'information sur l'attractivité des startups à Tanger, posent plusieurs questions sur la manière dont les entrepreneurs perçoivent et hiérarchisent les critères d'implantation. L'idée selon laquelle un cadre de vie agréable devrait favoriser l'installation des startups semble intuitive. Après tout, des villes mondialement reconnues pour leur qualité de vie, comme Barcelone ou Lisbonne, attirent de nombreux entrepreneurs et travailleurs du numérique. Pourtant, nos résultats confirment que ce critère reste secondaire par rapport à d'autres considérations plus directement liées au business, comme l'accès au financement, aux talents qualifiés ou aux infrastructures

logistiques. L'expérience africaine appuie cette observation. Une étude menée au Cameroun révèle que la qualité de vie est souvent perçue sous un prisme plus large, englobant les conditions de travail, les opportunités économiques et la stabilité politique plutôt que les seuls aspects environnementaux (Beidi Christiane, 2015). De même, au Togo, la perception de la qualité de vie des travailleurs est fortement influencée par les conditions de travail et les risques professionnels, mettant en lumière la nécessité d'analyser ce concept au-delà des critères traditionnels de confort urbain (Fiany et al., 2020). La région de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma, bien que bénéficiant d'une ouverture méditerranéenne et d'un climat agréable, présente encore des défis en matière de mobilité urbaine et d'accès équitable aux services sociaux, ce qui peut relativiser l'effet de son attractivité résidentielle sur les décisions entrepreneuriales. Il est possible que la qualité de vie soit davantage un facteur de rétention des talents qu'un moteur initial d'implantation. L'autre constat frappant est l'absence d'un lien significatif entre l'accès à l'information et l'attractivité des startups. Ce résultat témoigne de la profonde transformation induite par la digitalisation. Là où, autrefois, l'accès aux données stratégiques (marché, réglementation, concurrence) pouvait constituer un avantage compétitif, l'essor d'internet et des plateformes numériques a nivelé ce facteur. Cependant, cette observation doit être nuancée dans le contexte africain. Si les entrepreneurs évoluant dans des métropoles connectées peuvent aisément accéder aux ressources informationnelles en ligne, les startups situées dans des régions moins développées font encore face à des barrières significatives. L'accès limité aux infrastructures numériques, notamment en Afrique subsaharienne, peut constituer un frein à l'émergence d'un écosystème entrepreneurial robuste (Nkoa & Song, 2017). D'autre part, la manière dont l'information est utilisée peut différer selon le niveau de maturité de l'écosystème entrepreneurial. Une étude sur les startups africaines révèle que les entrepreneurs privilégient davantage les réseaux humains et le capital social que les seules ressources informationnelles en ligne (Stettiner et al., 2021). Cela signifie que l'information brute, bien que largement disponible, ne se transforme pas toujours en un avantage compétitif si elle n'est pas couplée à des interactions stratégiques avec des mentors, investisseurs et partenaires.

4.4. Le soutien institutionnel : un effet direct, mais pas de rôle modérateur

L'étude confirme un effet direct du soutien institutionnel sur l'attractivité des startups ($\beta = 0,085$, $p = 0,006$), tout en montrant l'absence d'effet modérateur attendu. Dès lors, l'efficacité des politiques publiques au Maroc interroge : en dépit de l'existence de Intelaka et des financements de la Caisse Centrale de Garantie, l'impact demeure contraint par la complexité administrative et l'accès difficile aux fonds en amorçage (CCG, 2022). Conformément à Autio

et Rannikko (2016), des dispositifs contextualisés et sur mesure sont requis, plutôt que des solutions standardisées.

Sur le plan méthodologique, l'approche transversale limite l'analyse des dynamiques temporelles ; une étude longitudinale s'impose. De plus, si le PLS-SEM convient aux visées exploratoires, il n'autorise pas l'évaluation d'un ajustement global, à la différence du CB-SEM (Hair et al., 2022). À l'avenir, l'intégration de variables telles que diasporas, IDE et financements alternatifs pourrait enrichir le modèle.

En synthèse, capital social, culture entrepreneuriale et infrastructures ressortent comme leviers majeurs, tandis que le soutien institutionnel apparaît moins décisif qu'escompté. Pragmatiquement, il convient de densifier les réseaux, fluidifier l'accès au financement et simplifier les procédures. Néanmoins, ces résultats gagneront à être consolidés par des travaux intégrant des facteurs internationaux et macroéconomiques (CCG, 2022 ; Autio & Rannikko, 2016 ; Hair et al., 2022).

5. Conclusion

Cette étude nous a permis de mettre en lumière les principaux facteurs qui impacte l'attractivité entrepreneuriale de la région, révélant ainsi que le capital social s'impose comme le moteur central de cet écosystème. Il agit comme un véritable catalyseur, favorisant l'accès aux ressources, aux opportunités d'affaires et aux financements. Toutefois, la culture entrepreneuriale et les infrastructures jouent également un rôle significatif, qui présente un terrain propice à la croissance et à l'innovation. Néanmoins, la qualité de vie ne constitue pas un élément déterminant dans le choix d'implantation des startups, tandis que l'accès à l'information s'avère peu influent. Que devons-nous en conclure ? Que disposer d'informations stratégiques ne suffit plus à garantir la compétitivité des jeunes entreprises ? Qu'en réalité, ce qui compte davantage, c'est la capacité des entrepreneurs à mobiliser leur réseau et à intégrer les bons cercles d'affaires ? Autant de questions qui mériteraient d'être approfondies.

Un autre constat s'impose : le soutien institutionnel, bien qu'ayant un impact direct positif, ne remplit pas son rôle en tant que variable modératrice. Si l'intention est louable, les dispositifs actuels peinent à amplifier l'effet des autres facteurs, ce qui interroge sur leur réelle efficacité. Qu'on parle des financements publics, des incubateurs ou des programmes d'accompagnement au niveau de la région, il devient évident que ces mesures doivent être repensées, adaptées continuellement aux spécificités du tissu entrepreneurial au niveau de la région et davantage alignées sur les besoins réels des startups notamment celles naissantes.

La présente étude contribue à enrichir la littérature aussi bien théorique qu'empirique sur les

écosystèmes entrepreneuriaux notamment au Maroc, en mettant l'accent sur l'importance du capital social et des infrastructures. Elle apporte également des éléments d'analyse plus empiriques pour les décideurs et les acteurs ainsi que les académiciens intéressés par l'entrepreneuriat, en identifiant les leviers à renforcer pour améliorer l'attractivité des startups. Toutefois, elle présente certaines limites. Son approche transversale ne permet pas d'analyser l'évolution des facteurs d'attractivité dans le temps, ce qui restreint la compréhension des dynamiques de transformation de l'écosystème. De plus, l'utilisation du modèle PLS-SEM, bien qu'adapté aux modèles exploratoires, ne permet pas d'évaluer un ajustement global comme le ferait une approche CB-SEM. Enfin, des variables comme l'impact des financements alternatifs, le rôle des diasporas marocaines ou encore l'intégration des startups dans les marchés internationaux n'ont pas été prises en compte et pourraient enrichir l'analyse.

La région de Tanger possède des atouts indéniables pour attirer et développer les startups, mais il reste du chemin à parcourir. L'accès aux ressources doit être facilité, les démarches administratives allégées et la synergie entre les acteurs publics et privés renforcée. Mais cette étude, loin d'épuiser le sujet, ouvre de nouvelles perspectives. Une étude comparative interrégionale offrirait un éclairage plus large sur les différences entre Tanger et d'autres pôles entrepreneuriaux. Enfin, l'intégration de nouvelles variables comme l'innovation technologique, la digitalisation des services ou les financements alternatifs permettrait d'affiner la compréhension des dynamiques entrepreneuriales en cours. En définitive, que ce soit dans une perspective scientifique, entrepreneuriale, il apparaît essentiel de poursuivre les recherches, les analyses et les ajustements continus des stratégies dédiées au développement de l'entrepreneuriat. Si la région de Tanger dispose effectivement d'atouts considérables lui permettant d'émerger comme un pôle majeur d'innovation, seule une démarche collaborative, multidimensionnelle et adaptative permettra de traduire cette ambition stratégique en réalisations concrètes et durables.

BIBLIOGRAPHIE

1. **Acs, Z.J.**, Szerb, L., & Autio, E. (2017). *The Global Entrepreneurship Index*. Springer International Publishing.
2. **Aditya, R.**, & Fitria, S. E. (2024). The influence of culture, education, and entrepreneurial innovation on entrepreneurial intention. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*.
3. **Ali, M.**, Ihsan, H., & Mushtaq, A. (2021). Culture and entrepreneurial self-efficacy: Comparative analysis at provincial level in Pakistan.
4. **Alwiyasa, R. K.**, Situmorang, E., Irwansyah, T., & Harlina. (2024). Key to startup success in Indonesia: Analysing the influence of entrepreneurial culture, entrepreneurship education, and entrepreneurial mindset. *ISC-BEAM Conference*.
5. **Andrade, R.**, & Benfica, V. C. (2023). The impact of psychological contracts on knowledge sharing in startups. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*.
6. **Andrade, R.**, Pinheiro, P. G., & Carvalho, L. C. (2023). Influence of Psychological Contracts in Knowledge Sharing Through Startups. *European Conference on Knowledge Management*.
7. **Audretsch, D.**, Lehmann, E. E., & Seitz, N. (2019). Amenities, subcultures, and entrepreneurship. *Small Business Economics*.
8. **Autio, E.**, Kenney, M., Mustar, P., Siegel, D., & Wright, M. (2014). Entrepreneurial innovation: The importance of context. *Research Policy*, 43(7), 1097-1108.
9. **Azhar, T.A.T.**, Wong, W. W., Zariney, A. A., & Zakaria, N. (2024). The impact of government support on the success of startups creation in Malaysia. *Quantum Journal of Social Sciences and Humanities*.
10. **Balachandran, S.** (2024). The inside track: Entrepreneurs' corporate experience and startups' access to incumbent partners' resources. *Strategic Management Journal*.
11. **Bätz, K.**, & Siegfried, P. (2021). Complexity of culture and entrepreneurial practice. *International Entrepreneurship Review*.
12. **Bazi, M.**, & Sanaa, M. (2024). Morocco's entrepreneurial landscape and social impact funding ecosystem during the COVID-19 pandemic. *revistamultidisciplinar.com*.
13. **Bensghir, A.**, & Reghioui, A. (2015). La culture entrepreneuriale : Étude comparative entre les étudiants marocains et Mauritaniens.
14. **Bensghir, A.**, & Reghioui, A. (2015). La culture entrepreneuriale : Étude comparative entre les étudiants marocains et mauritaniens.

15. **Berthonnet, A.** (2008). La formation d'une culture économique et technique en Algérie (1830-1962) : L'exemple des grandes infrastructures de génie civil. *French Colonial History*, 9, 37-63.
16. **Berthonnet, A.** (2008). La formation d'une culture économique et technique en Algérie (1830-1962) : L'exemple des grandes infrastructures de génie civil. *French Colonial History*, 9, 37-63.
17. **Boucher, S., Cullen, M., & Calitz, A.** (2023). Culture, entrepreneurial intention and entrepreneurial ecosystems: Evidence from Nelson Mandela Bay, South Africa. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. .
18. **Boucher, S., Cullen, M., & Calitz, A.** (2023). Culture, entrepreneurial intention and entrepreneurial ecosystems: evidence from Nelson Mandela Bay, South Africa. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. .
19. **Boutbirt, N., & Adaskou, M.** (2023). Financial innovation of small and medium enterprises in Morocco in the area of energy optimization: State of the art. *E3S Web of Conferences*.
20. **Cao, Q., Cheng, Z., & Mao, Y.** (2021). Impact of Venture Capital Institutions' Social Networks on the Innovation Performance of Invested Companies. 2021 IEEE 6th International Conference on Cloud Computing and Big Data Analytics (ICCCBDA).
21. **Choi, M., & Nam, J.** (2024). The impact of a country's entrepreneurial environment on startup opportunities. *The Korean Career, Entrepreneurship & Business Association*.
22. **D'Andrea, F., Santos, D. A. G., Costa, C. V. P., & Zen, A.** (2023). Why startups fail in emerging entrepreneurial ecosystems? *REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal*.
23. **Dana, L.P., Hamilton, R. T., & Wright, R. W.** (2019). Entrepreneurship, start-ups and risk: The case of high-technology firms. *International Small Business Journal*, 37(3), 276-294.
24. **Dana, L.P., Hamilton, R. T., & Wright, R. W.** (2019). Entrepreneurship, start-ups and risk: The case of high-technology firms. *International Small Business Journal*, 37(3), 276-294.
25. **El Hanchi, S., & Kerzazi, L.** (2019). A multidimensional framework for innovation typology: The case of Moroccan entrepreneurs. *Academy of Entrepreneurship Journal*.
26. **Fischer, E.** (2022). Social networks and startups: A comprehensive analysis. *Entrepreneurship & Regional Development*, 34(5-6), 389-407.
27. **Fischer, L.D.** (2022). The Role of Social Capital in the Internationalization of Startups. *Trendy v podnikání*.

28. **Florida, R.** (2002). The rise of the creative class. Basic Books.
29. **Gavriline, D.** (2022). Analyzing strategic global and national trends in financing infrastructure for small innovative businesses. Russian Journal of Industrial Economics.
30. **Hilali, N. E.,** Naoui-Outini, F., & Oruezabala, G. (2020). When the dynamic capacity of a business ecosystem becomes a trigger to collaborative innovation: The singularity of the textile ecosystem in Morocco. *Innovations*, 103-127.
31. **Jati, H.S.A.R.** (2022). Quality of Work Life: A Literature Review. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*.
32. **Khalid, A.,** Benmahdi, L., & Amrani, M. (2024). Tanger Med et la compétitivité économique du Maroc : Un levier pour l'innovation entrepreneuriale. *Revue des Sciences Économiques et de Gestion*, 14(2), 55-70.
33. **Khalid, K.R.,** Boudhar, A., Masafeq, S. K., Elaissaoui, A., & Yassine, A. (2024). Multidimensional framework for territorial attractiveness: Crafting synthetic indicators for small towns in Morocco. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias*.
34. **Kim, B.,** & Lee, K. (2024). The Network Position of AI Venture Companies in Investment Network: Social Capital Matters. 2024 Portland International Conference on Management of Engineering and Technology (PICMET).
35. **Kumari, A.** (2024). Socioeconomic background and startup success: Exploring the influence of family income and social capital. *International Journal of Research in Finance and Management*.
36. **Kusi, K. K.,** Khattabi, A., & Mhammdi, N. (2021). Integrated assessment of ecosystem services in response to land use change and management activities in Morocco. *Arabian Journal of Geosciences*, 14.
37. **Lingchi, K.,** & Zhi, Z. (2020). Does Infrastructure Upgrading Make Cities More Entrepreneurial?. *China Financial and Economic Management Journal*.
38. **Liu, J.,** Pacho, F., & Xu-hui, W. (2019). The influence of culture in entrepreneurs' opportunity exploitation decision in Tanzania. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*.
39. **Liu, J.,** Pacho, F., & Xu-hui, W. (2019). The influence of culture in entrepreneurs' opportunity exploitation decision in Tanzania. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*.
40. **Łukasiński, W.,** & Nigbor-Drożdż, A. (2021). Products offered by a startup and the quality of human life. *Journal of Entrepreneurship and Innovation*.

41. **Mata, M. N.**, Falahat, M., Correia, A., & Rita, J. X. (2021). Impact of institutional support on export performance. *Economies*.
42. **Morales, M.**, & Velilla, J. (2021). The effect of cultural environment on entrepreneurial decisions. *International Journal of Social Economics*.
43. **Mrabet, R.** (2022). Advanced and emerging agricultural innovations for securing food, climate, and ecosystems in Moroccan oasis. *Journal of Oasis Agriculture and Sustainable Development*.
44. **Mukul, K.**, Pandey, N., & Saini, G. K. (2021). Does social capital provide marketing benefits for startup business? An emerging economy perspective. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*.
45. **Naqvi, S. D. H.**, & Siddiqui, D. (2019). Personal entrepreneurial attributes and intentions to start a business: The moderating role of culture. *International Journal of Human Resource Studies*.
46. **Nazari, F.**, Taghavi, S. S., Valizadeh, E., Soleymani, M., Farahani, D. S., & Bagheri, R. (2022). An Investigation on the Impact of Business Intelligence over the Performance of Startup Companies. *Mathematical Problems in Engineering*.
47. **Nguyen, Q. H.** (2021). Impact of Investment in Tourism Infrastructure Development on Attracting International Visitors. *Economies*.
48. **Papiashvili, T.**, Ghlonti, G., & Koberidze, K. (2022). Modeling Information Support for Startup: Theoretical Aspect. *European Journal of Business and Management Research*.
49. **Putnam, R. D.** (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. Simon & Schuster.
50. **Radhika, & Shah, A. H.** (2022). The influence of culture on different entrepreneurial behaviours.
51. **Radipere, N. S.** (2014). The effects of culture as a start-up factor on business performance. *Problems and Perspectives in Management*, 12, 141-154. .
52. **Radipere, N. S.** (2014). The effects of culture as a start-up factor on business performance. *Problems and Perspectives in Management*, 12, 141-154. .
53. **Robichaud, Y.**, Cachon, J.-C., Assaidi, A., & Ben Ahmed, N. (2023). Entrepreneurship in Morocco: An empirical study of motives, barriers, and determinants of success. *Journal of Management Policy and Practice*.
54. **Rokhorova, V.**, & Chobitok, V. (2023). The Strategic Development of Startups in an Innovative Environment. *Business Inform*.

55. **Schulte-Althoff, M.**, Schewina, K., Lee, G., & Fürstenau, D. (2020). On the Heterogeneity of Digital Infrastructure in Entrepreneurial Ecosystems. HICSS Proceedings.
56. **Shi, W.**, & Weber, M. S. (2020). The impact of entrepreneurs' prior experience and communication networks on perceived knowledge access. *Journal of Knowledge Management*.
57. **Showalter, D.**, & Jensen, R. (2019). University Startup Intensity and Faculty Quality. ERPN: Intellectual Property (Topic).
58. **Sohaib, K.**, Driss, E., & Youness, J. (2022). An econometric analysis of the determinants of small cities' attractiveness: Evidence from Moroccan case. 8th International Conference on Optimization and Applications (ICOA), 1-6.
59. **Sohaib, M.**, Driss, O., & Youness, B. (2022). Évaluation de l'attractivité des écosystèmes entrepreneuriaux au Maroc : Cas de Tanger. *Revue Africaine d'Entrepreneuriat et d'Innovation*, 9(3), 112-129.
60. **Splender, V. A.**, & Orlov, A. (2019). A comprehensive assessment of the investment attractiveness of a startup. *Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling*.
61. **Stam, E.** (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: A sympathetic critique. *European Planning Studies*, 23(9), 1759-1769.
62. **Wang, E.** (2024). Impact of French colonization on the modern entrepreneurial landscape in Algeria, Tunisia, and Morocco. *Scholarly Review Journal*.
63. **Wang, E.** (2024). Impact of French colonization on the modern entrepreneurial landscape in Algeria, Tunisia, and Morocco. *Scholarly Review Journal*.
64. **Xiao, Z.**, Chen, X., Dong, M. C., & Gao, S. (2021). Institutional support and firms' entrepreneurial orientation in emerging economies. *Long Range Planning*.
65. **Yang, J.**, & Yu, M. C. (2022). The influence of institutional support on innovation performance of new ventures: the mediating mechanism of entrepreneurial orientation. *Sustainability*.
66. **Zhang, H.**, & Song, M. (2024). Elevating service startup survival through strategic service quality. *International Journal of Quality and Service Sciences*.
67. **Zhou, Y.**, Park, S., Zhang, J., & Ferreira, J. J. (2023). How do innovative internet tech startups attract venture capital financing? *Journal of Management & Organization*.
68. **McGrath, R.G.**, MacMillan, I., Yang, E. A.-Y., & Tsai, W. (1992). Does culture endure, or is it malleable? Issues for entrepreneurial economic development. *Journal of Business Venturing*, 7(6), 441–458.

69. **Stephan, U., & Uhlaner, L.** (2010). Performance-based vs socially supportive culture: A cross-national study of descriptive norms and entrepreneurship. *Journal of International Business Studies*, 41, 1347–1364.
70. **Neira, I., Calvo, N., Fernández, L., & Portela, M.** (2017). Entrepreneur: do social capital and culture matter? *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(3), 665–683.