Revue Française d'Économie et de Gestion
ISSN : 2728- 0128
Volume 7 : Numéro 11

L'asymétrie de conversion : dotations internes et différenciation des trajectoires de croissance des PME au sein d'un même écosystème entrepreneurial. Le cas de la région Souss-Massa

Conversion asymmetry: internal endowments and the differentiation of SME growth paths within a single entrepreneurial ecosystem. Evidence from the Souss-Massa region

JAOUHARI Hana
Doctorante
Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales
Université Ibn Zohr
Laboratoire de Recherche en Entrepreneuriat, Finance et Management des Organisations
Maroc, Agadir
OULMOUDNE Aaziz
Enseignant chercheur
Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales
Université Ibn Zohr
Laboratoire de Recherche en Entrepreneuriat, Finance et Management des Organisations
Maroc, Agadir
AHACHOUM Fatima zzahra
Docteur
Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales
Université Ibn Zohr
Laboratoire de Recherche en Entrepreneuriat, Finance et Management des Organisations
Maroc, Agadir
GOUMGHAR Said
Docteur en Sciences et Techniques de Gestion
ENCG Agadir
Université Ibnou Zohr – Maroc
Laboratoire de Recherche en Management Digital Innovation et Logistique (MADILOG)

Date de soumission : 18/09/2026

Date d'acceptation : 01/11/2026

Pour citer cet article :

JAOUHARI. H. & al. (2026) « L'asymétrie de conversion : dotations internes et différenciation des trajectoires de croissance des PME au sein d'un même écosystème entrepreneurial. Le cas de la région Souss-Massa », Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 7 : Numéro 11 » pp : 661- 684.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License

Résumé

Pourquoi des PME exposées au même écosystème entrepreneurial connaissent-elles des trajectoires de croissance différentes ? Cet article aborde cette question, peu traitée au niveau de la firme, par une étude qualitative exploratoire conduite dans la région Souss-Massa (Maroc). Quinze entretiens semi-directifs, menés auprès de neuf dirigeants de PME et de six responsables d'organisations d'appui, ont fait l'objet d'un codage thématique, d'une analyse lexicale (NVivo) et d'une analyse lexicométrique (Tropes). Trois constats se dégagent. Les organisations d'appui et les dirigeants ne thématisent pas les mêmes dimensions de l'écosystème. Les thèmes plus saillants dans les PME de cinquante salariés et plus relèvent des capacités internes, ceux plus saillants dans les plus petites, des conditions d'accès. Plusieurs répondants décrivent enfin un mécanisme que nous nommons asymétrie de conversion : offertes de manière indifférenciée, les ressources profitent surtout aux entreprises capables de les convertir, ce qui tend à creuser les écarts. Ces résultats, qui restent à valider, invitent à passer d'une logique de dotation à une logique de conversion.

Mots clés : écosystème entrepreneurial ; croissance des PME ; capacité d'absorption ; asymétrie de conversion ; analyse qualitative ; Souss-Massa.

Abstract

Why do SMEs exposed to the same entrepreneurial ecosystem follow different growth trajectories? This article addresses this question, rarely examined at the firm level because ecosystem measures operate at the territorial scale, through an exploratory qualitative study conducted in the Souss-Massa region (Morocco). Fifteen semi-structured interviews, with nine SME managers and six representatives of support organisations (a 33,431-word corpus), were analysed through thematic coding, lexical analysis (NVivo) and lexicometric analysis (Tropes). Three findings emerge. Support organisations and managers do not thematise the same ecosystem dimensions. Themes more salient among SMEs with fifty or more employees relate to internal capabilities, whereas those more salient among smaller firms relate to access conditions. Several respondents finally describe a mechanism we call conversion asymmetry: offered indiscriminately, resources mainly benefit firms able to convert them, which tends to widen gaps. These findings, which remain to be validated, call for a shift from an endowment logic to a conversion logic.

Keywords: entrepreneurial ecosystem; SME growth; absorptive capacity; conversion asymmetry; qualitative analysis; Souss-Massa.

Introduction

L'idée qu'un territoire puisse constituer une condition de la performance entrepreneuriale s'est imposée en une quinzaine d'années comme l'un des cadres dominants de la recherche en entrepreneuriat. Popularisée par Isenberg (2011) puis systématisée par Stam (2015) et par Stam et van de Ven (2021), la notion d'écosystème entrepreneurial désigne un ensemble d'acteurs, d'institutions, de ressources et de relations dont la configuration favorise ou entrave l'entrepreneuriat productif. Elle a rapidement gagné les politiques publiques, qui en ont fait le principe organisateur de dispositifs d'appui aux petites et moyennes entreprises, et elle a produit une littérature abondante consacrée à l'identification des composantes qu'un territoire performant devrait réunir.

Cette réussite conceptuelle s'accompagne d'une faiblesse que plusieurs auteurs ont signalée sans que le champ soit parvenu à la lever. Alvedalen et Boschma (2017) puis Malecki (2018) reprochent aux travaux du domaine de décrire des configurations sans identifier les mécanismes par lesquels elles agissent, et de raisonner sur des corrélations territoriales dont le niveau d'observation ne correspond pas à celui des décisions qu'elles prétendent expliquer. Le constat est d'autant plus embarrassant que l'écart entre entreprises d'un même territoire est souvent supérieur à l'écart entre territoires. Si l'écosystème produisait un effet homogène sur les entreprises qui y sont implantées, cette variance intraterritoriale devrait être résiduelle ; elle ne l'est pas.

La question qui en découle n'est donc pas de savoir si un écosystème riche vaut mieux qu'un écosystème pauvre, ce dont peu doutent, mais de comprendre pourquoi la richesse d'un environnement ne se convertit pas également en croissance pour toutes les entreprises qui y sont exposées. Cette formulation déplace l'objet de l'analyse : elle porte moins sur la dotation d'un territoire que sur ce que les entreprises parviennent, ou ne parviennent pas, à en faire.

Le contexte marocain donne à cette question une acuité particulière. Le pays a engagé depuis une décennie un effort soutenu d'équipement territorial en dispositifs d'appui, dans le cadre de la régionalisation avancée et de plans sectoriels successifs, sans que l'on dispose d'évaluation permettant d'établir ce que ces dispositifs produisent sur la trajectoire des entreprises bénéficiaires. La région Souss-Massa offre à cet égard un cas instructif. En effet, le Deuxième pôle agroalimentaire et halieutique du pays, dotée depuis 2020 d'une Cité de l'Innovation adossée à son université et depuis 2021 d'un Technopark, elle a vu son offre institutionnelle s'enrichir en quelques années.

Son tissu productif demeure pourtant caractérisé par une domination écrasante des très petites unités : selon l'Observatoire marocain de la TPME (2025), 86,0 % des 22 143 entreprises personnes morales actives de la région comptent trois salariés ou moins, et 1,7 % seulement dépassent cinquante salariés. Le territoire réunit ainsi une offre d'appui dense et un tissu qui ne franchit presque jamais le seuil de la structuration, configuration qui rend la question de la conversion particulièrement saillante.

À cet égard, trois lacunes justifient l'investigation entreprise. La première est méthodologique : les dispositifs de mesure de l'écosystème recensés dans la littérature ainsi que les conditions cadres du *Global Entrepreneurship Monitor*, les facteurs clés de Stam et van de Ven (2021), les attributs de Spigel (2017) évaluent la qualité d'un territoire et non la manière dont une entreprise donnée en éprouve les composantes. La deuxième est géographique : les travaux du champ portent très majoritairement sur des économies avancées, et Zahra et al. (2014) ont montré que la transposition de construits non contextualisés y perd sa validité. La troisième est empirique : la recherche documentaire conduite pour cette étude n'a identifié aucun travail portant sur la contribution de l'écosystème entrepreneurial à la croissance des PME de Souss-Massa. La question de recherche s'énonce dès lors ainsi : **par quels mécanismes, et sous quelles conditions, les ressources d'un écosystème entrepreneurial régional se convertissent-elles en croissance pour les petites et moyennes entreprises qui y sont implantées ?** L'article vise trois contributions, dont la portée est celle d'une recherche exploratoire. Sur le plan théorique, il propose et formalise un mécanisme d'asymétrie de conversion, positionné par rapport aux notions de capacité d'absorption et de capacités organisationnelles, qui invite à penser la relation entre écosystème et croissance moins comme un effet principal que comme une relation conditionnelle. Sur le plan empirique, il documente un terrain africain encore peu étudié et met au jour une divergence de cadrage entre l'offre institutionnelle et la demande des entreprises. Sur le plan méthodologique, il illustre ce que l'articulation d'un codage thématique, d'une analyse lexicale et d'une analyse lexicométrique permet de faire apparaître, qu'aucune de ces procédures ne produit seule.

L'article est organisé en quatre temps. Le premier expose le cadre théorique, situe la notion de conversion au regard des concepts établis et précise la lacune traitée. Le deuxième présente le dispositif méthodologique, le terrain et la chaîne analytique allant des données au mécanisme proposé. Le troisième restitue les résultats en distinguant les constats empiriques des propositions théoriques. Le quatrième les discute au regard de la littérature, en tire les implications et en précise les limites.

1. Cadre théorique

1.1. De l'inventaire des composantes à la question de la conversion

La littérature sur les écosystèmes entrepreneuriaux s'est d'abord constituée comme un effort de recensement. Isenberg (2011) propose six domaines, Feld (2012) neuf attributs, Stam (2015) une distinction entre conditions cadres et conditions systémiques, Spigel (2017) une typologie d'attributs matériels, sociaux et culturels. Ces travaux convergent sur un résultat que Stam et van de Ven (2021) ont formalisé : la performance d'un écosystème procède de la complémentarité de ses composantes, la déficience de l'une pouvant annuler l'effet des autres.

Ce résultat, souvent invoqué, a une conséquence rarement tirée. S'il est vrai que les composantes ne sont pas substituables, alors la mesure de leur qualité moyenne à l'échelle d'un territoire ne renseigne pas sur ce dont une entreprise particulière dispose effectivement. Deux entreprises voisines peuvent être exposées à la même offre et n'en retirer ni le même accès ni le même bénéfice, sans que rien dans les dispositifs de mesure existants ne permette d'en rendre compte.

La critique adressée par Alvedalen et Boschma (2017) au champ porte précisément sur ce point : l'analyse y demeure descriptive et statique, et la question des mécanismes reste largement impensée. Une seconde limite tient à l'unité d'observation. Les instruments recensés opèrent tous à l'échelle territoriale, généralement par consultation d'experts. Ils produisent des scores comparables entre territoires mais sont muets sur la variance interne, qui est pourtant ce que la question posée ici cherche à expliquer. Malecki (2018) en tire un avertissement à l'égard des politiques publiques : accroître la dotation d'un territoire ne garantit pas que les entreprises qui l'occupent en tirent parti.

1.2. Les conditions internes de la conversion

La littérature sur les capacités organisationnelles fournit les éléments d'une réponse que le champ des écosystèmes n'a pas encore intégrée. Zahra et George (2002), reconceptualisant la capacité d'absorption, établissent que les routines d'acquisition, d'assimilation, de transformation et d'exploitation déterminent ce qu'une organisation retire d'une connaissance externe donnée. Une entreprise dépourvue de ces routines demeure indifférente à la richesse de son environnement, non par choix mais par incapacité de réception.

Une thèse analogue traverse la littérature sur la croissance des petites entreprises. L'effet Penrose (Penrose, 1959) borne le rythme de croissance par la capacité managériale disponible, et les modèles par stades identifient le passage d'une organisation informelle à une organisation structurée comme la transition critique (Churchill & Lewis, 1983). Beck et Demirgüç-Kunt (2006) établissent pour leur part que la contrainte de financement pèse plus lourdement sur les

petites entreprises des économies en développement, et que cette contrainte opère autant par les critères d'allocation que par le volume des ressources disponibles.

Le rapprochement de ces deux ensembles suggère une hypothèse que la littérature sur les écosystèmes formule rarement de manière explicite : la relation entre la qualité d'un environnement territorial et la croissance des entreprises qui y sont implantées pourrait être moins une relation d'effet principal qu'une relation conditionnelle, dont l'intensité dépendrait de dotations internes elles-mêmes inégalement distribuées.

1.3. L'asymétrie de conversion au regard des concepts établis

La notion mobilisée dans cet article ne prétend pas se substituer à des construits déjà établis ; elle désigne un phénomène situé à leur intersection. La capacité d'absorption (Cohen & Levinthal, 1990 ; Zahra & George, 2002) qualifie l'aptitude d'une firme à reconnaître, assimiler et exploiter une connaissance externe : elle est une propriété de l'entreprise, définie à l'égard d'un flux de connaissance. Les capacités organisationnelles et dynamiques (Teece et al., 1997 ; Helfat & Peteraf, 2003) désignent plus largement les routines par lesquelles une firme intègre, reconfigure et déploie ses ressources, et la littérature sur l'orchestration des ressources (Sirmon et al., 2007) souligne que la valeur ne procède pas de leur possession mais de leur structuration et de leur mobilisation. Ces notions décrivent des attributs de la firme.

L'asymétrie de conversion, telle que nous la proposons, désigne une propriété relationnelle : celle de la rencontre entre une offre territoriale formellement indifférenciée et des capacités internes inégalement distribuées. Elle emprunte à l'approche par les capabilités (Sen, 1985) l'idée qu'une même ressource produit des résultats différents selon les « facteurs de conversion » de celui qui la reçoit, et à la sociologie des avantages cumulatifs (Merton, 1968) l'idée que ces écarts tendent à s'auto-entretenir. En complément, trois traits la distinguent ainsi des concepts voisins : son niveau d'analyse est l'interface entre l'écosystème et la firme, et non la firme seule ; son objet couvre l'ensemble des ressources de l'écosystème à savoir : le financement, accompagnement, coopération scientifique, marchés et non la seule connaissance ; sa conséquence est territoriale, puisqu'elle conduit à interroger l'effet distributif d'une offre d'appui. La capacité d'absorption en constitue donc une composante, mais non l'équivalent. Ce positionnement est repris et synthétisé en section 4.3 (tableau N°6).

1.4. La lacune traitée

L'état de la littérature laisse ainsi ouverte une question précise. On sait que les écosystèmes diffèrent entre territoires et l'on dispose d'instruments pour le mesurer, on sait que les capacités internes conditionnent l'exploitation des ressources externes et l'on dispose de construits pour

le formaliser. Ce que l'on ne sait pas est comment ces deux ordres de fait s'articulent concrètement dans un territoire donné, et par quels mécanismes précis une même offre produit des résultats divergents. Répondre suppose de descendre au niveau de la firme et d'observer, dans le discours des acteurs eux-mêmes, comment les ressources d'un environnement sont ou ne sont pas transformées. C'est l'objet du dispositif exposé ci-après.

2. Méthodologie

2.1. Positionnement et design de recherche

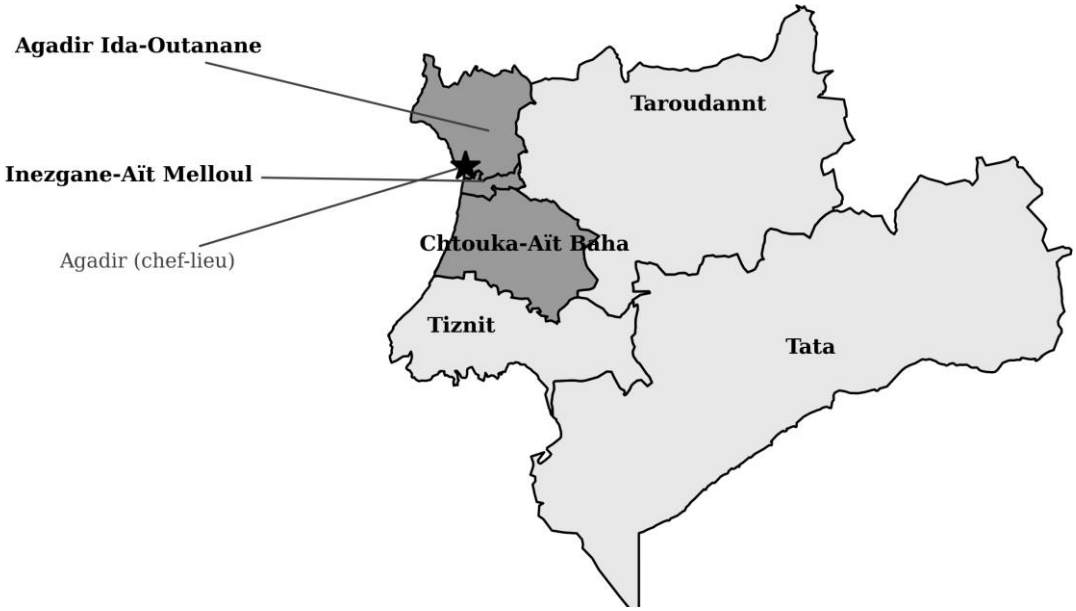
La recherche s'inscrit dans une posture post-positiviste au sens de Guba et Lincoln (1994), qui reconnaît l'existence d'une réalité indépendante de l'observateur tout en admettant que sa connaissance demeure médiatisée par les instruments qui la produisent. Ce positionnement justifie le choix d'une mesure perceptuelle : ce qui informe la décision d'un dirigeant n'est pas l'environnement objectif mais l'environnement tel qu'il le perçoit, sans que cette perception cesse pour autant d'être traitée comme une donnée susceptible de régularité.

L'étude est de nature qualitative et exploratoire, et procède par entretiens semi-directifs. Ce choix n'est pas une préférence de méthode mais la réponse à la difficulté identifiée à la section 1.1 : en l'absence d'instrument validé mesurant les composantes d'un écosystème au niveau de la firme, une approche quantitative directe exposerait la recherche à un défaut de validité de contenu impossible à corriger ultérieurement. L'entretien semi-directif a été préféré à l'entretien non directif parce que la couverture de dimensions théoriquement définies devait être garantie, et au questionnaire ouvert parce que l'émergence de reformulations propres aux répondants constituait un objectif de l'enquête.

2.2. Le terrain

La région Souss-Massa s'étend sur 53 789 kilomètres carrés et compte 3 020 431 habitants, soit 8,2 % de la population nationale (Haut-Commissariat au Plan [HCP], 2025). Elle produit 6,6 % du produit intérieur brut national pour un produit par habitant de 32 532 dirhams, et sa croissance s'est établie en 2023 à 1,8 % contre 3,7 % au niveau national (HCP, 2024). Cette position de rattrapage plutôt que de performance présente un intérêt analytique supérieur à celui d'une région métropolitaine : c'est là où la croissance des entreprises constitue un enjeu et non un acquis que la contribution de l'écosystème mérite d'être interrogée.

Figure N°1 : Découpage administratif de la région Souss-Massa



Source : élaboration des auteurs à partir de geoBoundaries (Runfola et al., 2020)

La figure 1 fait apparaître le déséquilibre territorial qui caractérise la région. Les deux préfectures littorales occupent une bande étroite le long de la côte tandis que la province de Tata, à l'est, couvre près de la moitié du territoire régional. Ce déséquilibre est également économique : 75,4 % des entreprises régionales se concentrent dans les deux préfectures littorales, contre 0,9 % à Tata (OMTPME, 2025). Les dispositifs d'appui, implantés à Agadir, se trouvent ainsi à plusieurs centaines de kilomètres des entreprises de l'arrière-pays, distance dont la portée pratique excède l'appartenance formelle au même ressort administratif.

Trois arguments fondent le choix de ce terrain. Le premier tient à la structure du tissu productif, dont la domination par les très petites unités fait du franchissement du seuil de structuration un problème central plutôt qu'une hypothèse théorique. Le deuxième tient à l'enrichissement récent et concentré de l'offre institutionnelle, qui permet d'interroger l'alternative entre politique d'offre et politique de capacités. Le troisième tient à l'hétérogénéité interne de la région, qui offre à cadre institutionnel national constant une variance de dotation territoriale.

2.3. Participants et échantillonnage

La population étudiée comprend deux catégories d'acteurs dont la combinaison est nécessaire à la validité du dispositif : des dirigeants de petites et moyennes entreprises, dont la perception constitue l'objet de la recherche, et des responsables d'organisations constitutives de l'écosystème, qui documentent le fonctionnement des dispositifs et fournissent un point de comparaison. L'unité d'analyse est l'entreprise ; l'unité d'observation est le dirigeant.

La stratégie retenue est celle de la diversification maximale, dont les critères ont été dérivés des caractéristiques du tissu régional : secteur d'activité couvrant les quatre pôles de spécialisation, taille répartie de part et d'autre du seuil de cinquante salariés, localisation infrarégionale, ancienneté et genre du dirigeant. Les entreprises de plus de cent soixante-quinze salariés et les unités sans salarié permanent ont été exclues.

Tableau N°1 : Composition de l'échantillon

Code	Statut	Secteur ou organisation	Effectif	Localisation
E01	Dirigeant	Conditionnement d'agrumes	78	Agadir
E02	Dirigeante	Édition logicielle	22	Agadir
E03	Dirigeant	Hôtellerie et loisirs	45	Taghazout
E04	Dirigeante	Cosmétique à base d'argan	31	Tiznit
E05	Dirigeant	Transformation halieutique	120	Agadir
E06	Dirigeant	Bâtiment, second œuvre	38	Inezgane
E07	Dirigeant	Services numériques	7	Agadir
E08	Dirigeant	Plasturgie et emballage	64	Aït Melloul
E09	Dirigeante	Primeurs à l'export	95	Chtouka
A01	Acteur	Centre régional d'investissement	-	Agadir
A02	Acteur	Agence d'appui aux PME		Agadir
A03	Acteur	Organisation patronale		Agadir
A04	Acteur	Incubateur technologique		Agadir
A05	Acteur	Établissement bancaire		Agadir
A06	Acteur	Université et valorisation		Agadir

Source : données de l'étude

Quinze entretiens ont été réalisés, neuf auprès de dirigeants et six auprès de responsables d'organisations d'appui. Les effectifs s'échelonnent de sept à cent vingt salariés. Pour les besoins de la comparaison, les entreprises ont été réparties selon le seuil de cinquante salariés en deux groupes : cinq PME de moins de cinquante salariés, désignées ci-après « petites PME », et quatre PME de cinquante salariés et plus, désignées « PME de taille supérieure ». Ce seuil a été retenu pour trois raisons. Il correspond à la frontière conventionnelle entre petite et moyenne entreprise (Commission européenne, 2003) et à la tranche d'effectif utilisée par l'Observatoire marocain de la TPME pour décrire le tissu régional, ce qui rend la comparaison lisible au regard des statistiques disponibles. Il coïncide, dans les modèles par stades, avec l'apparition d'une structure fonctionnelle formalisée (Churchill & Lewis, 1983). Il répartit enfin l'échantillon en deux groupes d'effectif comparable. Cette répartition demeure une catégorisation analytique et non un découpage statistique : avec cinq et quatre cas, les écarts de densité observés entre groupes ont une valeur descriptive et indicative, un seul cas pouvant modifier sensiblement une moyenne. La taille de l'échantillon a été déterminée par le principe de saturation sémantique (Miles et al., 2014 ; Guest et al., 2006), considérée comme atteinte au quatorzième entretien.

2.4. Collecte et statut du corpus

Le guide d'entretien est organisé en huit thèmes selon une architecture en entonnoir : la trajectoire de l'entreprise, les six dimensions de l'écosystème prises successivement, et une question de synthèse portant sur les arbitrages. Chaque thème comporte une question ouverte, des relances de spécification et une demande d'illustration par un fait daté, cet ancrage constituant la principale garantie contre les réponses de convenance. Les transcriptions ont été structurées par thème et anonymisées selon un système de codes stable.

La transparence méthodologique impose une précision sur la nature du matériau. Le corpus exploité a été constitué comme corpus de travail structuré, élaboré à partir du guide et des catégories théoriques, et il a permis d'éprouver l'intégralité de la chaîne d'analyse. Les résultats présentés possèdent en conséquence le statut de propositions de recherche documentées, susceptibles d'orienter la construction d'un instrument de mesure, et non celui de résultats d'enquête généralisables. Leur validation empirique suppose l'administration du même guide auprès des acteurs réels de la région, selon le protocole exposé ici. Cette réserve, qui conditionne la portée de l'ensemble des développements qui suivent, est rappelée en section 4.4.

2.5. Procédure d'analyse

Le corpus soumis à l'analyse représente 33 431 mots de discours de répondants, après retrait des relances du chercheur. Cette opération n'est pas cosmétique : une analyse lexicale conduite sur un corpus incluant les questions attribuerait au discours du répondant un vocabulaire introduit par le chercheur, biais d'autant plus sévère que le guide emploie les termes du modèle. Le contrôle effectué sur un entretien a établi que les questions représentaient près de quinze pour cent du volume.

Trois procédures ont été mises en œuvre. Le **codage thématique** a porté sur onze nœuds correspondant aux construits mobilisés à savoir : les six dimensions de l'écosystème, capacité d'innovation, croissance, capacité d'absorption, orientation entrepreneuriale, structuration auxquels ont été adjoints deux nœuds de valence. Chaque nœud a été opérationnalisé par une liste d'unités lexicales appliquée systématiquement, les occurrences ayant fait l'objet d'une relecture destinée à écarter les emplois négatifs et métaphoriques. Les dénombrements sont rapportés au volume de discours de chaque cas et exprimés en occurrences pour mille mots.

L'analyse lexicale sous NVivo a mobilisé une requête de fréquence, une analyse de similarité et deux requêtes textuelles produisant des arbres de mots. L'analyse lexicométrique sous Tropes (Ghiglione et al., 1998) restitue les positions d'antécédence et de conséquence des références dans la structure des propositions. Une réserve doit être formulée sur ce dernier point : les sorties

disponibles ont été produites sous la classification native du logiciel et non sous le scénario personnalisé construit pour la recherche, ce qui borne leur interprétation aux positions relatives des références et interdit de lire les univers de référence comme des construits théoriques. Ces trois procédures ne sont pas redondantes. Le codage établit ce dont les répondants parlent et avec quelle intensité relative ; l'analyse lexicale restitue les contextes d'emploi des notions ; la lexicométrie documente l'ordre dans lequel le discours les enchaîne. Elles s'appliquent toutefois au même corpus et ne constituent pas des sources indépendantes : leur convergence renforce la lecture sans valoir réplication.

Le tableau N°2 synthétise la chaîne analytique qui conduit des données au mécanisme proposé. Il distingue quatre étapes et précise, pour chacune, le statut épistémique de ce qu'elle produit, afin de séparer les constats empiriques des interprétations et des propositions théoriques (Gioia et al., 2013).

Tableau N°2 : Chaîne analytique, des données au mécanisme théorique

Étape	Opérations et outils	Produit et statut
1. Données	Transcription de quinze entretiens ; retrait des relances du chercheur ; anonymisation (E01 à E09, A01 à A06)	Corpus de 33 431 mots - matériau
2. Codage	Onze nœuds opérationnalisés par des listes d'unités lexicales ; relecture des occurrences ; densités pour mille mots ; requêtes NVivo ; graphes Tropes	Densités par groupe et par taille, arbres de mots, verbatims - constats empiriques
3. Résultats	Comparaison dirigeants / acteurs ; comparaison selon le seuil de cinquante salariés ; regroupement des nœuds selon leur comportement	Structure en deux blocs, décalage offre / demande, partition accès / conversion - constats interprétés (sections 3.1 à 3.3)
4. Construction théorique	Rapprochement des convergences entre procédures et entre positions énonciatives ; confrontation à la littérature	Mécanisme d'asymétrie de conversion (propositions P1 à P3) -propositions théoriques à tester (sections 3.4 et 4)

Source : élaboration des auteurs

3. Résultats de la recherche

3.1. Une structure thématique en deux blocs

Le regroupement des onze nœuds a fait apparaître une organisation que la grille initiale ne prévoyait pas et qui constitue le premier résultat de l'analyse. Les nœuds ne se répartissent pas selon les six dimensions de l'écosystème mais selon une opposition entre les conditions d'accès aux ressources et les capacités internes de conversion, à quoi s'ajoutent des mécanismes transversaux qui ne se laissent rattacher à aucun nœud isolé.

Tableau N°3 : Arborescence thématique issue du codage

Thème	Catégories	Signification analytique
Conditions d'accès aux ressources	Financement ; accompagnement ; capital humain	La contrainte porte sur les critères d'éligibilité et sur la capacité de montage, non sur le volume de l'offre
Canaux relationnels et institutionnels	Réseaux ; cadre institutionnel ; culture et marché	Accès effectif mais non institué ; la densité institutionnelle mesure l'exposition sectorielle
Capacités internes de conversion	Innovation ; absorption ; orientation entrepreneuriale ; structuration	Constat central : ces nœuds discriminent selon la taille
Mécanismes transversaux	Asymétrie de conversion ; redéfinition sectorielle ; réciprocité	Configurations émergentes, non prévues par la grille

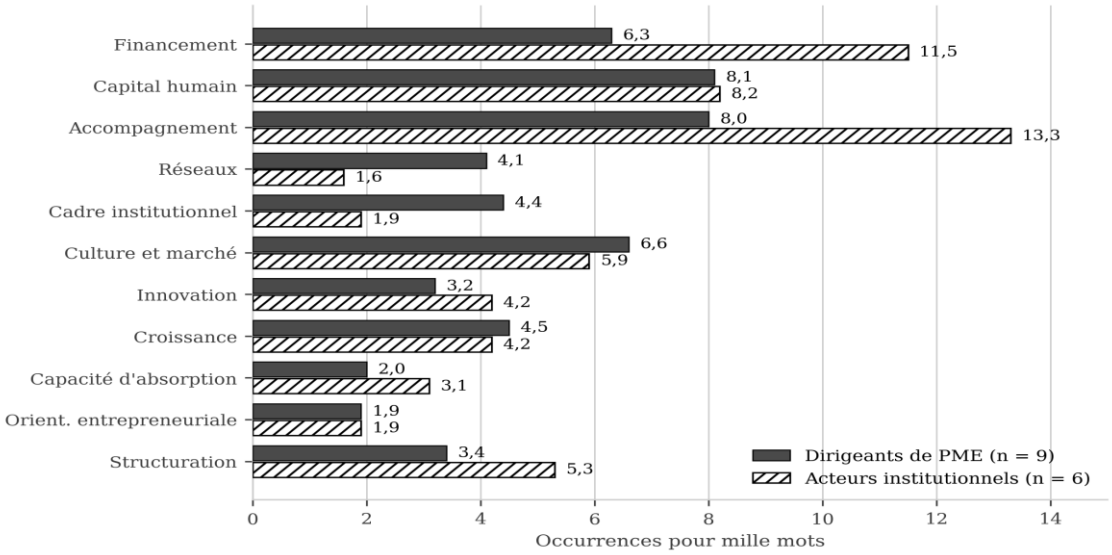
Source : élaboration des auteurs à partir du codage du corpus

Cette structure procède de l'ordonnancement des nœuds selon leur comportement empirique plutôt que selon leur origine théorique. Elle reste toutefois tributaire des choix de codage et doit être lue comme une proposition d'organisation du matériau plutôt que comme une typologie établie. Les trois sections qui suivent en tirent les conséquences.

3.2. Le décalage entre discours d'offre et discours de demande

La comparaison des densités thématiques des deux groupes de répondants révèle une structure d'attention nettement différenciée.

Figure N°2 : Profil thématique comparé des dirigeants et des acteurs institutionnels



Source : élaboration des auteurs à partir des données de l'étude

Le discours des acteurs institutionnels se concentre sur les ressources qu'ils administrent : le financement y est présent à hauteur de 11,5 occurrences pour mille mots contre 6,3 chez les

dirigeants, et l'accompagnement à 13,3 contre 8,0. Ces deux dimensions représentent la moitié de leur discours thématique. Le discours des dirigeants investit à l'inverse les dimensions relationnelles et institutionnelles : les réseaux comptent 4,1 occurrences contre 1,6, le cadre institutionnel 4,4 contre 1,9.

Cet écart ne se réduit pas à un effet mécanique de rôle, car il est verbalisé de part et d'autre. Le responsable du centre régional d'investissement appréhende l'écosystème par le nombre de ses opérateurs : « Il y a une multiplicité d'intervenants : nous, l'agence nationale d'appui aux PME, les organisations patronales, les chambres professionnelles, les banques, l'université, les incubateurs, les programmes de coopération internationale, les collectivités territoriales » (A01). La dirigeante d'une entreprise d'édition logicielle éprouve cette même densité comme une indifférenciation : « Le problème n'est pas la qualité des intervenants, il est dans l'absence de segmentation : on traite de la même manière une idée sur un coin de table et une entreprise qui a franchi le seuil de rentabilité » (E02).

Le rapprochement de ces deux propos établit que le décalage porte moins sur l'existence des dispositifs, qu'aucun dirigeant ne conteste, que sur leur lisibilité et leur calibrage. Le constat traverse d'ailleurs les deux groupes, puisqu'il est formulé depuis la position institutionnelle elle-même : « L'écosystème entrepreneurial du Souss-Massa est riche en ressources et pauvre en coordination » (A03).

Un second élément déplace la portée de ce résultat. La très faible densité des réseaux chez les acteurs institutionnels indique que le capital social interentreprises, que les dirigeants décrivent comme un canal d'accès déterminant, occupe peu de place dans le discours que les organisations d'appui tiennent sur leur mission. Dans le corpus étudié, la dimension jugée la plus opérante par les dirigeants est ainsi celle que l'action publique évoque le moins. Ce constat rejoint les travaux établissant que l'essentiel des ressources relationnelles transite par des liens informels dont aucun registre institutionnel ne rend compte (Hoang & Antoncic, 2003 ; Nahapiet & Ghoshal, 1998). Il suggère en outre, à titre d'hypothèse propre au terrain, que cette invisibilité pourrait n'être pas seulement statistique, mais aussi programmatique.

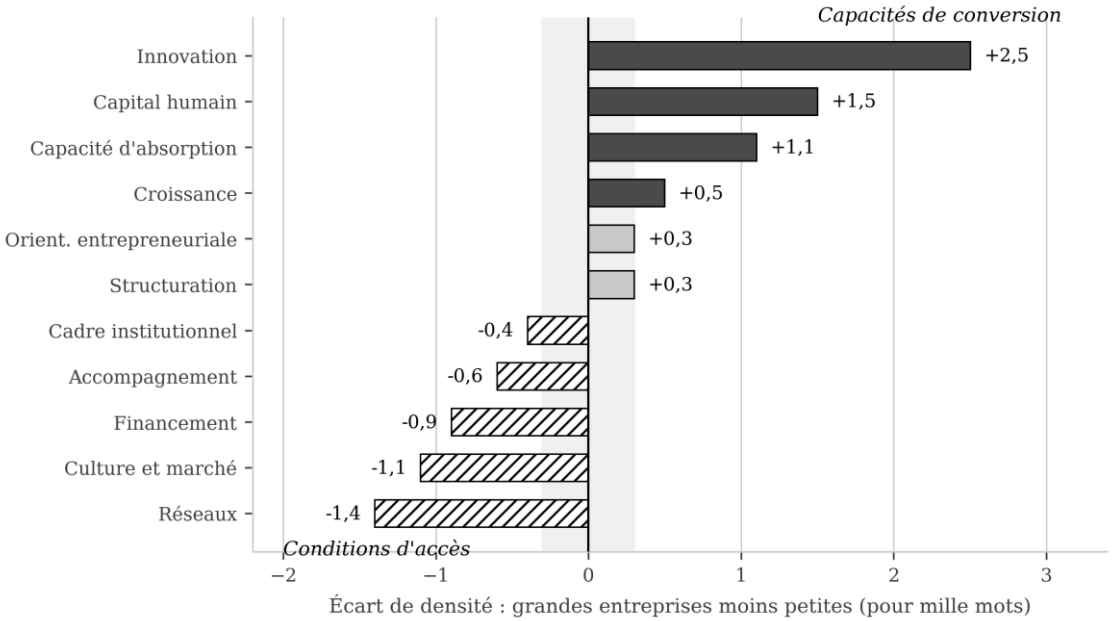
Le mécanisme par lequel une offre abondante se retourne en obstacle s'observe enfin dans le domaine du financement, où deux acteurs décrivent un décalage de référentiel. Le responsable bancaire assume une pratique fondée sur le patrimoine : « C'est notre métier historique, nous savons évaluer, nous avons une garantie qui a une valeur de revente » (A05). Le responsable de l'incubateur en tire la conséquence : « Nous ne parlons pas la même langue : nous évaluons un projet sur son marché et son équipe, ils évaluent un dossier sur ses garanties » (A04). Dans le

discours de ces deux acteurs, la contrainte de financement apparaît donc moins comme une contrainte de volume que comme une contrainte de critère d'éligibilité, susceptible d'exclure les entreprises jeunes, immatérielles ou exposées au risque exogène soit précisément les profils dont la croissance dépendrait le plus d'un apport externe.

3.3. Les capacités internes comme ligne de partage

Le contraste le plus marqué du codage apparaît lorsque les densités sont comparées selon la taille de l'entreprise.

Figure N°3 : Contraste des densités thématiques selon la taille de l'entreprise



Source : élaboration des auteurs à partir des données de l'étude

La figure 3 fait apparaître une partition nette dans le corpus étudié. Les quatre nœuds dont la densité est plus élevée dans les PME de taille supérieure notamment : innovation, capital humain, capacité d'absorption, croissance relèvent tous des capacités internes de transformation. Les quatre nœuds dont la densité est plus élevée dans les petites PME, réseaux, culture et marché, financement, accompagnement relèvent tous des conditions externes d'accès. L'écart la plus forte porte sur l'innovation, avec 4,6 occurrences pour mille mots dans les PME de cinquante salariés et plus contre 2,0 dans celles de moins de cinquante. Ces écarts portent sur des moyennes calculées sur quatre et cinq cas : ils décrivent une tendance du corpus et non une différence statistiquement établie.

Cette configuration appelle une interprétation, qui excède le simple constat et doit être lue comme telle : les petites PME du corpus parlent surtout de ce qui leur manque et de ce à quoi elles peinent à accéder, les PME de taille supérieure davantage de ce qu'elles font de ce à quoi

elles ont accès. Le franchissement du seuil de taille pourrait ainsi se traduire non seulement par une amélioration des conditions d'accès, mais par un déplacement de l'objet même de la préoccupation, de l'accès vers la conversion.

Trois acteurs institutionnels de mandats différents convergent d'ailleurs sur ce seuil, ce qui constitue, dans un corpus par ailleurs marqué par la spécialisation des discours, l'une des convergences les plus nettes. Le responsable de l'agence d'appui l'énonce en termes de réception : « En dessous de dix salariés, l'entreprise ne peut absorber ni un dispositif ni un changement » (A02). Le responsable de l'organisation patronale déplace l'unité d'analyse de l'organisation vers la personne : « Nous croyons accompagner des entreprises ; nous accompagnons en réalité des dirigeants, et un dirigeant seul ne peut pas absorber un changement, quelle que soit sa qualité personnelle » (A03). Le responsable universitaire en tire la conséquence pour la connaissance : « Cela signifie que la coopération science-industrie est structurellement réservée aux entreprises ayant franchi un certain seuil » (A06).

Le seuil de structuration n'est donc pas propre à un domaine de ressource : il conditionne simultanément l'accès au financement, aux marchés exigeants et à la connaissance scientifique. Le deuxième de ces verbatims mérite une attention particulière, car il signale que le construit de capacité d'absorption pourrait, dans les très petites structures, relever davantage de l'individu que de l'organisation à savoir l'observation dont la conséquence pour la mesure est directe.

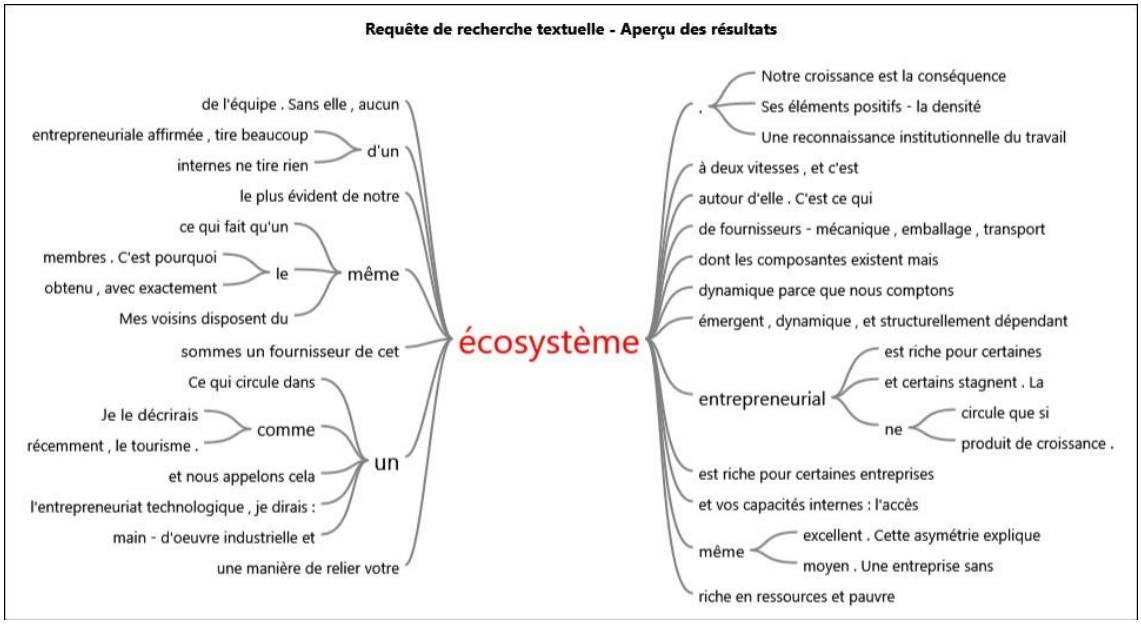
Le seuil évoqué par les répondants, de l'ordre d'une dizaine de salariés, diffère du seuil analytique de cinquante salariés retenus pour la comparaison. Les deux lectures convergent sur l'existence d'un seuil de structuration, sans que le matériau permette d'en fixer la valeur : celle-ci pourrait varier selon le secteur et le type de ressource considéré.

Un résultat négatif doit enfin être conservé. Le construit d'orientation entrepreneuriale ne discrimine aucun groupe du corpus : densité identique chez les dirigeants et chez les acteurs, écart par taille inférieur au seuil de discrimination, aucun verbatim probant. Deux explications concurrentes sont plausibles, une restriction d'étendue dans une population de dirigeants ayant tous survécu, ou une non-thématisation d'une disposition tenue pour évidente, et les données ne permettent pas de choisir. Ce résultat est signalé plutôt qu'écarté, car il avertit qu'un test quantitatif de cette relation pourrait échouer pour une raison de mesure et non pour une raison théorique.

3.4. L'asymétrie de conversion

Trois séries d'indices, issues de procédures distinctes, convergent vers un mécanisme que la grille de codage ne prévoyait pas. Le codage a fait apparaître la partition entre nœuds d'accès et nœuds de conversion. L'analyse lexicale apporte un deuxième indice.

Figure N°4 : Contextes d'occurrence de la forme « écosystème » dans le corpus



Source : élaboration des auteurs à partir des données issues de NVivo

L'arbre de mots fait apparaître, du côté des contextes suivants, une série de branches dont la convergence est notable : *est riche pour certaines entreprises, et certains stagnent, ne circule que si, Cette asymétrie explique, riche en ressources et pauvre, à deux vitesses, et vos capacités internes : l'accès*. Du côté des contextes précédents figurent *le même, Mes voisins disposent du, obtenu, avec exactement*. L'expression *le même*, en position antécédente, est significative : elle marque grammaticalement l'identité de l'environnement contre laquelle vient se détacher la différence des résultats. Une requête symétrique sur la forme *croissance* produit une configuration convergente, avec un vocabulaire de la conversion et de la limite en position antécédente : *leur conversion, ne se convertit automatiquement, constituent un plafond* et un vocabulaire de la divergence en position conséquente *s'auto-entretient, se creusent entre les entreprises*.

Le contenu des entretiens fournit un troisième indice, sous la forme de cinq formulations explicites émanant de cinq positions distinctes de l'écosystème. Le responsable universitaire l'énonce dans les termes du transfert : « Mon expérience du transfert de connaissance suggère une image différente : ce qui circule entre les acteurs d'un territoire ne circule que si les deux extrémités sont capables de le recevoir. Et cette capacité est très inégalement distribuée, ce qui

fait qu'un même écosystème est riche pour certaines entreprises et inexistant pour d'autres » (A06). Une dirigeante nomme elle-même le phénomène : « L'écosystème entrepreneurial fournit des opportunités, mais leur conversion en croissance dépend entièrement de la capacité de l'entreprise à les saisir. Cette asymétrie explique pourquoi, avec le même environnement, certaines PME connaissent une croissance forte et d'autres stagnent jusqu'à disparaître » (E04). La troisième formulation mérite d'être signalée pour la position d'où elle émane. C'est le responsable de l'établissement bancaire, c'est-à-dire l'acteur dont la pratique d'allocation reproduit les écarts, qui décrit le mécanisme par lequel ils se reproduisent : « La croissance s'auto-entretient, et les petites PME restent petites en partie parce qu'elles sont petites » (A05). Le responsable du centre régional d'investissement en fait la caractéristique principale du territoire : « Je le décrirais comme un écosystème à deux vitesses, et c'est probablement sa caractéristique la plus marquante » (A01). Un dirigeant en donne enfin la version interne : « L'écosystème entrepreneurial n'y peut rien tant que je ne change pas d'organisation » (E06) formule d'autant plus remarquable qu'elle émane du seul cas du corpus dont la capacité d'absorption est nulle et l'innovation réduite à une occurrence.

Tableau N°4 : Le mécanisme d'asymétrie de conversion

	CONDITIONS TERRITORIALES	**DOTATIONS INTERNES**
Contenu	Offre d'appui dense mais indifférenciée · Ressources concentrées sur le littoral · Filières exposées à des chocs exogènes	Compétence de montage · Trésorerie disponible · Capacité de réception de l'information · Structuration organisationnelle
Propriété	Communes à toutes les entreprises du territoire	Inégalement distribuées, croissantes avec la taille
MÉCANISME	*Asymétrie de conversion* : les ressources sont formellement offertes de manière indifférenciée ; leur conversion en croissance suppose une dotation interne préalable, elle-même fonction de la taille et des performances passées	
↓	↓	
EFFETS TERRITORIAUX	Divergence des trajectoires à environnement constant · Cumulativité : la croissance s'auto-entretient · Amplification des écarts que l'écosystème devait réduire	
Rétroaction	La dotation interne étant fonction de la croissance antérieure, le mécanisme se reproduit d'une période à l'autre	

Source : élaboration des auteurs à partir des résultats de l'étude.

Le tableau N°4 propose une formalisation de ces éléments. Il importe d'en préciser le statut : si les constats qui le fondent sont empiriques, le mécanisme lui-même est une construction théorique de l'analyse, que les données suggèrent sans l'établir. Il s'énonce en trois propositions, destinées à être éprouvées par des recherches ultérieures.

- **Proposition 1 (P1).** Les ressources de l'écosystème sont, sur un territoire donné, formellement offertes de manière indifférenciée.
- **Proposition 2 (P2).** Leur conversion en croissance suppose une dotation interne préalable : compétence de montage, trésorerie disponible, capacité de réception, structuration organisationnelle inégalement distribuée.
- **Proposition 3 (P3).** Cette dotation étant elle-même croissante avec la taille et les performances passées, l'écosystème tend à produire un effet cumulatif : il peut amplifier les écarts qu'il est censé réduire.

Cette formalisation permet de relier des constats jusque-là dispersés. La circularité de l'accès à l'accompagnement, que le responsable du centre régional d'investissement résume d'une formule « un problème de compétence de montage » (A01), signifie que la dimension de l'écosystème censée compenser les faiblesses internes exige, pour être activée, que ces faiblesses ne soient pas trop marquées. La réservation de la coopération scientifique aux entreprises ayant franchi un seuil relève de la même logique. La concentration territoriale des entreprises documentée à la section 2.2 pourrait en constituer la traduction spatiale, sans que les données de l'étude permettent de l'établir.

3.5. Deux résultats aux fondements plus étroits

Deux configurations supplémentaires méritent d'être signalées, en indiquant explicitement qu'elles reposent sur une base plus étroite que les précédentes.

La première est une redéfinition sectorielle du construit. Le dirigeant hôtelier énonce un écart entre la définition attendue et la sienne : « Quand on parle d'écosystème entrepreneurial, on pense structures d'appui, financement, incubateurs. Dans mon secteur, l'écosystème c'est autre chose : c'est l'état de la plage, la fréquence des vols, la réputation en ligne de la destination, la qualité de la formation hôtelière » (E03), et il en tire une formule : « Dans le tourisme, l'écosystème entrepreneurial se confond avec la destination » (E03). L'écosystème désigne ici non un ensemble de dispositifs mais un ensemble de biens collectifs territoriaux dont dépend la croissance de chacun sans qu'aucun opérateur ne les possède. Ce résultat repose sur un cas unique, mais sa portée dépasse ce cas : un instrument calibré sur les seules dimensions institutionnelles risquerait de sous-estimer systématiquement l'environnement perçu par les

entreprises des secteurs reposant sur des ressources collectives non appropriables, catégorie à laquelle appartiennent trois des quatre pôles de spécialisation régionale.

La seconde est une réciprocité entre les deux notions centrales. Dans les graphes lexicométriques, la référence *écosystème* occupe une position conséquente de *croissance* tandis que *croissance* occupe une position antécédente d'*écosystème*, et le répondant formule directement l'ambivalence : « Notre croissance s'est faite avec l'écosystème sur certains points et malgré lui sur d'autres » (E03). Ce résultat est le moins solidement établi de l'étude, puisqu'il repose sur une seule procédure appliquée à un seul cas et sur des sorties dont la section 2.5 a signalé la limite. Il est conservé parce que sa conséquence méthodologique est indépendante de sa véracité : qu'une rétroaction existe ou non, un dispositif transversal ne permettrait pas de l'écarter.

Tableau N°5 : Traçabilité et robustesse des résultats

Résultat	**Indice dans le codage**	**Indice lexical**	**Positions énonciatives**	**Robustesse**
Décalage offre / demande	Écarts de densité : FIN 11,5 / 6,3 ; SUP 13,3 / 8,0 ; NET 1,6 / 4,1	Coprésence de *dispositifs* et *problème* aux premiers rangs	A01, E02, A03, A04, A05	Élevée
Ligne de partage selon la taille	Partition nette (quatre et cinq cas) ; écart maximal sur l'innovation, +2,5	Adjacence *croissance*, *cinquante*, *taille*	A02, A03, A06	Élevée
Asymétrie de conversion	Partition accès / conversion	Convergence des deux arbres de mots	A06, E04, A05, A01, E06	Élevée (convergence) ; statut de proposition théorique
Redéfinition sectorielle	Densité institutionnelle maximale sans mobilisation de dispositifs	Graphe en étoile, sous réserve de la classification	E03	Moyenne
Non-discrimination de l'orientation entrepreneuriale	Densités identiques ; écart de +0,3	Aucune	Aucune	Moyenne
Réciprocité	Aucune	Positions inversées, un cas	E03	Faible

Source : élaboration des auteurs à partir des résultats de l'étude

Le tableau N°5 distingue ainsi les résultats selon la solidité de leur base empirique. Les deux premiers relèvent du constat ; l'asymétrie de conversion, bien qu'appuyée par la convergence de trois procédures et de cinq positions énonciatives, relève de la proposition théorique ; les trois derniers reposent sur une base plus étroite et sont signalés à titre exploratoire.

4. Discussion

4.1. Une relation conditionnelle plutôt qu'un effet principal

Le résultat central de cette étude conduit à reformuler la relation entre écosystème et croissance. La littérature du champ, y compris dans ses formulations les plus prudentes, traite la qualité de l'environnement comme un antécédent dont l'effet peut être modulé par des facteurs organisationnels. Les données suggèrent un renversement de perspective : la modulation n'est pas une correction apportée à un effet principal, elle est le lieu où l'effet se produit.

Cette lecture prolonge la thèse de Zahra et George (2002) en lui donnant une portée territoriale. Ce que ces auteurs établissent au niveau de la firme à savoir : la connaissance externe n'est productive que pour l'organisation disposant des routines de son exploitation se traduit ici par une divergence des trajectoires au sein d'un même écosystème. Elle rejoint également la critique de Malecki (2018) à l'égard des politiques centrées sur l'offre, mais en précise le mécanisme : ce n'est pas que l'offre soit inefficace, c'est qu'elle est sélective par ses conditions d'activation alors qu'elle se présente comme universelle par ses conditions d'accès.

Elle nuance en revanche la thèse de Stam (2015) selon laquelle les conditions systémiques d'un territoire permettent l'entrepreneuriat productif. Ces conditions apparaissent ici nécessaires mais non suffisantes, et leur effet est conditionnel plutôt qu'automatique. La divergence avec cette littérature ne tient probablement pas à une erreur de l'un ou de l'autre, mais au terrain : dans un tissu où 86 % des entreprises comptent moins de quatre salariés, la variance des dotations internes est vraisemblablement plus élevée que dans les économies avancées sur lesquelles le champ s'est construit, ce qui pourrait rendre visible un mécanisme que des contextes plus homogènes laissent dans l'ombre.

4.2. Le décalage de cadrage comme objet d'analyse

Le deuxième résultat majeur, la divergence entre le cadrage institutionnel et le cadrage entrepreneurial de l'écosystème, n'était anticipé ni par la littérature mobilisée ni par la grille d'analyse. Il apparaît par la comparaison de deux profils que le protocole avait constitués pour une autre raison.

Sa portée théorique tient à ce qu'il met en cause l'unité même de l'objet. Lorsque les organisations d'appui parlent d'écosystème, elles désignent un ensemble de dispositifs dont elles

administrent l'offre ; lorsque les dirigeants en parlent, ils désignent un ensemble de canaux par lesquels ils accèdent à des ressources, dont les liens informels constituent la part la plus opérante et la moins instituée. Ces deux référents ne se recouvrent que partiellement, et la mesure agrégée d'un écosystème territorial recouvre nécessairement cette divergence.

L'illustration la plus nette en est fournie par un épisode que rapporte un dirigeant : « Ce qui m'a fait changer d'avis, c'est un groupe de travail sur les résidus de pesticides, où nous nous sommes retrouvés à six entreprises confrontées au même durcissement des seuils européens » (E01). La coopération interentreprises n'est pas née ici d'une incitation institutionnelle mais d'une contrainte réglementaire externe partagée. Ce mécanisme, que la littérature sur le capital social attribue plutôt à un encastrement relationnel préexistant (Nahapiet & Ghoshal, 1998), suggère que l'action publique dispose pour densifier le capital social régional d'un levier qu'elle n'utilise pas : l'organisation de la réponse collective aux contraintes de marché.

4.3. Apport et bornes du concept d'asymétrie de conversion

Le positionnement esquissé en section 1.3 peut être précisé à la lumière des résultats. Le tableau N°6 compare la notion proposée aux concepts dont elle est la plus proche, selon leur niveau d'analyse, leur objet et ce qu'ils permettent d'expliquer au regard de la question posée.

Tableau N°6 : Positionnement de l'asymétrie de conversion par rapport aux concepts voisins

Concept	Niveau et objet	Apport et limite pour la question posée
Capacité d'absorption (Cohen & Levinthal, 1990 ; Zahra & George, 2002)	Firme ; connaissance externe	Explique la réception de la connaissance, mais pas l'accès aux autres ressources (financement, accompagnement) ni l'effet distributif territorial
Capacités organisationnelles et dynamiques (Teece et al., 1997 ; Helfat & Peteraf, 2003)	Firme ; ressources et routines	Explique l'hétérogénéité des performances, mais traite l'environnement comme un contexte et non comme une offre dont l'activation est sélective
Orchestration des ressources (Sirmon et al., 2007)	Firme ; structuration et mobilisation des ressources	Décrit le processus interne de conversion, sans en examiner les conditions territoriales
Asymétrie de conversion (proposition de cet article)	Interface écosystème–firme ; ressources de l'écosystème	Relie une offre territoriale indifférenciée à des dotations internes inégales et en déduit un effet cumulatif ; reste à opérationnaliser et à tester

Source : élaboration des auteurs

Ce positionnement précise l'apport et les bornes de la notion. Elle n'ajoute pas un nouveau construit de capacité ; elle propose de lire, à l'échelle d'un territoire, les conséquences distributives de capacités déjà théorisées. Sa valeur ajoutée tient à trois déplacements : du niveau de la firme vers l'interface entre la firme et l'écosystème, de la seule connaissance vers l'ensemble des ressources offertes, et de la performance individuelle vers la divergence des trajectoires. Au stade actuel, elle demeure toutefois une proposition issue d'un matériau qualitatif limité ; sa valeur explicative dépendra de sa capacité à être opérationnalisée, par exemple en mesurant au niveau de la firme l'écart entre les ressources accessibles et les ressources effectivement mobilisées.

Conclusion

Cette étude est partie d'une question que la littérature sur les écosystèmes entrepreneuriaux laisse largement ouverte : pourquoi des entreprises exposées au même environnement territorial connaissent-elles des trajectoires de croissance si différentes ? Elle a proposé des éléments de réponse à partir d'une étude qualitative conduite auprès de quinze acteurs de la région Souss-Massa, dont le corpus a été soumis à un codage thématique, à une analyse lexicale et à une analyse lexicométrique.

Trois constats en sont issus. Les organisations d'appui et les dirigeants d'entreprise ne thématisent pas les mêmes dimensions de l'écosystème, les premières se concentrant sur les ressources qu'elles administrent et les seconds sur les canaux relationnels et institutionnels d'accès. Les thèmes dont la saillance croît avec la taille relèvent tous des capacités internes de transformation, ceux dont la saillance décroît relèvent tous des conditions externes d'accès. Un même mécanisme est enfin formulé depuis cinq positions distinctes de l'écosystème, que nous avons proposé de nommer asymétrie de conversion et que nous avons formalisé en trois propositions.

La contribution principale consiste à suggérer un déplacement de l'analyse d'une logique de dotation vers une logique de conversion. Si ce déplacement est fondé, la question pertinente pour la recherche comme pour l'action publique n'est plus seulement de savoir de quoi un territoire dispose, mais qui, parmi les entreprises qui l'occupent, est en mesure d'en tirer parti et à quelles conditions les autres pourraient le devenir. Cette conclusion demeure circonscrite au terrain et au matériau étudiés.

BIBLIOGRAPHIE

Alvedalen, J., & Boschma, R. (2017). A critical review of entrepreneurial ecosystems research: Towards a future research agenda. *European Planning Studies*, *25*(6), 887-903.

Beck, T., & Demirgüç-Kunt, A. (2006). Small and medium-size enterprises: Access to finance as a growth constraint. *Journal of Banking & Finance*, *30*(11), 2931-2943.

Churchill, N. C., & Lewis, V. L. (1983). The five stages of small business growth. *Harvard Business Review*, *61*(3), 30-50.

Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, *35*(1), 128-152.

Commission européenne. (2003). Recommandation 2003/361/CE du 6 mai 2003 concernant la définition des micro, petites et moyennes entreprises. *Journal officiel de l'Union européenne*, L 124, 36-41.

Feld, B. (2012). *Startup communities: Building an entrepreneurial ecosystem in your city*. Wiley.

Ghiglione, R., Landré, A., Bromberg, M., & Molette, P. (1998). *L'analyse automatique des contenus*. Dunod.

Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational Research Methods*, *16*(1), 15-31.

Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 105-117). Sage.

Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods*, *18*(1), 59-82.

Haut-Commissariat au Plan. (2024). *Note d'information sur les comptes régionaux de l'année 2023*. https://www.hcp.ma/attachment/2784507/

Haut-Commissariat au Plan. (2025). *Population légale et caractéristiques de la population de la région Souss-Massa selon les résultats du Recensement général de la population et de l'habitat de 2024*. https://www.hcp.ma/region-agadir/

Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2003). The dynamic resource-based view: Capability lifecycles. *Strategic Management Journal*, *24*(10), 997-1010.

Hoang, H., & Antoncic, B. (2003). Network-based research in entrepreneurship: A critical review. *Journal of Business Venturing*, *18*(2), 165-187.

Isenberg, D. (2011). *The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship*. Babson Entrepreneurship Ecosystem Project, Babson College.

Malecki, E. J. (2018). Entrepreneurship and entrepreneurial ecosystems. *Geography Compass, 12*(3), e12359. https://doi.org/10.1111/gec3.12359

Merton, R. K. (1968). The Matthew effect in science. *Science, 159*(3810), 56-63.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3e éd.). Sage.

Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review, 23*(2), 242-266.

Observatoire marocain de la très petite, petite et moyenne entreprise. (2025). *Étude sur le tissu entrepreneurial : région de Souss-Massa*. https://omtpme.ma/wp-content/uploads/2025/07/RR-edition-2025-Souss-Massa.pdf

Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*. Oxford University Press.

Runfola, D., Anderson, A., Baier, H., Crittenden, M., Dowker, E., Fuhrig, S., Goodman, S., Grimsley, G., Layko, R., Melville, G., Mulder, M., Oberman, R., Panganiban, J., Peck, A., Seitz, L., Shea, S., Slevin, H., Youngerman, R., & Hobbs, L. (2020). geoBoundaries: A global database of political administrative boundaries. *PLOS ONE, 15*(4), e0231866. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0231866

Sen, A. (1985). *Commodities and capabilities*. North-Holland.

Sirmon, D. G., Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (2007). Managing firm resources in dynamic environments to create value: Looking inside the black box. *Academy of Management Review, 32*(1), 273-292.

Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice, 41*(1), 49-72.

Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: A sympathetic critique. *European Planning Studies, 23*(9), 1759-1769.

Stam, E., & van de Ven, A. (2021). Entrepreneurial ecosystem elements. *Small Business Economics, 56*(2), 809-832.

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal, 18*(7), 509-533.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6e éd.). Sage.

Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review, 27*(2), 185-203.

Zahra, S. A., Wright, M., & Abdelgawad, S. G. (2014). Contextualization and the advancement of entrepreneurship research. *International Small Business Journal, 32*(5), 479-500.