

Received: 12-06-2024 | Approved: 24-06-2024 | DOI: <https://doi.org/10.23882/emss26350>

**INTELLIGENCE TERRITORIALE ET PERFORMANCE DES PME EN
TERRITOIRE PERIPHERIQUE : LE ROLE MEDIEUR DE
L'ENTREPRENEURIAT LOCAL. UNE ETUDE EMPIRIQUE PAR PLS-
SEM DANS LA PROVINCE DE BOUJDOR (MAROC)**

**TERRITORIAL INTELLIGENCE AND SME PERFORMANCE IN PERIPHERAL
TERRITORY: THE MEDIATING ROLE OF LOCAL ENTREPRENEURSHIP. AN
EMPIRICAL PLS-SEM STUDY IN THE PROVINCE OF BOUJDOR (MOROCCO)**

Mohamed OUMLAL

*Faculté d'économie et de gestion. Université Ibn Tofail.
(mohamed.oumlal@uit.ac.ma)*

Fatima zohra SOSSI ALAOUI

*Faculté d'économie et de gestion. Université Ibn Tofail.
(fatimazohra.sossialaoui@uit.ac.ma)*

Résumé :

La littérature sur l'intelligence territoriale établit que la production et la circulation de connaissances stratégiques peuvent améliorer la capacité d'action des entreprises locales. Elle explique cependant encore imparfaitement le mécanisme par lequel ces dispositifs se transforment en performance effective des PME, en particulier dans les territoires périphériques. Cet article propose que l'entrepreneuriat local constitue le mécanisme de transmission central entre l'intelligence territoriale et la performance des PME. Le modèle est testé auprès de 128 PME de la province de Boujdour, dans la région Laâyoune-Sakia El Hamra, au moyen de la modélisation par équations structurelles selon l'approche des moindres carrés partiels (PLS-SEM). Les résultats confirment un effet positif et significatif de l'intelligence territoriale sur l'entrepreneuriat local ($\beta = 0,455$; $p < 0,001$), ainsi qu'un effet positif de l'entrepreneuriat local sur la performance des PME ($\beta = 0,473$; $p < 0,001$). L'effet indirect IT \rightarrow EL \rightarrow PPME est significatif ($\beta = 0,215$; $p < 0,001$), tandis que l'effet direct résiduel de l'intelligence territoriale sur la performance des PME devient non significatif ($\beta = 0,073$; $p = 0,401$). Le VAF atteint 74,6 %, ce qui révèle une médiation forte, principalement portée par l'entrepreneuriat local. L'article contribue à la théorie des écosystèmes entrepreneuriaux en montrant que l'intelligence territoriale n'agit pas seulement comme ressource informationnelle directe, mais comme infrastructure cognitive et relationnelle qui active le dynamisme entrepreneurial local.

Mots-clés : intelligence territoriale ; entrepreneuriat local ; performance des PME ; médiation ; PLS-SEM ; Maroc ; territoire périphérique.

Abstract:

Research on territorial intelligence suggests that shared strategic knowledge can strengthen local firms' capacity for action, yet the mechanisms through which territorial intelligence translates into SME performance remain under-specified. This article argues that local entrepreneurship is the central transmission mechanism linking territorial intelligence to SME performance. The model is tested on 128 SMEs located in the province of Boujdour, Morocco, using partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM). Results show that territorial intelligence positively affects local entrepreneurship (beta = .455, $p < .001$), and that local entrepreneurship positively affects SME performance (beta = .473, $p < .001$). The indirect effect is significant (beta = .215, $p < .001$), whereas the residual direct effect of territorial intelligence on SME performance is not significant (beta = .073, $p = .401$). With a VAF of 74.6%, the findings indicate a strong mediation effect, mostly transmitted through local entrepreneurship. The study contributes to entrepreneurial ecosystem theory by positioning territorial intelligence as a cognitive and relational infrastructure that activates local entrepreneurial dynamics.

Keywords: territorial intelligence; local entrepreneurship; SME performance; mediation; PLS-SEM; Morocco; peripheral territory.

Introduction

Certaines régions se caractérisent par des contraintes structurelles susceptibles de freiner leur développement économique, notamment l'éloignement des principaux centres de décision, une présence institutionnelle limitée, un accès inégal à l'information stratégique ainsi qu'un tissu productif souvent peu diversifié. Toutefois, ces territoires périphériques disposent également de ressources distinctives, qu'elles soient naturelles, humaines ou culturelles, pouvant constituer des leviers importants de croissance et de compétitivité. La province de Boujdour illustre cette réalité. Dotée d'un potentiel halieutique considérable et d'un tissu économique composé majoritairement de micro et petites entreprises, elle présente à la fois des défis et des opportunités de développement. Dans ce contexte, la question essentielle ne réside pas uniquement dans l'existence de ressources locales, mais davantage dans la capacité des acteurs à les mobiliser, à les valoriser collectivement et à les transformer en opportunités économiques créatrices de valeur et de performance durable pour les entreprises du territoire.

L'intelligence territoriale fournit un cadre théorique pertinent pour comprendre cette transformation. Elle renvoie à un processus collectif de production, de partage et d'usage de connaissances utiles au développement territorial (Girardot, 2004 ; Bertacchini, 2006). A la différence d'une simple veille institutionnelle, elle suppose l'implication des acteurs

économiques, institutionnels et sociaux dans la construction d'une vision partagée du territoire. Dans une telle perspective, l'information n'est pas seulement diffusée ; elle est appropriée, discutée et convertie en capacité d'action. Les travaux récents conduits dans le contexte marocain soulignent l'intérêt croissant de cette approche pour penser le développement régional et la coordination des acteurs (Amairia, 2022 ; Bouchida & Azougagh, 2023 ; Kassimi et al., 2025).

La littérature empirique reste toutefois incomplète sur un point décisif : elle montre que les dispositifs d'intelligence territoriale peuvent être associés à de meilleures conditions de compétitivité, mais elle explique moins précisément le mécanisme qui relie ces dispositifs à la performance des PME. Or, pour les dirigeants comme pour les décideurs publics, établir l'existence d'un effet est insuffisant si le canal d'action reste invisible. Une politique territoriale efficace doit savoir si elle doit prioritairement investir dans les plateformes d'information, les espaces de coordination, les réseaux entrepreneuriaux, les dispositifs d'accompagnement ou une combinaison articulée de ces leviers.

Cet article propose que l'entrepreneuriat local joue ce rôle de mécanisme de transmission. Une meilleure intelligence territoriale facilite la détection d'opportunités, réduit l'incertitude, densifie les interactions et rend plus accessibles les ressources institutionnelles et relationnelles. Ces conditions stimulent le dynamisme entrepreneurial local, lequel enrichit ensuite l'écosystème dans lequel les PME existantes opèrent. Les PME bénéficient alors de nouveaux partenaires, de circuits de sous-traitance, d'une concurrence créatrice, de ressources d'apprentissage et d'une culture locale plus favorable à l'innovation.

La question de recherche est la suivante : l'entrepreneuriat local médie-t-il la relation entre l'intelligence territoriale et la performance des PME dans un territoire périphérique marocain ? Pour y répondre, nous mobilisons une enquête auprès de 128 PME de la province de Boujdour et testons un modèle de médiation par PLS-SEM. L'article apporte une contribution théorique en ouvrant la boîte noire entre intelligence territoriale et performance des PME, une contribution méthodologique en validant un modèle de mesure parcimonieux dans un terrain peu exploré, et une contribution managériale en identifiant l'entrepreneuriat local comme levier intermédiaire majeur des politiques de développement territorial.

I. Intelligence territoriale, entrepreneuriat local et performance des PME : cadre théorique et hypothèses

I.1. L'intelligence territoriale comme infrastructure cognitive

L'intelligence territoriale peut être définie comme un processus collectif et participatif de production, de mutualisation et d'exploitation de connaissances stratégiques au service du développement territorial. Cette définition insiste sur trois éléments. Premièrement, l'information a une valeur territoriale lorsqu'elle devient accessible et actionnable pour les acteurs locaux. Deuxièmement, la connaissance pertinente n'est pas uniquement produite par les institutions ; elle résulte aussi de l'expérience des entreprises, des associations professionnelles et des réseaux informels. Troisièmement, l'intelligence territoriale a une finalité pratique : améliorer la coordination, anticiper les mutations et soutenir les trajectoires de développement.

Dans cette recherche, l'intelligence territoriale est opérationnalisée autour de quatre dimensions : la gouvernance de l'information territoriale, la coordination et la mise en réseau des acteurs, la veille stratégique et la co-construction de la connaissance territoriale. Ces dimensions prolongent les approches de Girardot (2004) et Bertacchini (2006) en les adaptant au contexte des PME. La gouvernance de l'information réduit les asymétries qui empêchent les dirigeants d'identifier des opportunités. Les réseaux locaux réduisent les coûts de recherche de partenaires et facilitent les apprentissages. La veille stratégique signale les évolutions de marché, de réglementation et de technologie. La co-construction de connaissance produit une représentation commune des ressources et des défis du territoire.

Ces mécanismes rejoignent les travaux sur les milieux innovateurs et les externalités de connaissance. Camagni (1991) montre que la proximité relationnelle et cognitive soutient l'innovation territoriale. Audretsch et Feldman (1996) soulignent que les externalités de connaissance favorisent la localisation de l'innovation et de l'entrepreneuriat. Kirzner (1973) rappelle que l'activité entrepreneuriale dépend de la capacité à découvrir des opportunités encore imparfaitement perçues. Ainsi, lorsque l'intelligence territoriale rend l'information plus partagée, plus rapide et plus contextualisée, elle devrait stimuler la capacité entrepreneuriale locale.

H1 : L'intelligence territoriale exerce un effet positif et significatif sur l'entrepreneuriat local.

I.2. L'entrepreneuriat local et la performance des PME

L'entrepreneuriat local est entendu comme la capacité d'un territoire à générer, soutenir et valoriser des initiatives entrepreneuriales ancrées dans ses ressources endogènes. Cette définition dépasse le simple comptage des créations d'entreprises. Elle inclut la qualité des initiatives, la densité des réseaux entrepreneuriaux, l'accès aux ressources et la capacité des institutions locales à soutenir les porteurs de projets. Elle s'inscrit dans la littérature sur les écosystèmes entrepreneuriaux, qui considère l'entrepreneuriat comme un processus collectif et situé (Stam, 2015 ; Mack & Mayer, 2016).

L'entrepreneuriat local peut améliorer la performance des PME existantes par au moins trois canaux. Le premier est écosystémique : un territoire entrepreneurialement dynamique multiplie les possibilités de partenariat, de sous-traitance, de mutualisation et de co-innovation. Le deuxième est concurrentiel : dans la tradition schumpétérienne, l'entrée de nouvelles initiatives pousse les entreprises établies à améliorer leurs produits, leurs processus et leur qualité. Le troisième est institutionnel et relationnel : les dispositifs d'accompagnement, les réseaux d'entraide et les ressources collectives créent un environnement plus favorable à l'apprentissage et à la croissance.

La performance des PME est ici conçue de manière multidimensionnelle. Dans les territoires périphériques, la performance ne peut être réduite à la rentabilité ou au chiffre d'affaires. Les PME jouent aussi un rôle social et territorial : maintien de l'emploi, valorisation des ressources locales, coopération avec d'autres acteurs et contribution à la diversification économique. Cette perspective articule le tableau de bord prospectif de Kaplan et Norton (1992, 1996), la théorie des ressources (Barney, 1991) et l'approche des parties prenantes (Freeman, 1984).

H2 : L'entrepreneuriat local exerce un effet positif et significatif sur la performance des PME.

I.3. Le rôle médiateur de l'entrepreneuriat local

La relation entre intelligence territoriale et performance des PME peut être interprétée comme une chaîne de transmission. L'intelligence territoriale crée une infrastructure cognitive et relationnelle ; cette infrastructure stimule l'entrepreneuriat local ; le dynamisme entrepreneurial enrichit ensuite l'environnement des PME et renforce leur performance. Dans cette logique, l'entrepreneuriat local n'est pas une variable de contexte qui modifie la force d'une relation, mais une variable de processus qui explique comment l'effet se transmet.

La distinction est importante. Une modération répondrait à la question : dans quelles conditions l'intelligence territoriale est-elle plus ou moins efficace ? Une médiation répond à une autre question : par quel mécanisme l'intelligence territoriale produit-elle ses effets ? Les approches contemporaines de la médiation recommandent de tester directement l'effet indirect par bootstrap, plutôt que de s'appuyer exclusivement sur la séquence de Baron et Kenny (1986), car l'effet indirect est le cœur statistique et théorique du mécanisme (Preacher & Hayes, 2008 ; Zhao et al., 2010).

H3 : L'entrepreneuriat local médie positivement la relation entre l'intelligence territoriale et la performance des PME.

Figure 01 : Modèle conceptuel de médiation

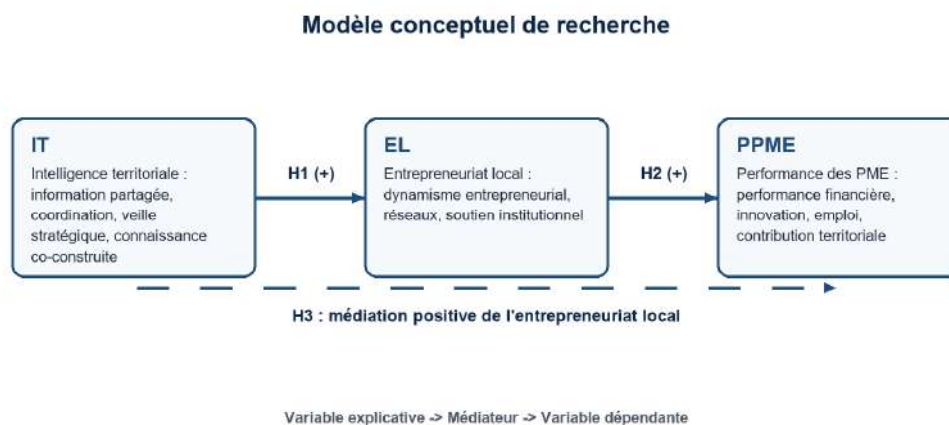


Tableau 01 : Synthèse des hypothèses de recherche

Hypothèse	Relation testée	Fondement théorique	Signe attendu
H1	IT -> EL	Externalités de connaissance, milieux innovateurs, découverte d'opportunités	+
H2	EL -> PPME	Écosystèmes entrepreneuriaux, concurrence créatrice, ressources collectives	+
H3	IT -> EL -> PPME	Médiation par activation entrepreneuriale du territoire	+

IT : intelligence territoriale ; EL : Entrepreneuriat local ; PPME : Performance des PME

II. Méthodologie de la recherche

II.1. Terrain, population et collecte des données

L'étude empirique porte sur la province de Boujdour, située dans la région Laâyoune-Sakia El Hamra. Ce terrain a été retenu pour trois raisons. D'abord, il s'agit d'un territoire périphérique où la question de la transformation des ressources locales en performance

économique se pose avec acuité. Ensuite, le tissu productif y est composé principalement de micro et petites entreprises, ce qui rend les PME particulièrement dépendantes des ressources informationnelles, relationnelles et institutionnelles du territoire. Enfin, le terrain demeure peu couvert par les recherches quantitatives en sciences de gestion, alors qu'il constitue un cas pertinent pour tester les théories de l'intelligence territoriale et de l'entrepreneuriat local dans un contexte émergent.

La population cible est constituée de PME actives dans la province. L'échantillon final comprend 128 entreprises, sélectionnées selon une procédure non probabiliste raisonnée, avec une attention portée à la représentation des principaux secteurs locaux : pêche halieutique, commerce, services, BTP, transport, artisanat et agriculture. L'administration du questionnaire a été réalisée en face à face par des enquêteurs formés. Le questionnaire a été préparé en français avec adaptation linguistique aux conditions locales ; un pré-test a permis de vérifier la compréhension des items et d'ajuster certaines formulations.

Le choix des PME comme unité d'analyse est justifié par leur double rôle. D'une part, elles sont les bénéficiaires directs des dispositifs d'information, de coordination et d'accompagnement territorial. D'autre part, elles sont des productrices de valeur territoriale : elles créent de l'emploi, valorisent des ressources locales, entretiennent des réseaux de coopération et participent à la diversification économique. Leur performance constitue donc un indicateur pertinent de la capacité du territoire à convertir la connaissance collective en développement économique concret.

Tableau 02 : Caractéristiques de l'échantillon

Dimension	Modalité	n	%
Secteur	Pêche halieutique	53	41,4
Secteur	Commerce	24	18,8
Secteur	Services	18	14,1
Secteur	BTP	9	7,0
Secteur	Transport	8	6,3
Secteur	Artisanat	10	7,8
Secteur	Agriculture	6	4,7
Taille	Micro (1-9 salaries)	78	60,9
Taille	Petite (10-49 salaries)	41	32,0
Taille	Moyenne (50-200 salaries)	9	7,0
Statut juridique	Auto-entrepreneur	57	44,5
Statut juridique	SARL	52	40,6

Genre du répondant	Homme	93	72,7
Genre du répondant	Femme	35	27,3
Chiffre d'affaires	<= 300 000 MAD	54	42,2
Chiffre d'affaires	300 000-1 000 000 MAD	48	37,5

L'ancienneté moyenne des entreprises est de 7,47 ans, avec une médiane de 6 ans et une amplitude allant de 1 à 25 ans. L'échantillon reflète donc un tissu entrepreneurial relativement jeune, majoritairement composé de très petites structures.

II.2. Mesures et purification des indicateurs

Les trois construits ont été mesurés au moyen d'items réflexifs sur une échelle de Likert en cinq points, de 1 = tout à fait en désaccord à 5 = tout à fait d'accord. L'instrument initial comprenait 27 items : neuf pour l'intelligence territoriale, six pour l'entrepreneuriat local et douze pour la performance des PME. Les items ont été formulés à partir de la littérature existante et adaptés au contexte des PME territoriales.

Conformément aux recommandations de la PLS-SEM pour les construits réflexifs, le modèle de mesure a fait l'objet d'une purification progressive. Les indicateurs dont les charges externes étaient insuffisantes ou susceptibles d'affaiblir la validité convergente ont été retirés. Le modèle final conserve 16 indicateurs : IT3, IT4, IT6, IT7 et IT9 pour l'intelligence territoriale ; EL1 à EL5 pour l'entrepreneuriat local ; PPME1, PPME3, PPME5, PPME8, PPME10 et PPME12 pour la performance des PME. Cette purification améliore la parcimonie du modèle sans rompre la couverture conceptuelle des construits.

Tableau 03 : Mesures et indicateurs retenus

Construit	Rôle dans le modèle	Items initiaux	Indicateurs retenus	Dimensions couvertes
IT	Variable explicative	9	IT3, IT4, IT6, IT7, IT9	Coordination et réseaux ; veille stratégique ; co-construction
EL	Variable médiatrice	6	EL1, EL2, EL3, EL4, EL5	Dynamisme entrepreneurial ; réseaux ; soutien institutionnel
PPME	Variable dépendante	12	PPME1, PPME3, PPME5, PPME8, PPME10, PPME12	Performance financière, innovation, sociale et territoriale

IT : intelligence territoriale ; EL : Entrepreneuriat local ; PPME : Performance des PME

II.3. Stratégie d'analyse

L'analyse a été conduite avec SmartPLS 4 (Ringle et al., 2024). La PLS-SEM est appropriée pour cette recherche car le modèle est parcimonieux, l'échantillon est de taille modérée, les mesures sont ordinales de type Likert et l'objectif est à la fois prédictif et

explicatif (Hair et al., 2022). L'évaluation du modèle de mesure repose sur les charges externes, l'alpha de Cronbach, la fiabilité composite rho_a et rho_c, l'AVE, le critère de Fornell-Larcker et le ratio HTMT. L'évaluation du modèle structurel mobilise les coefficients de chemin, les intervalles de confiance bootstrap, les valeurs t, R2, f2, Q2predict et les VIF. Le test de médiation repose sur 5 000 rééchantillonnages bootstrap et sur le calcul du VAF.

III. Présentation et discussion des résultats obtenus

III.1. Unidimensionnalité des construits : résultats de l'ACP

Avant l'estimation du modèle structurel, l'unidimensionnalité des construits retenus a été examinée par analyse en composantes principales sur les indicateurs purifiés. Les trois construits présentent des indices KMO supérieurs au seuil de 0,80, des tests de Bartlett significatifs et une première valeur propre supérieure à 1. La première composante explique plus de 56 % de la variance pour chaque construit, ce qui soutient l'hypothèse d'unidimensionnalité.

Tableau 04 : Résultats de l'ACP

Construit	KMO	Bartlett	Valeur propre 1	Variance expliquée	Conclusion
EL	0,848	chi2(10) = 204,16 ; p < 0,001	2,954	59,08 %	Unidimensionnalité validée
IT	0,836	chi2(10) = 216,37 ; p < 0,001	2,978	59,56 %	Unidimensionnalité validée
PPME	0,875	chi2(15) = 261,37 ; p < 0,001	3,379	56,32 %	Unidimensionnalité validée

IT : intelligence territoriale ; EL : Entrepreneuriat local ; PPME : Performance des PME

III.2. Fiabilité et validité convergente

Les charges externes du modèle final sont toutes supérieures à 0,70, à l'exception marginale de l'item PPME3 dans l'ACP, mais sa charge PLS reste satisfaisante (0,712). Les valeurs t bootstrap sont toutes très élevées et significatives. Les trois construits dépassent les seuils recommandés pour l'alpha de Cronbach, la fiabilité composite et l'AVE, confirmant la fiabilité interne et la validité convergente du modèle de mesure.

Tableau 05 : Charges externes et valeurs bootstrap

Construit	Indicateur	Charge externe	t bootstrap
EL	EL1	0,746	11,232
EL	EL2	0,802	18,992
EL	EL3	0,755	15,534
EL	EL4	0,803	21,688
EL	EL5	0,727	11,919
IT	IT3	0,790	13,722
IT	IT4	0,817	25,251
IT	IT6	0,813	29,116
IT	IT7	0,712	10,145
IT	IT9	0,718	11,288
PPME	PPME1	0,769	16,278
PPME	PPME3	0,712	11,689
PPME	PPME5	0,801	26,921
PPME	PPME8	0,735	11,625
PPME	PPME10	0,764	16,277
PPME	PPME12	0,717	9,953

IT : intelligence territoriale ; EL : Entrepreneuriat local ; PPME : Performance des PME

Tableau 06 : Fiabilité et validité convergente

Construit	Alpha de Cronbach	rho_a	rho_c	AVE
EL	0,826	0,835	0,877	0,589
IT	0,829	0,838	0,880	0,595
PPME	0,844	0,847	0,885	0,563

IT : intelligence territoriale ; EL : Entrepreneuriat local ; PPME : Performance des PME

III.3. Validité discriminante

La validité discriminante est confirmée par deux critères complémentaires. Les ratios HTMT sont tous inférieurs au seuil conservateur de 0,85, y compris pour la paire conceptuellement la plus proche IT-EL (HTMT = 0,531). Le critère de Fornell-Larcker est également satisfait : la racine carrée de l'AVE de chaque construit est supérieure à ses corrélations avec les autres construits.

Tableau 07 : Validité discriminante par HTMT

Paire de construits	HTMT	Interprétation
IT <-> EL	0,531	Validité discriminante satisfaisante
PPME <-> EL	0,595	Validité discriminante satisfaisante
PPME <-> IT	0,341	Validité discriminante satisfaisante

IT : intelligence territoriale ; EL : Entrepreneuriat local ; PPME : Performance des PME

Tableau 08 : Critère de Fornell-Larcker

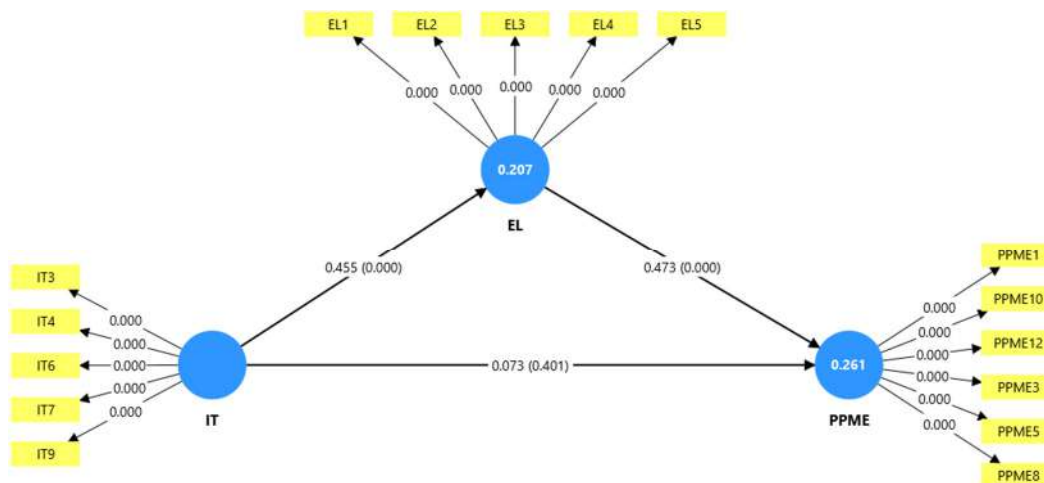
Construit	EL	IT	PPME
EL	0,767		
IT	0,455	0,771	
PPME	0,506	0,289	0,750

Note. Les valeurs diagonales correspondent à la racine carrée de l'AVE.

III.4. Évaluation du modèle structurel

Les statistiques de colinéarité ne révèlent pas de problème : les VIF internes sont égaux à 1,000 pour IT -> EL et à 1,262 pour les prédicteurs de PPME, soit des valeurs très inférieures au seuil de vigilance de 3,3 ou 5 selon les conventions retenues. Le modèle explique 20,7 % de la variance de l'entrepreneuriat local et 26,1 % de la variance de la performance des PME. Les tailles d'effet f^2 indiquent un effet moyen de l'IT sur l'EL (0,262), un effet moyen de l'EL sur la PPME (0,240) et un effet direct résiduel négligeable de l'IT sur la PPME (0,006).

Figure 02 : Modèle estimé avec coefficients standardisés



Source : SmartPLS 4.

Tableau 09 : Coefficients structurels et tests des hypothèses

Hyp.	Relation	β	t	p	IC BC 95 %	f2	Décision
H1	IT -> EL	0,455	5,659	< 0,001	[0,260 ; 0,588]	0,262	Confirmée
H2	EL -> PPME	0,473	6,670	< 0,001	[0,303 ; 0,590]	0,240	Confirmée
-	IT -> PPME	0,073	0,840	0,401	[-0,109 ; 0,232]	0,006	Non significatif

Tableau 10 : Pouvoir explicatif et prédictif des construits endogènes

Construit endogène	R2	R2 ajusté	Q2predict	Interprétation
EL	0,207	0,201	0,182	Pouvoir prédictif positif
PPME	0,261	0,249	0,058	Pouvoir prédictif positif mais modéré

III.5. Test de la médiation

Le cœur du modèle porte sur l'effet indirect de l'intelligence territoriale sur la performance des PME via l'entrepreneuriat local. Le bootstrap montre que cet effet indirect est positif et significatif : $\beta = 0,215$; $t = 4,259$; $p < 0,001$; IC BC 95 % [0,119 ; 0,315]. L'effet total de l'IT sur la PPME est significatif ($\beta = 0,289$; $p < 0,001$), mais l'effet direct résiduel devient non significatif lorsque l'entrepreneuriat local est introduit dans le modèle. Le VAF est de 74,6 %, ce qui indique que près des trois quarts de l'effet total transitent par l'entrepreneuriat local.

Ces résultats confirment H3 dans son principe, avec une nuance importante : la médiation observée est plus forte que la médiation partielle anticipée. Selon la typologie contemporaine de la médiation, il s'agit d'une médiation indirecte forte, proche d'une médiation totale empirique, puisque le canal indirect est significatif alors que le chemin direct résiduel ne l'est pas. En termes substantiels, cela signifie que l'intelligence territoriale améliore la performance des PME principalement parce qu'elle active l'entrepreneuriat local.

Tableau 11 : Effets total, direct et indirect

Effet	β	t	p	IC BC 95 %	Conclusion
IT -> PPME (effet total)	0,289	3,489	< 0,001	[0,085 ; 0,426]	Effet total significatif
IT -> PPME (effet direct)	0,073	0,840	0,401	[-0,109 ; 0,232]	Effet direct non significatif
IT -> EL -> PPME (effet indirect)	0,215	4,259	< 0,001	[0,119 ; 0,315]	Effet indirect significatif
VAF	74,6 %	-	-	-	Médiation forte par EL

III.6. Discussion des résultats

6.1. Apports théoriques

Le premier apport de cette recherche concerne la littérature sur l'intelligence territoriale (IT). Nos résultats montrent que l'IT ne doit pas être appréhendée comme une simple capacité informationnelle diffuse, mais comme une véritable infrastructure cognitive mesurable, capable de soutenir et de stimuler le dynamisme entrepreneurial local. Plus précisément, les indicateurs qui se révèlent les plus déterminants dans le modèle final renvoient à la coordination des acteurs territoriaux et à la veille stratégique. Ces deux dimensions apparaissent comme les leviers essentiels permettant de transformer l'information disponible en actions collectives, en anticipation stratégique et en création d'opportunités entrepreneuriales (Girardot, 2004 ; Bertacchini, 2006).

Cette observation rejoint les travaux de plusieurs auteurs ayant montré que la performance entrepreneuriale des territoires dépend moins de la quantité d'informations accessibles que de la capacité des acteurs à les organiser, les partager et les mobiliser dans des processus de décision collective. Dans des contextes territoriaux développés, certaines études ont déjà souligné l'importance des réseaux institutionnels, des dispositifs de veille et des mécanismes de coopération pour renforcer l'innovation et la compétitivité locale. Toutefois, nos résultats apportent un éclairage complémentaire en montrant que ces mécanismes sont encore plus cruciaux dans un territoire périphérique (Bouchida & Azougagh, 2023 ; Kassimi et al., 2025), où les ressources économiques, technologiques et institutionnelles sont souvent plus limitées.

En comparant nos résultats à ceux d'études menées dans différents contextes géographiques, plusieurs convergences et spécificités apparaissent. D'une part, comme dans les recherches réalisées dans des régions métropolitaines ou fortement

industrialisées, la coordination entre acteurs publics, privés et associatifs constitue un facteur clé de création de valeur territoriale. D'autre part, notre étude met davantage en évidence le rôle de la veille stratégique comme outil de réduction de l'incertitude et de détection précoce des opportunités dans des environnements périphériques caractérisés par une forte volatilité économique et un accès plus restreint à l'information structurée.

Ainsi, dans un territoire périphérique, l'enjeu central n'est pas uniquement la disponibilité brute des données, mais surtout la capacité collective à transformer ces données en coordination, en anticipation et en opportunités entrepreneuriales concrètes. Cette capacité d'activation de l'information apparaît comme un élément différenciateur essentiel du développement territorial et contribue à enrichir la compréhension théorique du lien entre intelligence territoriale et entrepreneuriat local. Le deuxième apport concerne la littérature sur les écosystèmes entrepreneuriaux. Les résultats confirment que l'entrepreneuriat local n'est pas seulement un résultat du développement territorial ; il est aussi un mécanisme de transmission entre les ressources territoriales et la performance des entreprises existantes. Cette conclusion prolonge les travaux de Stam (2015) et de Mack et Mayer (2016) en montrant que les écosystèmes entrepreneuriaux peuvent être compris comme des structures de médiation : ils convertissent les connaissances, les réseaux et les dispositifs institutionnels en performance organisationnelle.

Le troisième apport concerne la performance des PME en territoire périphérique. Le modèle montre que la performance est mieux expliquée lorsqu'elle est reliée à un processus territorial intermédiaire. Les PME ne bénéficient pas automatiquement de l'intelligence territoriale ; elles en bénéficient lorsque celle-ci produit un environnement entrepreneurial plus dense, plus relationnel et plus stimulant. Cette lecture nuance les approches qui présentent l'information territoriale comme un levier direct et linéaire de performance.

III.7. Implications managériales et politiques

Les implications de cette étude dépassent le seul cas de la province de Boujdour et peuvent éclairer les stratégies de développement d'autres régions marocaines présentant des caractéristiques similaires, notamment une relative distance par rapport aux principaux pôles économiques, une prédominance des micro et petites entreprises et une forte dépendance à des ressources locales spécifiques. Toutefois, la transférabilité des résultats suppose l'existence de certaines conditions préalables, telles qu'un minimum de

coordination institutionnelle, la présence d'acteurs économiques locaux engagés et la disponibilité de mécanismes favorisant la circulation de l'information. Dans cette perspective, les résultats suggèrent que les investissements en intelligence territoriale ne produisent des effets significatifs que lorsqu'ils contribuent effectivement à stimuler le dynamisme entrepreneurial local. Les plateformes d'information, observatoires territoriaux, systèmes de veille et bases de données économiques devraient ainsi être conçus comme des instruments de soutien à l'action entrepreneuriale plutôt que comme de simples outils de diffusion d'informations. Leur efficacité repose sur leur capacité à aider les entrepreneurs à identifier de nouvelles opportunités, à développer des partenariats, à accéder aux dispositifs d'accompagnement et à réduire les incertitudes liées à leur environnement.

Pour les dirigeants de PME, les résultats soulignent également l'importance de l'ancrage territorial et de l'intégration dans les réseaux locaux. Les entreprises qui participent activement aux associations professionnelles, aux plateformes collaboratives, aux espaces de concertation et aux programmes d'accompagnement bénéficient davantage des ressources informationnelles et relationnelles disponibles sur leur territoire. Cette participation favorise la transformation des connaissances locales en innovation, en coopération et en performance économique.

Plus spécifiquement, les enseignements tirés du cas de Boujdour peuvent être pertinents pour d'autres provinces marocaines caractérisées par des structures économiques comparables. Les résultats mettent en évidence la nécessité d'agir simultanément sur trois dimensions complémentaires : le renforcement de la coordination entre les différents acteurs territoriaux, la mise en place de dispositifs permanents de veille économique adaptés aux besoins des PME et le développement de mécanismes visibles et accessibles de soutien à l'entrepreneuriat. L'objectif n'est pas uniquement d'améliorer l'accès à l'information, mais de créer un environnement territorial capable de transformer les ressources disponibles en opportunités entrepreneuriales, en partenariats productifs et en croissance durable. Cette logique pourrait être reproduite dans d'autres contextes territoriaux marocains partageant des caractéristiques institutionnelles, économiques et sociales proches de celles observées à Boujdour.

III.8. Limites et perspectives

Cette recherche présente plusieurs limites. La première tient au design transversal : les relations sont testées à un moment donné, ce qui limite l'inférence causale stricte. Une étude longitudinale permettrait de vérifier si les améliorations des dispositifs d'intelligence territoriale précèdent effectivement l'accroissement du dynamisme entrepreneurial et de la performance des PME. La deuxième limite concerne le terrain unique. Boujdour constitue un cas pertinent, mais une réplication dans d'autres provinces des régions du Sud ou dans d'autres territoires périphériques marocains renforcerait la généralisation des résultats.

La troisième limite tient à la purification des indicateurs. Le modèle final est psychométriquement satisfaisant, mais il conserve 16 indicateurs sur les 27 initiaux. Cette parcimonie est utile pour l'estimation, mais de futures recherches pourraient tester un modèle hiérarchique de second ordre afin de mieux représenter les dimensions initiales de l'intelligence territoriale et de la performance des PME. Enfin, l'entrepreneuriat local pourrait être comparé à d'autres mécanismes intermédiaires, tels que la gouvernance territoriale, l'apprentissage inter-organisationnel ou la capacité d'innovation collective.

Conclusion générale

Cet article avait pour objectif d'expliquer les mécanismes par lesquels l'intelligence territoriale influence la performance des PME dans la province de Boujdour. À partir d'une enquête menée auprès de 128 PME et d'une analyse par PLS-SEM, les résultats montrent que l'entrepreneuriat local constitue le principal canal de transmission de cet effet. L'intelligence territoriale favorise le dynamisme entrepreneurial en améliorant la circulation de l'information, la coordination des acteurs et l'identification d'opportunités économiques. Ce dynamisme contribue ensuite à l'amélioration de la performance des PME.

Par ailleurs, l'absence d'un effet direct significatif de l'intelligence territoriale sur la performance suggère que les bénéfices de l'information territoriale ne se traduisent pas automatiquement en résultats économiques. Ils dépendent de la capacité des acteurs locaux à transformer cette information en initiatives entrepreneuriales, en réseaux de coopération et en accès aux ressources. Ainsi, la contribution principale de cette étude est de montrer que l'entrepreneuriat local joue un rôle central dans la valorisation des

ressources informationnelles du territoire et dans leur transformation en performance durable pour les PME.

Au-delà de son apport empirique, cette étude contribue également à enrichir les travaux consacrés à l'intelligence territoriale en démontrant que son efficacité dépend de son intégration dans des processus entrepreneuriaux concrets. L'intelligence territoriale apparaît ainsi moins comme une simple accumulation d'informations que comme un mécanisme de coordination et d'activation des ressources locales. Dans cette perspective, les politiques de développement territorial gagneraient à accorder une attention particulière aux dispositifs favorisant l'entrepreneuriat local, afin de transformer les connaissances territoriales en opportunités économiques durables et en leviers de compétitivité pour les PME.

Références bibliographiques

- Amairia, A. (2022). Quand l'intelligence économique devient territoriale : principes et agenda de recherche. *Revue internationale d'intelligence économique*, 14(1), 85-109.
- Audretsch, D. B., & Feldman, M. P. (1996). R&D spillovers and the geography of innovation and production. *The American Economic Review*, 86(3), 630-640.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Benko, G., & Lipietz, A. (Eds.). (1992). *Les régions qui gagnent : districts et réseaux, les nouveaux paradigmes de la géographie économique*. Presses Universitaires de France.
- Bertacchini, Y. (2006). Entre information et processus de communication : l'intelligence territoriale. *Les Cahiers du Centre de Recherche en Information et Communication*, 1(1), 1-25.
- Bouchida, I., & Azougagh, A. (2023). L'intelligence territoriale au Maroc : benchmark international et pistes de développement. *African Scientific Journal*, 3(20), 786. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10117590>
- Brislin, R. W. (1986). The wording and translation of research instruments. In W. J. Lonner & J. W. Berry (Eds.), *Field methods in cross-cultural research* (pp. 137-164). Sage.
- Camagni, R. (1991). Local milieu, uncertainty and innovation networks: Towards a new dynamic theory of economic space. In R. Camagni (Ed.), *Innovation networks: Spatial perspectives* (pp. 121-144). Belhaven Press.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.

- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Girardot, J.-J. (2004). Intelligence territoriale et participation. Proceedings of the INTI International Conference on Territorial Intelligence.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kassimi, A., Ayegou, J., & Zahidi, M. (2025). L'intelligence territoriale au service du développement régional : une approche intégrée du cas de la région Drâa-Tafilalet au Maroc. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 7(1), 228-248.
- Kirzner, I. M. (1973). *Competition and entrepreneurship*. University of Chicago Press.
- Lesca, H., & Lesca, N. (2011). *Weak signals for strategic intelligence: Anticipation tool for managers*. Wiley-ISTE.
- Lucas, R. E. (1988). On the mechanics of economic development. *Journal of Monetary Economics*, 22(1), 3-42.
- Lynn, M. R. (1986). Determination and quantification of content validity. *Nursing Research*, 35(6), 382-386.
- Mack, E. A., & Mayer, H. (2016). The evolutionary dynamics of entrepreneurial ecosystems. *Urban Studies*, 53(10), 2118-2133.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- Pecqueur, B. (2000). *Le développement local : pour une économie des territoires*. Syros.
- Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77-90.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891.

- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2024). *SmartPLS 4*. SmartPLS. <https://www.smartpls.com>
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Harvard University Press.
- Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: A sympathetic critique. *European Planning Studies*, 23(9), 1759-1769.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Zhao, X., Lynch, J. G., Jr., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206.