REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE- MOULOUD KACEM NAÏT BELKACEM

(Pôle Universitaire de Koléa)

Thèse en vue de l'obtention du diplôme de Doctorat en Sciences de gestion

Option : Management

Thème :

Rôle des Incubateurs et des Pépinières d'Entreprises dans le Développement de la création d'Entreprises Innovantes

Etude de Cas : L'Incubateur de Sidi Abdellah

Présentée par :
Zohra BELALIA

Directeur de recherche :
Pr. Atmane IHADDADEN

Membres du jury :

Pr. BAROUDI Mohamed	Professeur	ESC	Président
Pr. IHADDADEN Atmane	Professeur	ESC	Directeur de thèse
Pr. MEZIANE Amina	Professeur	U. Boumerdes	Examinatrice
Pr. BENHAMIDA Hichem	Professeur	U. Boumerdes	Examinateur
Pr. BELAIDI Abdelaziz	Professeur	ESC	Examinateur
Dr. NACEF Hacene	MCA	U. Alger 3	Examinateur

Année universitaire : 2025/2026

Je dédie ce travail à mes chers parents

Mes frères et mes sœurs

Mes neveux WAIL,YACINE & ADEM

Ma nièce MARIA

Mes belles sœurs et mes Beaux frères

Mes amies et mes collègues

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier en premier, **Allah** tout-puissant pour m'avoir donné la patience, la force, le courage et le pouvoir pour mener à terme mon travail.

Ma reconnaissance et mes plus sincères remerciements s'adressent au Pr. IHADDADEN Atmane pour son encadrement, son soutien, sa disponibilité, ses encouragements et surtout sa patience tout au long de cette recherche.

Je tiens à remercier particulièrement Pr. BELAIDI Abdelaziz et Pr. MEZIANE Amina pour leur aide, leurs conseils précieux et leurs encouragements.

Je tiens à remercier chaleureusement Madame KNATEF Wassila, la directrice de l'incubation au niveau de l'ANPT, et tous les entrepreneurs qui ont bien voulu accepter de participer à mon enquête.

Mes sincères sentiments de reconnaissance vont aussi aux personnes qui ont contribué de près ou de loin, d'une manière ou d'une autre, à l'élaboration de mon travail.

Je tiens également à remercier mes parents, mes sœurs et mes frères pour leur patience, leur assistance et leur encouragement le long de l'élaboration de ce travail.

Enfin, je remercie chaleureusement les membres du jury pour avoir accepté d'évaluer mon travail.

MERCI

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS
SOMMAIRE
LISTE DES FIGURES
LISTE DES TABLEAUX
LISTE DES ABREVIATIONS

INTRODUCTION GENERALE..... I-XII

CHAPITRE 1 / L'Entrepreneuriat, l'entreprise innovante et l'accompagnement entrepreneurial : Concepts de base et Spécificités

Section 1 : L'entrepreneuriat : un champ de recherche en évolution 2
Section 2 : L'entreprise innovante et ses spécificités 15
Section 3 : L'appui et l'accompagnement à l'entrepreneuriat : concepts, outils et mécanismes. ... 26

CHAPITRE 2 / Structures d'incubation : Outil de développement entrepreneurial

Section 1 : Les Incubateurs et les pépinières en entrepreneuriat : Concepts de base 39
Section 2 : Le processus d'incubation 54
Section 3 : La littérature sur le phénomène d'incubation 7 3
Section 4 : Rôle de l'incubation dans le développement de l'entreprise nouvellement créées 85

CHAPITRE 3 / Les structures d'incubation à travers le monde : Quelques expériences

Section 1 : Les structures d'incubation en Amérique 111
Section 2 : Les structures d'incubation en Europe 120
Section 3 : les structures d'incubation en Asie et pacifique 129
Section 4 : les structures d'incubation en Afrique et quelques pays arabe 142

CHAPITRE 4/ Entrepreneuriat, Innovation et Incubation en Algérie : Politiques de promotion et états des lieux

Section 1 : La politique algérienne de promotion de l'entrepreneuriat et la création d'entreprises 155
Section 2 : Politique algérienne de promotion de l'innovation 180
Section 3 : Etat des structures d'incubation en Algérie 199

CHAPITRE 5/ Etude empirique de l'impact de l'incubateur Sidi Abdellah d'un point de vue des incubés

Section 1 : Cadre général, opérationnel et analytique de l'incubateur Sidi Abdellah 220
Section 2 : Méthodologie de l'étude empirique 252
Section 3 : Présentation et Analyse des résultats de l'enquête 264
Section 4 : discussion des résultats de l'étude empirique 322

CONCLUSION GENERALE 336

BIBLIOGRAPHIE 349

ANNEXES

TABLE DES MATIERES

RESUME

LISTE DES FIGURES

N	Titre	Page
1	Représentation des liens entre les quatre paradigmes de l'entrepreneuriat	**11**
2	Les relations entre les concepts d'idée, l'invention et l'innovation	**15**
3	Evolution des modèles d'incubation	**46**
4	La combinaison entre le potentiel technologique te d'incubation	**53**
5	Le processus d'incubation	**57**
6	Différents points de vue sur le processus de sélection	**61**
7	Stratégie d'incubation et logiques de sélection	**62**
8	Les stratégies de sélection	**63**
9	Les deux fonctions principales du Business Plan	**64**
10	Les Fonctions internes du Business Plan	**65**
10bis	Les Fonctions externes du Business Plan	**66**
11	Evolution du plan d'affaires	**67**
12	Les difficultés rencontrées par les incubés	**71**
13	L'incubateur comme réseau et interface entre les réseaux	**92**
14	Distribution géographique des structures d'incubation à travers le monde	**109**
15	Evolution de nombre d'incubateurs aux Etats- Unis	**112**
16	Localisation géographique des structures d'incubation aux Etats-Unis	**113**
17	Sources de financement des structures d'incubation aux Etats-Unis	**114**
18	Les sponsors des incubateurs aux Etats-Unis	**114**
19	Evolution du nombre d'incubateurs d'entreprises au Brésil	**116**
20	Secteur d'activités des incubateurs d'entreprises Brésiliens	**118**
21	Localisation géographique des structures d'incubation brésiliennes.	**118**
22	L'évolution des structures d'incubation en Allemagne (1983-2006)	**121**
23	Nombre de création d'incubateurs par année en Allemagne	**122**
24	Types des incubateurs en Allemagne	**122**
25	Types des pépinières en France	**126**
26	Les pépinières thématiques en France	**127**
27	Superficie des pépinières en France	**128**
28	Répartition des incubateurs par type en chine	**132**
29	Nombre d'incubés, nombre d'entreprise crées et nombre d'employés dans les entreprises incubées	**133**
30	Evolution du nombre d'incubateurs en Corée du Sud.	**135**
31	Types d'incubateurs en Corée	**136**
32	Taille des incubateurs (Nombre de locaux d'incubation)	**136**
33	Nombre d'incubés moyens par incubateur	**137**
34	Nombre d'incubateurs soutenus par STP Sud Afrique	**138**
35	Répartition des incubateurs STP par province	**146**
36	Nombre d'entreprises créées par province	**147**
37	Nombre de PMEs créées par secteur	**148**
38	Les clients en charge par race et par sexe	**148**
39	Nombre de PMEs créées, Nombre de Clients et des PMEs en charge	**149**
40	Nombre d'emplois créés	**149**
41	% cumulé de création d'entreprises en Algérie entre 1980 et 2005	**149**
42	Evolution de la population des PME de 2001 au 2021	**171**
43	Evolution de la population des PME privées de 2001 au 2021	**172**
44	Evolution de la population des PME publiques de 2001 au 2021	**172**
45	Répartition des PME par secteur d'activité	**175**
46	Répartition des PME par région	**175**
47	Evolution des emplois déclarés par type de PME	**177**
48	Evolution de la contribution des PME à la valeur ajoutée par statut juridique (en Mds DA)	**178**
49	Contribution des PME au PIB hors hydrocarbures	**179**
50	Répartition des exportations par type de produit	**179**
51	Proportion des laboratoires de recherche par grands domaines	**183**

52	Nombre de chercheurs par million d'habitants en 2014 par continent et pays	**184**
53	Evolution du nombre d'enseignants chercheurs affiliés aux laboratoires	**184**
54	Intensité de R&D dans les États membres de l'UE, 2016	**186**
55	Evolution de la production scientifique de l'Algérie de 2000 à 2016 toutes disciplines confondues	**187**
56	Nombre de publications scientifiques par pays	**189**
57	Publications par grandes domaines	**189**
58	Évolution de l'activité - brevets des inventeurs chercheurs nationaux de 2011 à 2017	**191**
59	Les pôles d'excellence en Algérie	**192**
60	Evolution du nombre de projets hébergés et d'entreprises crées.	**203**
61	Evolution du nombre de projets hébergés et d'entreprises crées	**204**
62	Les activités des projets hébergés au niveau des pépinières	**205**
63	Réseau des parcs technologiques et des incubateurs de l'ANPT	**206**
64	Modèle économique pour l'autofinancement de l'incubation	**226**
65	Organigramme du Technobridge	**228**
66	Les partenaires de l'incubateur « Technobridge »	**231**
67	Le processus d'incubation	**238**
68	Programme VIP -Virtual Incubation Program	**244**
69	Nombre de formations dispensées de 2018 à 2023	**245**
70	Principaux domaines de formations TIC réalisées	**246**
71	Principaux domaines de formations Entrepreneuriat réalisées	**247**
72	Mouvement des projets au niveau de l'incubateur de 2010 à 2019	**249**
73	Mouvement des projets au niveau de l'incubateur de 2019 à 2023	**249**
74	Evolution du taux d'acceptation à l'incubateur de 2019 à 2023	**250**
75	Répartition des entrepreneurs par nombre d'année d'expérience professionnelle avant d'intégrer l'incubateur	**273**
76	Répartition des entrepreneurs selon la durée d'expérience dans le secteur d'activité de l'entreprise ou un secteur proche	**274**
77	Motivations du choix de l'incubateur	**276**
78	Impact sur la légitimité de l'entrepreneur	**279**
79	Impact sur la légitimité de l'entreprise	**279**
80	Signes indirects de légitimité	**279**
81	Répartition du niveau d'impact par rapport à la situation avant l'incubateur	**285**
81	Répartition du niveau d'impact par rapport à l'expérience professionnelle antérieur	**286**
82	Impact sur les compétences entrepreneuriales	**292**
83	Impact sur les compétences managériales	**293**
84	Impact sur les compétences fonctionnelles et techniques	**295**
85	Niveau de satisfaction des entrepreneurs vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur	**313**

LISTE DES TABLEAUX

N	Titre du tableau	Page
1	Quelques questions clés dans le champ de l'entrepreneuriat	**5**
2	Vue synthétique des recherches en entrepreneuriat	**6**
3	Les thèmes de recherches en entrepreneuriat	**7**
4	Distinction entre l'entrepreneur et l'intrapreneur	**14**
5	Les quatre générations d'incubateurs	**47**
6	Les quatre thèmes de recherche sur les incubateurs	**74**
7	Les axes et les principaux thèmes de recherche sur les incubateurs	**79**
8	Les principaux constats des études de l'impact de l'incubation	**82**
9	Revue de la littérature sur l'influence de l'incubation sur le taux de survie.	**84**
10	Revue de la littérature sur l'influence de l'incubation sur la création de richesse	**84**
11	Revue de la littérature sur l'influence de l'incubation sur la création d'emploi.	**84**
12	Les différentes formes de légitimité	**85**
13	Les habiletés des entrepreneurs par catégorie de compétence	**100**
14	Structures de financement des incubateurs en Afrique du Sud	**145**
15	Evolution des PME entre 2001 et 2021	**172**
16	Evolution des emplois déclaré par type de PME	**176**
17	Evolution de la valeur ajoutée par secteur juridique (en Mds DA)	**178**
18	Evolution du PIB par secteur juridique hors hydrocarbures (en Mds de DA)	**179**
19	Répartition des laboratoires de recherche par grands domaines	**182**
20	Publications par million d'habitants	**188**
20bis	Part mondiale de publications	**188**
21	Part des publications par grands domaines	**189**
22	Cartographie des brevets d'invention des chercheurs nationaux arrêtés au 31 décembre 2017	**190**
23	Institutions de recherche en Algérie	**195**
24	Evolution du nombre de projets hébergés et d'entreprises créées.	**203**
25	Nombre d'emplois créés/ prévus	**204**
26	Capacité d'hébergement et taux d'occupation des pépinières	**205**
27	Objectifs, actions et résultats de l'année 2010	**239**
28	Objectifs, actions et résultats de l'année 2016	**240**
29	Objectifs, actions et résultats de l'année 2018	**240**
30	Objectifs, actions et résultats de l'année 2017	**240**
31	Objectifs, actions et résultats de l'année 2018	**241**
32	Objectifs, actions et résultats de l'année 2019	**242**
33	Objectifs, actions de l'année 2020	**242**
34	Réalisations de formations par année (de 2018 à 2023)	**244**
35	Principaux domaines de formations TIC réalisées	**246**
36	Principaux domaines de formations Entrepreneuriat réalisées	**246**
37	Nombre d'évènement réalisé par l'ANPT	**247**
38	Les évènements organisés durant le 1er trimestre 2020	**248**
39	Mouvement des projets au niveau de l'incubateur	**249**
40	Nombre de projets incubés dans chaque phase	**251**
41	Les habiletés des entrepreneurs par catégorie de compétence	**258**
42	Les différents services à évaluer	**261**
43	Résultats de la fiabilité des mesures de recherches	**264**
44	Résultats de la fiabilité des échelles	**265**
45	Résultats de la fiabilité par la méthode de Split-half	**265**
46	Répartition des entrepreneurs selon la situation de leur entreprise	**266**
47	Répartition des entrepreneurs par type de projet détenu	**266**
48	Répartition des projets / entreprises par nombre de fondateurs	**267**
49	Répartition des projets / entreprises par nombre d'année d'existence	**267**
50	Répartition des projets / entreprises par nombre d'année d'existence et par situation	**267**
51	Répartition des projets / entreprises par mode de financement	**268**
52	Répartition des projets / entreprises par type d'innovation	**269**
53	Répartition des entrepreneurs selon le sexe	**269**

54	Répartition des entrepreneurs selon l'âge	**270**
55	Répartition des entrepreneurs selon le niveau d'instruction	**271**
56	Répartition des entrepreneurs selon le domaine d'étude	**271**
57	Relation projet / diplôme	**272**
58	Répartition des entrepreneurs selon leur situation personnelle avant d'intégrer l'incubateur	**272**
59	Répartition des entrepreneurs selon leur expérience professionnelle avant d'intégrer l'incubateur	**273**
60	Répartition des entrepreneurs selon la durée d'expérience dans le secteur d'activité de l'entreprise ou un secteur proche	**273**
61	Répartition des entrepreneurs par source d'idée de leur projet	**275**
62	Répartition des entrepreneurs par l'année d'intégrer l'incubateur	**275**
63	Tendance des réponses des membres de l'échantillon liées aux Motivations du choix de l'incubateur	**277**
64	Mesures de statistiques descriptives des motivations du choix de l'incubateur	**278**
65	Impact des services de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise	**279**
66	Par quels services l'incubateur a eu un impact sur la légitimité entreprise	**281**
67	Statistiques descriptives de l'impact de l'incubateur sur la légitimité	**282**
68	Statistiques descriptives Quel service de l'incubateur impacte sur la légitimité	**283**
69	Résultats du test ANOVA pour la signification des différences dans les réponses de l'échantillon à la variable impact sur la légitimité selon les caractéristiques de l'entreprise	**284**
70	Résultats du test ANOVA pour la signification des différences dans les réponses de l'échantillon à la variable impact sur la légitimité selon les caractéristiques de l'entrepreneur	**284**
71	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre les différentes motivations de l'entrepreneur et l'impact général de l'incubateur sur la légitimité	**287**
72	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité des différents services de l'incubateur et l'impact général de l'incubateur sur la légitimité	**287**
73	Coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité des services soutien, formation et conseil et l'impact général de l'incubateur sur la légitimité	**288**
74	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité générale des services de l'incubateur et l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur	**288**
75	Coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité générale des services de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur	**288**
76	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité générale des services de l'incubateur et l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entreprise	**289**
77	Coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité générale des services de l'incubateur sur la légitimité de l'entreprise	**289**
78	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau général de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur la légitimité	**289**
79	Coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau général de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur la légitimité	**290**
80	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur	**290**
81	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur la légitimité de l'entreprise	**290**
82	Coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau général de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur la légitimité de l'entreprise	**290**
83	Impact de l'incubateur sur les compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur	**291**
84	Impact des services de l'incubateur sur Le développement des compétences managériales de l'entrepreneur	**292**
85	Impact des services de l'incubateur sur Le développement des compétences fonctionnelles et techniques de l'entrepreneur	**294**
86	Par quels services l'incubateurs a eu un impact les compétences de l'entrepreneur	**296**
87	Statistiques descriptives de l'impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur	**298**
88	Statistiques descriptives Quel service de l'incubateur impacte sur le développement des compétences	**298**
89	Résultats du test ANOVA pour la signification des différences dans les réponses de l'échantillon à la variable impact sur la compétence selon les caractéristiques de l'entreprise	**299**
90	Résultats du test ANOVA pour la signification des différences dans les réponses de l'échantillon à la variable impact sur la compétence selon les caractéristiques de l'entrepreneur	**299**
91	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre les différentes	**300**

	motivations de l'entrepreneur et l'impact général de l'incubateur sur les compétences	
92	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité des différents services de l'incubateur et l'impact général de l'incubateur sur les compétences	**301**
93	: Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité des services et l'impact général de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur	**302**
94	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité générale des services de l'incubateur et l'impact de l'incubateur sur les compétences	**302**
95	Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité des services et l'impact de l'incubateur sur les compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur	**302**
96	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité générale des services de l'incubateur et l'impact de l'incubateur sur les compétences managériales	**303**
97	Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité des services et l'impact de l'incubateur sur les compétences managériales de l'entrepreneur	**303**
98	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité générale des services de l'incubateur et l'impact de l'incubateur sur les compétences fonctionnelles et techniques	**303**
99	Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité des services et l'impact de l'incubateur sur les compétences managériales de l'entrepreneur	**303**
100	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur les compétences	**304**
101	Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur	**304**
102	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur les compétences entrepreneuriales	**304**
103	Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact de l'incubateur sur les compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur	**305**
104	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur les compétences managériales	**305**
105	Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact de l'incubateur sur les compétences managériales de l'entrepreneur	**305**
106	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur les compétences fonctionnelles et techniques	**305**
107	Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact de l'incubateur sur les compétences fonctionnelles et techniques de l'entrepreneur	**305**
108	Qualité des services de l'incubateur	**306**
109	Statistiques descriptives de la qualité des services de l'incubateur	**308**
110	Résultats du test ANOVA pour la signification des différences dans les réponses de l'échantillon à la variable qualité des services selon les caractéristiques de l'entreprise	**308**
111	Résultats du test ANOVA pour la signification des différences dans les réponses de l'échantillon à la variable qualité des services selon les caractéristiques de l'entrepreneur	**309**
112	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre les différentes motivations de l'entrepreneur et la qualité générale des services	**310**
113	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et Qualité générale des services de l'incubateur	**310**
114	Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et Qualité générales des services assurés par l'incubateur	**311**
115	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et Qualité des services Infrastructure assurés par l'incubateur	**311**
116	Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et Qualité des services Infrastructure assurés par l'incubateur	**311**
117	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et Qualité des services Soutien, formation et conseil assurés par l'incubateur	**311**
118	Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et Qualité des services Soutien, formation et conseil assurés par l'incubateur	**311**
119	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et Qualité des services Réseautage assurés par l'incubateur	**312**
120	Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et Qualité des services Réseautage assurés par l'incubateur	**312**

121	Niveau de satisfaction des entrepreneurs vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur	**313**
122	Possibilité de créer son entreprise sans l'aide de l'incubateur	**314**
123	Le sentiment que l'incubateur a répondu à ses attentes	**314**
124	Possibilité de recommandez l'incubateur à d'autres porteurs de projet	**314**
125	Résultats du test ANOVA pour la signification des différences dans les réponses de l'échantillon à la variable Niveau de satisfaction selon les caractéristiques de l'entreprise	**315**
126	Résultats du test ANOVA pour la signification des différences dans les réponses de l'échantillon à la variable Niveau de satisfaction selon les caractéristiques de l'entrepreneur	**316**
127	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre les différentes motivations de l'entrepreneur et Niveau général de satisfaction	**317**
128	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre impact de l'incubateur sur la légitimité et Niveau général de satisfaction	**317**
129	Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre l'impact de l'incubateur sur la légitimité et le niveau de satisfaction des entrepreneurs vis-à-vis de l'accompagnement qu'il assure.	**318**
130	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre impact de l'incubateur sur la compétences et Niveau général de satisfaction	**318**
131	Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre l'impact de l'incubateur sur les compétences des entrepreneurs et leur niveau de satisfaction	**319**
132	Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre qualité des services de l'incubateur et Niveau général de satisfaction	**319**
133	Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité des services de l'incubateur et le niveau général de satisfaction des entrepreneurs	**320**
134	Récapitulatif des Résultats des tests des hypothèses principales	**321**

LISTE DES ABREVIATIONS

A /

ADPMEPI : Agence de développement de la PME et de la promotion de l'innovation.
ADT: German Association of Innovation, Technology and Business Incubation Centres.
AFNOR : Association Française de Normalisation.
ANAE : Agence nationale de l'autoentrepreneur
ANDI : Agence Nationale du Développement des Investissements
ANDRU : Agence nationale pour le développement de la recherche universitaire
ANGEM : agence nationale de gestion du microcrédit
ANPROTEC National Association of Promotional Entities and Advanced Technology
ANPT : Agence Nationale de Promotion et de Développement des Parcs Technologiques
ANSEJ : agence nationale de soutien de l'emploi des jeunes
ANVREDET : agence nationale de valorisation des résultats de la recherche et du développement technologique
ANZABI: Australian and New Zealand Association of Business Incubators.
APSI : Agence de Promotion de soutien et de Suivi des Investissements
ASF Algerian Startup Fund
AUD: Australian dollar
AURP: American Association of University Research Parks

B/

BADR : Banque de l'agriculture et du développement rural
BDB : Bahrain Development Bank
BEA : Banque extérieure d'Algérie
BIG: German Business & Innovation Centre
BIIA: Business, Innovation and Incubation Australia
BITS: Building on Information Technology Strengths
BMC : Business Model Canvas
BNA : Banque Nationale d'Algérie
BTP : Bâtiments et Travaux Publics

C/

CALPI : Comité d'Assistance à la Localisation et à la Promotion des Investissements Algérie
CATI (le centre d'appui technique à la technologie et l'innovation)
CCG : conseil de coopération du Golfe
CDER : Centre de développement des énergies renouvelables
CDS : Social Development Center Qatar.
CDTA Centre de Développement des Technologies Avancées
CEEI : Centre Européen d'Entreprises et d'Innovation
CERIST : Centre de recherche sur l'information scientifique et technique
CERT : Centre d'études et de recherche des télécommunications.
CGCI : Caisse de garantie des crédits d'investissement
CISTT : Centre d'information scientifique et technique et de transfert technologique
CNAC : Caisse Nationale d'Assurance Chômage
CNEP- Banque : Caisse nationale d'épargne et de prévoyance-Banque
CNPq : Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico Conseil National de Développement Scientifique et Technologique),
CNRST Conseil national de la recherche scientifique et des technologies
CNVT : National Technology Transfer Center Allemagne
CPA : Crédit Populaire d'Algérie
CRAPC Le Centre de Recherche Scientifique et Technique en Analyses Physico- Chimiques
CRASC : Centre de Recherche en Anthropologie Sociale et Culturelle
CRBT : Centre de Recherche en Biotechnologie
CREAD : Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement
CRSIC : Centre de recherche dans les sciences islamiques et de civilisation
CRST : Commissariat à la recherche scientifique et technique
CRSTDLA : centre de recherche scientifique et technique pour le développement de la langue arabe

CRSTRA : Centre de Recherche Scientifique et Technique sur les Régions Arides
CRTI : Centre de recherche en technologies de l'information
CRTSE : Centre de Recherche en Technologie des Semi-conducteurs pour l'Energétique
CSES : Le Centre de Service de Stratégie et d'Evaluation Europe
CSRST : Conseil supérieur de la recherche scientifique et technique

D/

DAFZ : Dubaï Airport Free Zone
DST : ministère de la Science et de la Technologie sud-africain
DTI : Ministère du Commerce et de l'Industrie sud-africain

E/

EBN: European Business Centres Network
ETUSA : Etablissement de transport urbain et suburbain d'Alger

F/

FAUDTIC : Fonds d'Appropriation des Usages et du Développement des Technologies de l'Information et de la Communication
FF : Franc Français
FGAR : Fonds de Garantie des Crédits aux Petites et Moyennes
FIESP : Fédération des Industries de l'Etat de Sao Paolo
FINEP : Financement des projets et études
FMI : Fonds Monétaire International
FTEI France Technopoles Enterprise Innovation

H/

HCR : Haut-commissariat à la recherche

I/

IASP : Association Internationale des Parcs Scientifiques
IBGE : Institut Brésilien de géographie et de Statistiques
IBI : International Business Incubator China
IBS : Impôts sur les Bénéficies des Sociétés
InBIA: International Business Innovation Association.
IRG : Impôt sur le Revenu Globale
ITI : Institut des Technologies de l'information
ITO : Institut des Télécommunications d'Oran

K/

KAISI: Korea Advanced Institute of Science and Technology
KBIA Korea Business Incubation Association.
KITECH: Korea Institute of Industrial Technology
KOM: Knowledge Oasis Muscat

M/

MCTI : Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (ministère de la science, de la technologie et de l'innovation Brésil)
MDPPI : Ministère Délégué auprès du chef du Gouvernement chargé de la Participation et de la Promotion de l'Investissement
MENA : moyen orient et nord-africain
MESR : ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche FRANCE

N /

NBIA national business incubation association
NIF : Numéro d'identification fiscale
NIS : Numéro d'identification statistique
NTIC : Nouvelles Technologies d'Informations et de Communications
NTTC: National Technology Transfer Centre South Africa

O/

OCDE : organisation de coopération et de développement économique
ONRS : Organisme national de la recherche scientifique
ONS : Office National des Statistiques

P/

PAS : Plan d'ajustement structurel Algérie
PME : Petites et Moyennes Entreprises
PNAT : Plan National d'Aménagement des Territoires
PNI : Programme National d'appui à l'incubation Brésil

Q/

QBIC Qatar Business Incubation Center
QDB Qatar Development Bank

R/

R&D: RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT
SAQI: The SME Support Activities of the South African quality Institute

S/

SBDC: Small Business Development Corporation South Africa
SEBRAE (Service d'appui à la micro et petites entreprises du Brésil)
SEBRAE : Service brésilien de soutien aux micros et petites entreprises
SEDA: The Small Enterprise Development Agency. South Africa
SMBA The Small and Medium Administration Business
SPAS : Société par actions simplifiée
STIP Parc National de l'Industrie Technologique et Scientifique Chine
STP: SEDA Technology Program South Africa

T/

TAC: The Technology Advisory Center GERMANY
TAP : Taxe sur l'Activité Professionnelle
TKM : The Knowledge Mine Oman
TPE : Très petites entreprises
TWIB: The Technology for Women in Business Program GERMANY

U/

UAE The United Arab Emirates
UE: UNION EUROPEENNE
UKSPA : United Kingdom Science Park Association
UNIDO: United Nation Industrial Development Organization.

Z/

ZAR : South AfricanRand : la monnaie officielle de l'Afrique du Sud

INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale :

L'entrepreneuriat et la création des entreprises occupent une place de plus en plus importante dans les économies nationales. Dès lors, beaucoup d'auteurs considèrent que la création d'entreprises est un enjeu majeur pour le développement de toute nation dans la mesure où elle est la principale source de richesse et un levier de lutte contre le chômage (Moreau. R.,2004). De ce fait, « les similitudes et les écarts entre les pays sont fonction, essentiellement, des différences au niveau des taux d'emploi et de création de nouvelles entreprises (Baccari. E, 2006). Souvent de taille petite ou moyenne.

Ces dix dernières années, la libéralisation des marchés, la conjoncture économique de l'ère de la mondialisation, la croissance du chômage et le taux élevé d'échec des nouvelles entreprises créées…ont poussé les pouvoirs publics à intervenir en faveur de la création d'entreprise et dans l'accompagnement des différentes catégories de porteurs de projets de création d'entreprises. En plus de vingt ans, l'action publique en matière d'entrepreneuriat s'est beaucoup transformée. Ainsi, l'appui à la création d'entreprises s'est développé et s'est diversifié afin de répondre aux différents besoins des entrepreneurs potentiels, de l'amont à l'aval de l'acte entrepreneurial.

Historiquement, les services d'appui se sont développés autour de l'appui financier, du conseil et de la formation et du soutien logistique afin de répondre à un objectif fixé en termes quantitatifs : « augmenter le nombre de créations d'entreprises » (Paturel R. & Masmoudi R., 2005).

De nos jours, il n'y a quasiment aucun pays, aucune région qui n'a pas une politique volontariste de développement et de mobilisation de l'entrepreneuriat reposant sur des programmes, d'outils et des structures d'accompagnement (Baccari E., 2006). Aux Etats-Unis, chaque état a un programme d'incubation, certains en ont même plusieurs répondant à des objectifs multiples d'amélioration de revenus, d'accélération du processus de création de petites entreprises, de valorisation de l'innovation scientifique et technologique (BACCARI E., 2006).

De même, avec l'évolution rapide de technologies de plus en plus complexes et la mondialisation de l'économie, un intérêt particulier a été accordé à la création et au développement des entreprises innovantes à fort contenu de savoir. Ainsi et comme le mentionne Schumpeter (1939) quand de nouveaux développements technologiques et scientifiques génèrent des opportunités économiques qui sont saisies par de nouveaux entrepreneurs, il émerge des entreprises dynamiques qui vont promouvoir l'innovation (Schumpeter J. A., 1939).

Par ailleurs, nombreuses sont les recherches qui ont montré les particularités de ces entreprises et leur contribution au dynamisme économique et à la diffusion de nouvelles connaissances. Ainsi, Albert P illustre cinq principales spécificités qui caractérisent les entreprises innovantes en matière de (Albert P.,2000) :

- L'instabilité des secteurs d'activité, tels que : l'électronique, l'informatique et les télécommunications ;
- L'importance de leurs dépenses en Recherche et Développement en comparaison avec les autres entreprises ;
- Le bouleversement de l'équilibre du marché en introduisant des innovations et ce par la modification de la demande et la création de nouveaux marchés ;
- Les besoins et modes de financement spécifiques auxquels participent des acteurs très particuliers ;

- La nécessité d'investissements plus élevés que les autres entreprises non-innovantes.

Étant donné la spécificité de ce type d'entreprises, il ne semble donc pas possible d'entreprendre sans accompagnement. La complexité du processus d'émergence d'une entreprise, notamment innovante, appelle le nécessaire adossement aux systèmes d'appui aux entrepreneurs comme médiateurs sophistiqués qui confortent et renforcent l'énergie créatrice des entrepreneurs (ISELIN F. et BRUHAT T., 2003).

De là, apparaît l'importance d'accompagner les porteurs de projets innovants et technologiques par des structures d'incubation spécialisées qui sont considérées comme des instruments privilégiés pour soutenir les porteurs de projets innovants dès la phase de l'idée jusqu'à la réalisation. Elles aident à faciliter le transfert des nouvelles connaissances au marché en soutenant les entrepreneurs à tirer parti de leurs opportunités d'affaires.

Au cours des 50 dernières années, les structures d'incubation d'entreprises ont évolué de différentes manières. Aujourd'hui, elles sont devenues un phénomène mondial.

Depuis la création de la première structure d'incubation à Batavia, New York, en 1959, l'idée de regrouper de jeunes entreprises sous un même toit a gagné une popularité extraordinaire en particulier pendant les années 80.

En 1980, il n'y avait que 12 incubateurs aux Etats-Unis. Une énorme explosion a eu lieu dans les années quatre-vingt. Tout au long de cette décennie, la croissance de cette industrie a été très rapide. 30 ans après, d'après les statistiques présentées par la NBIA en octobre 2012, le nombre d'incubateurs aux Etats-Unis a atteint 1250.

Après 1980, cette industrie s'est propagée vers l'Europe et d'autres parties du monde dans de formes plus variées (centres d'innovation, incubateurs et pépinières d'entreprises (modèle français) et laboratoire d'entreprises ...etc.

En 2002, une étude européenne vaste a estimé l'existence de plus de 900 structures dans le continent. En 2011, ce continent a recensé plus de 1800 structures (NBIA, 2011) soit 25% de l'ensemble existant dans le monde.

L'Asie, de sa part, a compté 1500 structures d'incubation en opération dont la majorité est concentrée dans le Sud-Est, la Chine est en tête avec plus de 1000 structures (Mutambi J. et al., 2010). Ce qui a fait de la Chine le deuxième leader mondial en matière de nombre, derrière les Etats-Unis, depuis la création du premier incubateur en 1987.

Cette popularité reflète l'importance que les gouvernements, les autorités régionales et les universités mettent dans les structures d'incubation pour revitaliser le tissu économique. Elle montre aussi une tendance générale à considérer la création de nouvelles entreprises comme une composante importante dans des politiques de développement économique.

En Algérie, ce concept n'a vu le jour qu'avec la promulgation de la loi n°01-18 du 12 décembre 2001, portant loi d'orientation sur la promotion des PME notamment son article 12 portant création des établissements chargés d'aider les PME dénommée « pépinière d'entreprises ». Ces structures ont été définies plus tard par Décret n° 03-78 portant Statut Type des pépinières d'entreprises, comme des établissements publics à caractère industriel et commercial, dotés de la personnalité morale et de l'autonomie financière et placées sous la tutelle du ministre chargé de la petite et moyenne entreprise, gérées, par la suite, par l'Agence de développement de la PME et de la promotion de l'innovation (ADPMEPI). Notant que ces structures sont de type généraliste. Depuis, l'Algérie a vécu la promulgation d'un nombre de décrets portant création des pépinières à travers le territoire national, dans le cadre des deux programmes quinquennaux 2005-2009 et 2010-2014, du programme Spécial Sud (PSS), du programme complémentaire spécial hauts plateaux (PSHP) et du programme complémentaire

de soutien à la croissance (PCSC). L'idée est de créer une pépinière dans chaque wilaya. La plupart d'entre eux n'ont pas encore vu le jour, d'autres ont été annulées.

L'Etat Algérien a ressenti, donc, l'importance de ce type de structures dans le développement de l'entrepreneuriat. Par ailleurs, consciente des enjeux liés au développement de l'innovation et de la technologie, et dans le cadre de sa stratégie visant à édifier une société de l'information et accélérer la transition vers une économie de savoir, l'Algérie s'est engagée dans une nouvelle politique en faveur de l'innovation et de l'entrepreneuriat à caractère innovant et technologiques. C'est ainsi que la création des Technopôle, des Cyber parcs et des incubateurs d'entreprises innovantes et technologique, est devenue un des moyens privilégiés pour soutenir et encourager la création des entreprises innovantes.

Ce phénomène (incubateur d'entreprises innovantes) est d'une apparition récente du fait que la première structure, l'incubateur sidi Abdellah, n'a été opérationnelle jusqu'en 2010. Cette structure est sous tutelle du ministère de la Poste et des Technologies de l'Information et de la Communication (M.P.T.I.C).

C'est dans ce contexte que notre recherche s'intéresse au phénomène d'incubateurs et pépinières d'entreprises innovantes et technologiques en Algérie.

Importance du sujet :

Ce travail est important du fait qu'il traite un sujet qui évoque un pont entre deux rives considérées comme le moteur de développement économique et social d'un pays à savoir, l'entrepreneuriat, l'innovation et l'entrepreneuriat innovant et technologique.

De plus, ce travail tente d'étudier un mécanisme de soutien et d'accompagnement pratiquement nouveau, en comparaison avec le soutien financier et matériel, qui est l'incubation d'entreprises, notamment, l'incubation des entreprises innovantes et technologiques. Ce type qui est en pleine évolution a enregistré un succès dans nombre de pays développés.

Raisons du choix du thème :

Le choix de ce thème est motivé par des raisons multiples, dont les plus importantes sont :

- L'importance du sujet traité ;
- L'intérêt particulier et croissant apporté par presque tous les pays à travers le monde et, spécialement l'Algérie, pour promouvoir et encourager la création d'entreprises, d'un côté et, le développement des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication, de l'autre côté ;
- De plus, le choix de ce sujet est également soutenu par le fait que l'entrepreneuriat, les entreprises innovantes et les déterminants qui sont à l'origine de leur émergence constituent un thème qui suscite de plus en plus l'intérêt des chercheurs, à travers le monde. Pourtant, malgré la popularité croissante de l'incubation d'entreprises comme moyen de stimuler le développement économique en soutenant les nouvelles entreprises, peu d'études ont été réalisées sur l'impact réel des incubateurs d'entreprises comme dispositifs d'accompagnement. Qu'apportent-ils aux entrepreneurs et aux entreprises, notamment innovantes ? Par quels moyens ? Surtout dans les pays en développement, notamment dans les pays du Maghreb, en particulier pour le cas de l'Algérie. A cet effet, nous voyons sur ce thème une opportunité pour mener des recherches et un terrain vierge qui permet de mettre l'accent sur ce phénomène qui est pratiquement nouveau en Algérie, donc négligé par les recherches et les études, en souhaitant ouvrir de nouvelles portes d'investigation dans le domaine.

But de la recherche :

Le but essentiel de notre travail réside dans la démonstration de l'importance des structures d'appui et d'accompagnement, notamment, les incubateurs et les pépinières d'entreprises dans le processus entrepreneurial. Ainsi que, de mesurer le rôle joué par ces derniers dans le développement de l'entrepreneuriat et la création d'entreprises innovantes en Algérie. Et enfin, de mettre en lumière la réalité de l'accompagnement des entreprises innovantes et technologiques au niveau de ce type de structures installées aux technopôles algériens.

Notre choix s'est porté sur l'incubateur du cyber Parc Sidi Abdellah, qualifié comme première structure d'incubation dédiée aux entreprises innovantes en Algérie. Rappelant que la création du cyber parc s'inscrit dans le cadre de la stratégie nationale visant à édifier une société de l'information et accélérer la transition de l'Algérie vers une économie de savoir. Il joue un rôle important dans la concrétisation du programme E-Algérie 2013 dont l'un de ses objectifs est d'encourager la création de nouvelles entreprises spécialisées dans le domaine des TIC. Ce Cyber Parc est considéré par les autorités publiques comme l'endroit idéal pour le développement de ce genre d'entreprises, puisqu'il comprend un incubateur de 9800 m^2 et des espaces où celles qui existent déjà peuvent s'installer et se développent davantage. A partir de 2010, l'incubateur a commencé à recevoir des porteurs de projets innovants dans différents domaines, essentiellement en relation avec le e-commerce, e-paiement, e-santé, e-Learning, e-éducation et autres (www.medinnov.com).

Nous voyons donc dans cet incubateur un terrain idéal pour étudier l'accompagnement des entreprises innovantes et technologiques en Algérie.

La Problématique de la recherche :

Notre travail consiste à montrer le rôle des incubateurs et pépinières d'entreprises dans le développement de l'entrepreneuriat et la création d'entreprises innovantes. Ainsi, la question centrale à laquelle nous tenterons de répondre est la suivante :

Quel est l'impact des incubateurs et pépinières d'entreprises sur le développement des entreprises innovantes ?

Plusieurs recherches ont relié l'impact de l'incubation avec la survie des incubés, du fait qu'il existe un consensus que la mesure de base de la réussite d'une entreprise nouvellement créée est d'abord la survie. Elle est considérée comme le critère minimum, la première étape, l'élément nécessaire dans l'accès au succès d'une entreprise. Dans le même sens, Tamassy (2006) indique dans son étude que le critère minimum de succès qu'une entreprise peut escompter est la survie de celle-ci. Les entrepreneurs qui se trouvent dans une situation de réussite sont ceux qui arrivent à faire survivre leur entreprise sur une période plus ou moins longue (GAFSI, R.,2016). Cependant, Capiez et Hernandez (1998) considèrent que ce critère ne permet pas de différencier les firmes déjà existantes. Se limiter ainsi à la seule notion de survie n'exclut pas les entreprises créées qui demeurent petites et peu profitables (MOREAU, R., 2007). Pour remédier cet inconvénient, Capiez et Hernandez (1998) ont proposé les critères économiques tels que la rentabilité ou la part du marché comme variables pour définir la réussite ou l'échec des futures entreprises. D'autres chercheurs considèrent que le succès est lié directement à la réalisation des profits et à concurrencer avec succès (Gafsi, R., 2016).

Avec un autre point de vue, Lasch, Le Roy et Yami (2005), ont préféré étudier le succès en envisageant l'analyse conjointe de plusieurs indicateurs apparaissant liés au succès, notamment la survie et la croissance. Pour Witt (2004), le succès se mesure à chaque stade de développement de l'entreprise. De ce fait, quand l'entrepreneur évolue de l'idée au projet et

du projet à la création de l'entreprise, la transformation de l'opportunité en entreprise peut déjà être considérée comme un élément du succès.

Sous un autre angle, de nombreux auteurs signalent que l'un des principaux facteurs causant l'échec et la faillite des entreprises naissantes réside dans le manque de compétences et d'expériences des nouveaux entrepreneurs, qui se manifeste, notamment, par un manque de vision et par une difficulté, voire incapacité, à trouver un créneau rentable pour la nouvelle entreprise (Bensallah A., 2013). En soutenant ce point de vue, la capacité des entrepreneurs d'apprendre de nouvelles connaissances et d'acquérir des capacités durant le processus de démarrage a été considérée par Gartner et al. (1999) comme déterminante pour la réussite et la survie de la nouvelle entreprise.

De ce fait, des recherches antérieures dans le domaine de l'entrepreneuriat ont étudié des modèles de compétence afin d'examiner les compétences des entrepreneurs concernant le lancement et la réussite d'une nouvelle entreprise (Bird, B., 2002). Par ailleurs, Onstenk (2003) soutient l'idée que les compétences entrepreneuriales sont nécessaires pour démarrer et opérer avec succès une nouvelle entreprise et par la suite, garantir sa survie sur le marché.

Dans cette optique, les compétences entrepreneuriales sont directement liées à la réussite de l'entreprise nouvellement créée ; elles en constituent les premiers facteurs clés de succès.

Partons du fait que le développement d'un projet de création d'entreprise est avant tout le projet d'une personne, c'est une activité qui oriente sa vie et qui lui demande un investissement important, d'ordre cognitif, comportemental…nécessitant souvent de passer à l'action sans être complètement préparé et prêt, du fait de la nouveauté de l'action et donc de la difficulté à s'y projeter. La personne est au centre du projet de création qu'elle devra développer en même temps qu'elle se développera, pour passer de « l'état de porteur de projet à celui de créateur, puis de gestionnaire d'une organisation » (Charles-Pauvers B. et al.,2004). Ainsi, le porteur de projet innovant est voué à évoluer et doit mettre en œuvre une « mutation mentale » pour passer de l'état de porteur d'une idée à celui de porteur d'un projet puis de porteur d'une entreprise (Dupouy, A., Pilniere V., 2010).

Cela conduit à dire que le développement des compétences du porteur de projet/créateur d'entreprise au cours du processus de création de son entreprise constitue un indicateur de réussite de projet/entreprise et notamment innovant(e).

Dans un autre point de vue basé sur la fragilité des nouvelles entreprises et la nécessité de faire preuve de sa crédibilité vis-à-vis de leurs différentes parties prenantes, l'approche néo-institutionnelle des organisations propose une lecture nouvelle des déterminants de la pérennité de ces entreprises. Elle soulève particulièrement la question de l'insertion-et l'acceptation- d'une entité neuve dans un secteur sociétal régi par des règles institutionnelles préexistantes et contraignantes. Se fait donc ressentir par cette organisation un besoin de légitimité vis-à-vis des acteurs externes. En conséquence, un de ses défis consiste à acquérir cette légitimité dans la mesure où la jeune entreprise est en quête d'une approbation sociale (Cullière O.,2005).

Dans cette perspective, de nombreux auteurs ont plus ou moins mis en évidence la relation existante entre l'acquisition de la légitimité organisationnelle et la réduction des risques de défaillance prématurée des jeunes entreprises (Cullière O., 2005).

Ainsi, Starr et Macmillan (1990) considèrent la légitimité comme « un ingrédient critique pour le succès de la nouvelle entreprise ». Elle peut être qualifiée de primaire dans le sens où elle facilite la captation d'autres ressources.

Dans le même sens, Zimmerman et Zeitz (2002), considèrent la légitimité comme indicateur de croissance pour la nouvelle entreprise en soutenant que l'acquisition de ressources par la nouvelle entreprise est positivement liée à son niveau de légitimité, et la

croissance de la nouvelle entreprise est positivement liée à la quantité de ressources qu'elle atteint. Autrement dit « plus le niveau de légitimité de la nouvelle entreprise est élevé, plus il peut accéder à des ressources et plus les ressources de la nouvelle entreprise sont importantes, plus elle peut croître ».

De là, nous pouvons considérer le gain de légitimité comme un indicateur pour mesurer le succès d'une entreprise nouvellement créée.

Nous considérons, ainsi, que pour évaluer le succès d'une entreprise notamment celle nouvellement créée, au-delà de la survie, deux critères sont retenus à savoir : le gain de légitimité et le développement ou l'acquisition des compétences par l'entrepreneur.

Dans ce travail nous essayons de clarifier le rôle joué par les structures d'incubation dans le développement des compétences de l'entrepreneur et son gain de légitimité dans le contexte algérien en formulant l'hypothèse centrale suivante :

Les structures d'incubation (incubateurs et pépinières d'entreprises) en Algérie ont un impact important sur le développement des compétences de l'entrepreneur et son gain de légitimité.

Pour pouvoir répondre à notre problématique, un nombre de questions secondaires s'imposent :

Q1 : Qu'est-ce qui distingue les incubateurs et les pépinières d'entreprises des autres structures d'appui et d'accompagnement à l'entrepreneuriat ?

Q2 : Quelle est la réalité de l'Algérie par rapport aux expériences mondiales dans le domaine de l'incubation d'entreprises ?

Q3 : La structure d'incubation permet-elle de développer la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise ? Par quels services ?

Q4 : La structure d'incubation permet-elle de développer les compétences de l'entrepreneur ? Quelles compétences ? Par quels services ?

Q5 : De quelle qualité sont les services que la structure d'incubation, en Algérie, assure aux incubés ? son accompagnement est-il satisfaisant ?

Pour bien répondre à notre problématique, nous allons suggérer un certain nombre d'hypothèses qui peuvent nous aider à bien cerner et positionner l'objet de notre étude :

H1 : Les incubateurs et les pépinières se caractérisent par la spécificité de l'accompagnement et des services qu'ils assurent.

H2 : L'Algérie a pris conscience, mais tardivement, de l'importance d'accompagner la création d'entreprise, notamment innovante, par des structures d'incubation, ce qui fait de l'incubation d'entreprise un phénomène de plus en plus en croissance.

H3 : la structure d'incubation contribue au gain/développement de la légitimité par l'entrepreneur et son entreprise.

H3.1 : la structure d'incubation contribue au gain/développement de la légitimité par l'entrepreneur.

H3.2 : la structure d'incubation contribue au gain/développement de la légitimité par l'entreprise.

Par quels services :

H3.3: l'appartenance à une structure d'incubation et utiliser son adresse contribue au gain/développement de la légitimité.

H3.4: la sélection du projet par la structure d'incubation contribue au gain/développement de la légitimité.

H3.5: le rôle de l'intermédiaire joué par la structure d'incubation contribue au gain/développement de la légitimité.

H3.6: les services d'assistance (conseil, formation, coaching…) proposés par la structure d'incubation contribuent au gain/développement de la légitimité.

H4 : la structure d'incubation contribue au développement des compétences de l'entrepreneur.

H4.1 : la structure d'incubation contribue au développement des compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur.

H4.2 : la structure d'incubation contribue au développement des compétences managériales de l'entrepreneur.

H4.3 : la structure d'incubation contribue au développement des compétences fonctionnelles et techniques de l'entrepreneur.

Par quels services :

H4.4: la mise en réseau interne proposée par la structure d'incubation contribue au développement des compétences des incubés.

H4.5: la mise en réseau externe proposée par la structure d'incubation contribue au développement des compétences des incubés.

H4.6: les services d'assistance (conseil, formation, coaching…) proposés par la structure d'incubation contribuent au développement des compétences des incubés.

H5 : En rejoignant la structure d'incubation, en Algérie, les porteurs de projet surprennent par une qualité des services médiocre et un accompagnement non satisfaisant.

Etudes précédentes :

Les travaux sur l'entrepreneuriat se sont multipliés ces dernières années, mettant l'accent sur les traits de l'entrepreneur mais aussi sur les réseaux d'aide à la création d'entreprise.

Cependant, ces travaux se sont peu intéressés aux incubateurs et pépinières d'entreprises, alors que ces acteurs se sont multipliés, en particulier dans le domaine de la création d'entreprises innovantes. Nous jetons dans ce qui suit quelques études parues dans le domaine.

- L'étude de Amira et Imen BENSALAH (2009) intitulée : **Systèmes d'appui et création d'entreprises : Evaluation de la performance des pépinières orientées innovation technologique en Tunisie 2009 :** l'objet de cette étude est d'apporter des éléments de réponse à la question de l'efficacité des pépinières innovantes et technologiques tunisiennes.

Pour la réalisation de ce travail, les chercheurs et, vue la difficulté de la mesure précise de l'impact d'une pépinière sur la réussite de nouveaux projets, ont essayé d'évaluer ses effets, sur les entreprises qu'elle héberge, en termes de services offerts, d'une manière plus qualitative, en interrogeant 120 entrepreneurs de projets innovants ayant bénéficié d'un accompagnement dans des pépinières tunisiennes.

Les résultats de cette étude montrent que les pépinières tunisiennes jouent un rôle primordial durant les différentes phases du processus de création des nouvelles entreprises. Elles sont dotées de toute une panoplie de moyens et services nécessaires au démarrage de la jeune entreprise innovante. Par ailleurs, ces structures contribuent à un large éventail de

compétences qui sont essentielles non seulement pour la survie de l'entreprise en démarrage mais aussi pour le maintien du tissu économique du pays et le développement de son avantage compétitif.

Cependant, Elles ont découvert que les actions et les moyens mobilisés par les pépinières souffrent de quelques insuffisances, ce qui atténue la performance et l'efficacité du dispositif actuel. En effet, l'analyse des résultats montre qu'une minorité de nouveaux promoteurs bénéficie d'un accès à une source de financement, condition nécessaire et premier levier pour la création d'entreprises innovantes. De même, les entrepreneurs sont pénalisés par l'absence ou l'insuffisance d'une formation entrepreneuriale globale, économique et managériale. Elles ont pu dégager une autre lacune à laquelle se heurte l'action des pépinières. Elle concerne essentiellement la mise en relation des entrepreneurs avec des centres de recherche et développement ainsi qu'avec des laboratoires. Elles ont conclu que les pépinières d'entreprises innovantes et technologiques en Tunisie sont jugées partiellement efficaces du fait de l'absence ou de l'insuffisance de nombreux services pouvant aider les créateurs à lancer leurs projets dans de meilleures de réussite.

- L'étude de Didier CHABAUD, Sylvie EHLINGER et Véronique PERRET (2003) intitulée : **Les incubateurs d'entreprises innovantes : un réseau entrepreneurial reconfiguré 2003**.

L'objectif de cette étude était d'éclairer le rôle des réseaux dans la dynamique de développement des jeunes entreprises. Les chercheurs se sont appuyés sur une étude exploratoire menée auprès de 4 incubateurs /pépinières situé à Paris ou en région parisienne, ils ont tenté de reconstituer les réseaux mobilisés par ces structures d'accompagnement particulières et de déterminer leurs caractéristiques.

Cette étude a montré que l'entrée dans un incubateur ou une pépinière permet à la jeune entreprise de prendre place au sein de différents réseaux, internes et externes, cet accès étant géré par le gestionnaire de l'Incubateur/Pépinière.

Si cette étude met en exergue ce rôle d'interface de l'Incubateur/Pépinière dans les réseaux, il ne s'agit bien sûr pas de nier que les entreprises hébergées possèdent elles-mêmes leurs propres (accès aux) réseaux. Cependant, l'une des particularités distinctives de l'I/P est de permettre l'accès à un ensemble de réseaux qui préexistent à l'entrée de l'entreprise hébergée. Ainsi, celle-ci bénéficie-t-elle de réseaux existants, sans avoir à investir des ressources pour y accéder.

- L'étude de LAVIOLETTE Éric Michaël & LOUE Christophe (2007) intitulée : **Les Compétences Entrepreneuriales en incubateurs.**

L'objet de cette étude était d'évaluer les compétences en structure d'incubation. Pour ce faire et après avoir présenté un référentiel issu essentiellement de la littérature et des entretiens avec des experts, les deux chercheurs se sont engagés dans une la phase empirique de la recherche destinée à tester le référentiel de compétences. Ce travail a été assuré par une enquête par le biais des entretiens et des questionnaires auprès d'une population de créateurs d'entreprises hébergés dans des incubateurs, des étudiants en entrepreneuriat et d'entrepreneurs expérimentés.

- L'étude de STEPHANY Éric et Benjamin VEDEL (2005) : l**'étude de gouvernance d'entreprise et accompagnement des Start Up en phase de création : Application aux cas des incubateurs d'entreprise** :

Dans cette étude les chercheurs ont essayé de déterminer le rôle des incubateurs dans la gouvernance des entreprises innovantes, ce qui leur amène à analyser la nature de la gouvernance de l'incubateur lui-même (ils ont retenu une conception large de la gouvernance d'entreprise fondée sur la théorie des stakeholders). En posant la question de la gouvernance

des entreprises innovantes, ce travail a exploré le rôle des incubateurs comme levier de création de valeur et de diminution de l'incertitude. Ils ont conclu que deux conditions doivent être prises en compte par les incubateurs : la structuration du processus d'évaluation et la valorisation du capital humain de l'entrepreneur.

Toutefois, ils ont essayé de contribuer à la construction de la connaissance concernant le phénomène d'incubation en s'attardant sur la problématique de processus d'incubation, les modèles d'incubation et les configurations d'incubation.

- L'étude de HADDAD Samia (2013) intitulée **: Création des entreprises innovantes en Tunisie : Résultats d'une étude exploratoire.**

Cette étude avait pour but d'analyser la spécificité des entreprises innovantes en Tunisie, notamment celles spécialisées dans les technologies d'informations et de communications (TIC), mais aussi d'identifier les freins inhérents à leur création. Pour se faire, la chercheuse est partie d'une revue de littérature portant sur l'entrepreneuriat innovant et d'une série d'entretiens exploratoires menés auprès de 17 entrepreneurs tunisiens du secteur TIC, installés au technopôle « El-Ghazala ».

Les résultats de cette étude révèlent que les entrepreneurs de l'échantillon sont principalement des hommes ayant un niveau élevé d'éducation et qui sont issus, dans la majorité des cas, des écoles d'ingénieurs. Ils créent souvent leurs entreprises en réunissant autour d'eux une équipe entrepreneuriale. En outre, des motivations particulières ont incité les entrepreneurs de l'échantillon à entreprendre. On cite principalement, le besoin d'indépendance, la passion du domaine de l'informatique, de l'électronique et du multimédia et la volonté d'introduire quelque chose de nouveau. L'éducation joue également un rôle primordial dans l'éclosion des entrepreneurs de l'étude qui sont issus, dans la plupart des cas, des écoles d'ingénieurs. Le système éducatif de ces écoles a préparé ces derniers à la responsabilité, la créativité et l'innovation. Il est à noter, cependant, qu'après leurs études, ces entrepreneurs se trouvent orientés vers des compétences purement techniques et manquent des compétences liées aux activités de gestion qui sont nécessaires pour la création d'entreprise. Concernant l'expérience professionnelle, il est révélé qu'elle constitue un déterminant fondamental de l'entrepreneuriat. De même, le fait d'avoir une expérience antérieure de création d'entreprise s'avère, aussi, un facteur favorisant l'entrepreneuriat.

Néanmoins, le manque de financement et l'incertitude sur les perspectives de réussite d'un projet novateur étaient à l'origine de la limitation des ambitions des créateurs enquêtés. En effet, les résultats de l'étude font ressortir l'existence des difficultés qu'ont rencontrées les entrepreneurs de l'étude pour le financement de leurs projets. A cet effet, la chercheuse a signalé que les institutions financières refusent généralement de financer des projets innovants et exigent des garanties de grandes valeurs. A cela rajoute la démarche administrative de création d'entreprise innovante qui est jugée lourde et lente (procédures et formalités pour la préparation du dossier, etc.).

Pour ce nombre de résultats, la chercheuse a formulé plusieurs recommandations aux décideurs politiques, citons :

- La promotion de la culture entrepreneuriale au sein des écoles et instituts d'ingénieurs ;
- L'instauration des réseaux de « Business Angels ».

Démarche méthodologique

Si les entreprises innovantes et les déterminants qui sont à l'origine de leur émergence font l'objet de nombreux travaux, en revanche, la création proprement dite de ce type d'entreprises dans les pays en développement n'a pas donné lieu à des publications très nombreuses. En effet, la rareté de ce type d'études s'explique par la difficulté d'identifier les activités innovantes des entreprises, l'inexistence d'un consensus au niveau des classifications économiques existantes et l'accès difficile aux données (Robert F. et al.,2008).

De même, les travaux sur l'appui et l'accompagnement à l'entrepreneuriat se sont multipliés ces dernières années. Cependant, ils se sont peu intéressés aux structures d'incubation dédiées à l'entrepreneuriat, notamment, les incubateurs et les pépinières d'entreprises (Masmoudi, R., 2007) et plus particulièrement en Algérie. Dans ce contexte, à partir d'une étude empirique sur un échantillon d'entreprises, spécialisées dans les technologies de l'informations et de communications (TIC), installées dans l'incubateur du Cyberparc Sidi Abdellah, nous tentons d'analyser le phénomène de création d'entreprises innovantes et de mesurer l'impact de l'incubation sur ce type d'entreprises, en Algérie, en nous appuyant sur un soubassement théorique portant sur l'entrepreneuriat, l'innovation, l'entrepreneuriat innovant et l'accompagnement entrepreneurial.

La mesure précise de l'impact d'une structure d'incubation sur la réussite de nouveaux projets reste encore très difficile à aborder. Nous essayons toutefois d'évaluer son impact sur les entreprises qu'elle héberge, en termes de développement des compétences de l'entrepreneur et son gain de légitimité.

Pour ce faire, cette étude s'est appuyée sur une approche à la fois descriptive et analytique comme méthode de recherche, ce qui va nous permettre de recentrer l'objet de recherche et réaliser l'étude empirique. Notre réflexion a pour objectif de mieux comprendre l'importance de l'incubation et son impact sur le développement des compétences de l'entrepreneur et son gain de légitimité. Afin de répondre à nos différents questionnements, nous utiliserons les différentes méthodes de recherches appropriées pour vérifier chacune des hypothèses.

En effet, pour vérifier notre première hypothèse portant sur les spécificités des incubateurs et pépinières d'entreprises comme structure d'accompagnement, nous avons procédé à une analyse théorique en nous basant sur la revue de littérature présentée dans le premier et le deuxième chapitre de ce travail.

Quant à la deuxième hypothèse, nous avons fait appel à la méthode comparative, en commençant par l'analyse des différentes expériences internationales en matière de l'incubation d'entreprises, ce qui nous permettra par la suite de positionner l'expérience algérienne par rapport à ces expériences et de découvrir sa réalité.

Cependant, pour tester la troisième et la quatrième hypothèse, nous avons opté pour une démarche hypothético-déductive en privilégiant l'approche quantitative. L'aboutissement de cette démarche hypothético-déductive nous permettra de corroborer ou de réfuter ces hypothèses, après les avoir testées empiriquement, et la comparaison des résultats obtenus avec le cadre théorique. La méthode quantitative, quant à elle, est assurée par une enquête par questionnaire auprès d'un échantillon de porteurs de projets/entrepreneurs, spécialisés dans le domaine des technologies d'information et de la communication (TIC), installés au niveau de l'incubateur du cyber parc Sidi Abdellah.

Enfin, la dernière hypothèse, concernant la perception des entrepreneurs par rapport à la qualité des services assurés par la structure d'incubation et leur satisfaction quant à l'accompagnement dont ils ont bénéficié, a été testée à l'aide de l'analyse statistique des réponses collectées.

Plan de la recherche :

Pour expliciter le sujet de notre étude et le bien aborder, nous jugeons utile de structurer ce travail autour de cinq chapitres avec une introduction et une conclusion générale. Les trois premiers chapitres constituent le socle théorique de notre recherche qui vise à alimenter en concepts fondamentaux les autres chapitres qui revêtent d'un caractère empirique.

Le premier chapitre constitue un exposé d'un ensemble de concepts fondamentaux se rapportant aux notions de l'entrepreneuriat, l'entreprise innovante et l'accompagnement entrepreneurial, facilitant par la suite la compréhension du thème de notre recherche. Il permettra, dans un premier temps, de comprendre le phénomène de l'entrepreneuriat, en général, et ses différentes formes. Il s'intéressera, en deuxième temps, au concept de l'entreprise innovante, et les spécificités multiples de la startup. Enfin, ce chapitre mettra l'accent sur les différentes phases de l'accompagnement et leurs spécificités. Ainsi que, les différents mécanismes et structures d'appui et d'accompagnement à l'entrepreneuriat parmi lesquelles, l'incubation objet de notre travail.

Dans **le deuxième chapitre**, et pour aller en profondeur dans la compréhension de notre sujet de travail, nous nous focaliserons, dans un premier temps, sur le phénomène de l'incubation assuré par les incubateurs et les pépinières d'entreprises en mettant l'accent sur la problématique de distinction entre ces deux termes qui est d'origine francophone, ainsi que sur les spécificités de l'incubateur à vocation innovante en abordant un large éventail de notions (technopole, parc technologique, parc scientifique, centre d'innovation…etc.) adopté dans le langage public ainsi que dans le débat scientifique.

Dans un deuxième temps, nous présenterons le processus que le projet suit dans une structure d'incubation (préincubation, incubation et post-incubation).

Après, nous réviserons la littérature sur le phénomène d'incubation en mettant l'accent sur les différentes recherches sur l'impact de l'incubation et ses approches développées tout au long de ces trente dernières années.

Enfin, nous essayerons de clarifier le rôle joué par les structures d'incubation dans le succès de l'entreprise nouvellement créée, expliqué par le gain de légitimité et le développement des compétences de l'entrepreneur.

Dans **le troisième chapitre**, les programmes d'incubation d'entreprises dans les différents pays seront passés en revue pour définir l'expérience algérienne en contexte. Certes, il n'est pas possible de citer toutes les expériences intéressantes de par le monde. Nous présenterons donc certaines d'entre elles, considérées comme des références de la culture entrepreneuriale dans chaque continent. Ainsi, de chaque continent, les plus grands pays en matière du nombre d'incubateurs seront choisis. Le principal objectif de ce chapitre est l'analyse des pratiques d'incubation dans ces pays en détaillant le contexte historique, politique nécessaire qui favorise le développement d'incubation et principalement de l'impact au fil des ans. Donc, ce chapitre vise à tirer des conclusions à partir des pays pour définir des références pour l'expérience algérienne.

Le **quatrième chapitre**, a pour objet d'opérer une analyse sur la politique de promotion de l'entrepreneuriat, de création de PME et de l'innovation ainsi que la réalité des structures d'incubation en Algérie.

Dans un premier temps, nous présenterons les principales phases d'évolution de l'entrepreneuriat en Algérie ainsi que son état des lieux en mettant l'accent sur sa contribution dans le développement économique du pays.

Dans un deuxième temps, nous mettrons en lumière la politique algérienne de promotion de l'innovation, en abordant la politique de recherche et développement conduite par les

pouvoirs publics algériens, ainsi que les différentes mesures d'appui à l'innovation élaborées dans le passé et qui sont toujours en cours d'élaboration à savoir : la création des technopoles ou cyberparcs ; la création des institutions de coordination et de valorisation de la recherche l'ANVREDET et l'INAPI jouant le trait d'union entre la recherche et l'industrie en Algérie et enfin la création du prix national de l'Innovation pour les petites et moyennes entreprises en Algérie.

Enfin, ce chapitre s'intéressera à mettre en lumière l'expérience algérienne dans le domaine de l'incubation. Le but n'étant pas d'évaluer ces politiques, mais de positionner l'expérience algérienne par rapport aux expériences internationales citées dans le chapitre précédent. Ainsi que de tirer ses points faibles pour une éventuelle amélioration.

Le cinquième et dernier chapitre sera consacré à notre étude de cas, dans laquelle nous confronterons notre cadre conceptuel à la réalité des faits dans le contexte algérien afin de formuler des réponses à nos questions de recherche. Dans un premier temps, nous présenterons notre terrain de recherche (l'incubateur de Sidi Abdellah), ses réalisations jusqu'à l'année 2020, des statistiques relatives à sa démographie, à son activité de formation et son activité de l'événementiel. De même, nous présenterons les différentes étapes d'incubation que le porteur de projet traverse jusqu'à la concrétisation de son entreprise, ainsi que les différentes formes d'accompagnement dont il bénéficie à chaque étape.

Dans un deuxième temps, nous présenterons la méthodologie adoptée dans notre étude empirique à savoir les objectifs de l'étude, la constitution de l'échantillon et le choix des techniques de collecte des données. Après, nous présenterons les résultats de l'analyse des données de notre étude empirique et la vérification des hypothèses. Enfin, nous terminerons par la discussion des résultats obtenus.

Notre thèse se terminera par une conclusion générale qui, classiquement, tente de répondre à notre problématique tout en soulignant les principaux apports et contribution que doit contenir notre recherche et également ses limites en proposant de futures voies et des prolongements de notre travail.

CHAPITRE 1 :

L’Entrepreneuriat, l’entreprise innovante et l’accompagnement entrepreneurial : Concepts de base et Spécificités

L'entrepreneuriat est une discipline assez récente dans le corpus scientifique. Toutefois, il n'a pas cessé de se développer ces dix dernières années, mais beaucoup de thèmes restent encore largement inexplorés.

Dû à la complexité du phénomène entrepreneurial, son attachement à plusieurs sciences voisines et ses manifestations multiples, le terme entrepreneuriat n'a pas requis un consensus entre chercheurs et les praticiens sur une définition univoque, universelle et acceptée par tout le monde. La diversité de définition est expliquée par une volonté différente des auteurs de comprendre des phénomènes et des comportements entrepreneuriaux afin de mieux organiser et structurer les connaissances dans le champ de l'entrepreneuriat.

Ces dernières années, le paysage de création d'entreprise a été bouleversé par plusieurs phénomènes parmi lesquels se trouvent les Start-up, un type d'entreprise innovante à des spécificités multiples.

L'objet de ce premier chapitre est d'éclairer les concepts de base relatifs à notre thème de recherche. Dans un premier temps (**section1**), nous parcourons quelques définitions et approches du concept de l'entrepreneuriat. Nous retraçons le développement des axes de recherches dans ce champ et ses différents paradigmes avec leurs apports et limites (la création d'une organisation ; le concept de l'opportunité d'affaire ; le concept de l'innovation et la création de valeur). Nous présentons ensuite les diverses formes de l'entrepreneuriat, à savoir la création ex-nihilo ; la création par essaimage ; la création par franchise ; la reprise d'entreprise et l'intrapreneuriat.

Dans un second lieu (**Section2**), nous nous intéressons au phénomène de l'entreprise innovante avec ses spécificités multiples. Nous essayons tout d'abord d'éclairer le concept de l'innovation, ses objectifs et ses différents types en montrant que cette dernière ne se limite pas à la technologie. Nous passons aux principales caractéristiques de l'entreprise innovante. Nous arrivons par la suite à la start-up comme type spécifique, ses atouts et les points commun qui font de start-up une forme particulière de PME (structure innovante et à croissance rapide).

A la fin de ce chapitre (**Section 3**), nous analysons les recherches qui concernent le système d'appui et d'accompagnement à la création d'entreprises, nous essayons d'éclairer les concepts liés à ce terme. Nous présentons les différentes phases de l'accompagnement et ses spécificités. Enfin, nous recensons, d'une façon succincte, les différentes mécanismes et structures d'appui et d'accompagnement à l'entrepreneuriat parmi lesquelles, l'incubation objet de notre travail.

Donc, ce chapitre constitue un exposé d'un ensemble de concepts fondamentaux se rapportant aux notions de l'entrepreneuriat, l'entreprise innovante et l'accompagnement entrepreneurial, facilitant par la suite la compréhension du thème de notre recherche.

Section 1 : L'entrepreneuriat : un champ de recherche en évolution

Malgré l'évidence de son rôle, l'entrepreneuriat se présente toujours comme une discipline en construction, cela laisse difficile de lui donner une définition ultime, pourtant, le terme entrepreneuriat connaît une utilisation croissante, c'est un objet d'étude travaillé par des chercheurs de diverses disciplines scientifiques. Cette absence d'une définition ultime est résultant de la multitude aspects et dimensions qu'englobe le phénomène entrepreneurial, d'où, chaque chercheur essaie de donner une acception ou approche répondant à ses problématiques. Ainsi, dans cette section, nous exposons un ensemble d'acceptions de l'entrepreneuriat, ses différentes approches, ses paradigmes et ses diverses formes**.**

I. Approches et définitions de l'entrepreneuriat :

L'entrepreneuriat est une discipline assez récente dans le corpus scientifique. Les premiers enseignants en entrepreneuriat sont apparus en Europe à la fin des années 1980. C'est également à cette époque que sont nées les premières revues scientifiques spécialisées sur la thématique. Pour cette raison, la définition de l'entrepreneuriat reste encore largement débattue. A tel point que, dans un essai de définition, Anderson (2002) a fini par conclure qu'un consensus sur la définition précise de cette notion était impossible.

De sa part, W.B. Gartner (1990)[1] a recensé quarante-quatre définitions de l'entrepreneuriat. Cette diversité de définition est expliquée par une volonté différente des auteurs de comprendre des phénomènes et des comportements entrepreneuriaux afin de mieux organiser et structurer les connaissances dans le champ de l'entrepreneuriat. Nous essayerons dans ce qui suit d'exposer des définitions qui reflètent la diversité.

L.-J. Filion (1997) définit l'entrepreneuriat comme étant « le champ qui étudie la pratique des entrepreneurs : leurs activités, leurs caractéristiques, les effets économiques et sociaux de leur comportement ainsi que les modes de soutien qui leur sont apportés pour faciliter l'expression d'activités entrepreneuriales »[2].

Pour E.-M. Hernandez (1999)[3], la démarche entrepreneuriale au sens large prend plusieurs aspects tels que la PMIsation juridique, la croissance interne, la franchise, l'essaimage, la reprise d'entreprise et la création ex-nihilo. Dans le même esprit, S. Birley et D. Muzyka (1998) voient que le champ de l'entrepreneuriat prend un sens vague et varié. On retrouve les thèmes du rachat d'entreprise par les salariés, de l'acquisition d'entreprise par une équipe de direction extérieure (″MBO : Management Buyout), du rachat d'entreprise par le management en place (MBI : Management Buy-in), de la franchise, du développement de nouvelles activités au sein des grandes entreprises (Corporate entrepreneurship), des entreprises familiales et des entreprises publiques.

H. H. Stevenson et J.C. Jarillo (1990)[4] affirment que définir l'entrepreneuriat est une tentative d'ordre sémantique : réduire son champ risque d'exclure des travaux qui peuvent être utiles dans plusieurs domaines, l'élargir peut dissoudre sa particularité de champ d'études spécifique. Dans tous les cas, constatent-ils, l'essence de l'entrepreneuriat est la volonté de concrétiser une opportunité sans tenir compte au préalable des ressources disponibles. Par opportunité, ces auteurs entendent une situation future qui est considérée comme souhaitable et réalisable.

---

[1] BRUYAT C., **Création d'entreprise : contribution épistémologique et modélisation**, Thèse pour le doctorat ès science de gestion, Université Pierre Mendès, France Grenoble, ESA, 1993, p45.

[2] FILLION L-J, **Le champ de l'entrepreneuriat :** historique, évolution, tendance, revue Internationale PME, 1997, vol10, n° 2, p 156.

[3] HERNANDEZ E.M., **Le processus entrepreneurial** : vers un modèle stratégique d'entrepreneuriat, l'Harmattan, 1999, p 19.

[4] STEVENSON H.H, JARILLO JC., A **Paradigm of Entrepreneurship**: Entrepreneurial Management, Strategic Management Journal, 1990, vol.11, p23.

M.G. Scott (1998) postule que « l'entrepreneuriat consiste à mettre à profit de façon créative les valeurs de l'environnement »[1].

D. Muzyka & N.C. Churchil (1998) définissent l'essence de l'entrepreneuriat comme « la faculté d'identifier et de faire fructifier une valeur marchande en faisant coïncider une innovation et un besoin »[2] .

L'Académie de l'entrepreneuriat convient qu'à ce jour, on ne peut pas augurer d'un prochain consensus s'agissant d'une définition de l'entrepreneuriat. La complexité du phénomène entrepreneurial et la diversité de ses manifestations expliquent sans doute que la définition réduit, voire ampute, l'appréhension des formes qu'il revêt. De sa part, elle propose une définition au sens large : « le champ de l'entrepreneuriat couvre tous les aspects de l'engagement de l'entrepreneur, tant professionnels que *personnels, qui apparaissent lors de la création de l'entreprise et tout au long du cycle de vie de celle-ci. Il s'étend aussi à la fonction sociétale de l'entrepreneur et à ses manifestations dans des contextes culturels variés »*[3].

De ce qui précède, nous remarquons que chaque auteur dans chaque définition a mis l'accent sur un concept bien précis. La première définition a mis l'accent sur les caractéristiques de l'agent (entrepreneur) et les systèmes d'appui et de soutien. En revanche dans la deuxième, les auteurs ont mis en exergue les différents aspects et formes entrepreneuriaux.

La troisième définition explicite le concept « opportunité d'affaire » comme un déterminant des phénomènes entrepreneuriaux.

Alors que dans la cinquième définition, les auteurs perçoivent l'innovation comme un autre déterminant dans le phénomène entrepreneurial.

En guise de conclusion, le vocable d'entrepreneuriat dans la littérature tourne généralement autour de trois concepts : l'entrepreneur, l'esprit d'entreprise et la création d'entreprise.

L'évolution de la recherche en entrepreneuriat peut être schématisée selon trois grands courants de pensée. Les recherches ont connu, jusqu'à la fin de la décennie 1980, essentiellement deux approches : descriptive et comportementale. Globalement, la première répond à la question : Qui est ? et la seconde à Que fait ? la décennie 1990 a vu naitre une approche qui tient compte du dynamique du processus entrepreneurial, cette approche s'intéresse davantage au Pourquoi… ? et au comment… ?

Nous essayons dans ce qui suit de présenter d'une façon succincte chaque approche et ses caractéristiques.

1. L'Approche descriptive :

Cette approche a pris forme dans les premiers écrits des théories économiques et s'est quelque peu atténué depuis la fin de la décennie 1970. En analysant le rôle de l'entrepreneur dans la croissance économique, et en le définissant par ses fonctions économiques et sociales,

---

[1] SCOTT, M.G, « Entreprendre est Universel, Anges ou démons ? », in BIRLEY.S & MUZYKA. D (sous la direction), **L'art d'entreprendre**, Village Mondiale, 1998, p 193-195.

[2] MUZYKA. D & CHURCHILL. N.C., « Cultiver l'esprit d'entreprendre », In BIRLEY S. & MUZYKA D., **Op.cit.,** p 288.

[3] TOUNES A.D, **L'intention Entrepreneurial : Une recherche comparative entre des étudiants suivant des formations en entrepreneuriat (bac+5) et des étudiants en DESS**, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Rouen, France, 2003, p 28.

l'économie a concentré l'essentiel de l'entrepreneuriat qui peut se résumer en des essais de définir qui est l'entrepreneur, le manager et le propriétaire-dirigeant.

Chaque grand courant de pensée, selon les changements socio-économiques, insiste sur des caractéristiques et des fonctions entrepreneuriales spécifiques. Par cette approche, l'entrepreneuriat est défini en se basant sur les caractéristiques et les fonctions entrepreneuriales spécifiques à l'entrepreneur en identifiant les causes amenant l'individu à être entrepreneur et en déterminant ses traits de personnalité et ses caractéristiques psychologiques.

Cette approche a perdu sa réputation pour des raisons méthodologiques ou conceptuelles. En prenant comme exemple certains construits (comme le besoin d'accomplissement), on trouve qu'ils ne sont pas spécifiques aux entrepreneurs mais ils sont présents.

2. L'Approche Comportementale :

Cette approche qui a dominé le champ de l'entrepreneuriat entre les années 60 et 80, a tenté de répondre à la question Que fait… ? Elle a été révélée par la psychologie et plus précisément par les travaux de D.C. Mc. CELLAND (1961,1965) au début de la décennie 1960. Celui-ci s'est intéressé aux liens existants entre l'action des individus (les entrepreneurs) et leur environnement (les valeurs, les croyances et les motivations).

Les variables environnementales caractérisant les individus sont devenues de réels objets d'analyse. L'exploitation des comportements entrepreneuriaux en liaison avec l'environnement dans lequel ils s'expriment s'appuie sur diverses disciplines des sciences humaines (Gestion, Economie, psychologie, Anthropologie).

L'approche comportementale se préoccupe des comportements de l'entrepreneur dans l'exercice de son activité ; ceux-ci sont influencés par l'environnement culturel, social, économique et politique.

L'approche descriptive et comportementale sont complémentaires dans la mesure où elles sont centrées sur l'individu mais la dernière (comportementale) est plus pertinente en vue d'expliquer les phénomènes entrepreneuriaux[1].

L'approche comportementale a le mérite d'avoir amorcé l'entrepreneuriat comme champ de recherche part entière, et ce en se positionnant à l'intersection différentes disciplines des sciences humaines.

A la fin de la décennie 1980, les chercheurs ont vu que l'approche comportementale ne rend pas compte de façon pertinente de l'entrepreneuriat, c'est ainsi que l'accent a été mis sur la dimension processuelle de ce dernier. R.J. BRADEEY[2] affirme que le centre d'intérêt des recherches en entrepreneuriat doit être le processus qui s'intéresse dans un contexte social multidimensionnel et non pas le profil psychologique de l'entrepreneur. La littérature ultérieure à la fin de décennie 1980 s'inscrit parfaitement dans la genèse processuelle du phénomène entrepreneurial.

3. L'Approche Processuelle :

La démarche processuelle a pour objet d'analyser dans une perspective temporelle et contingente, les variables personnelles et environnementales qui favorisent ou inhibent l'esprit d'entreprendre, les actes et les comportements entrepreneuriaux[3].

---

[1]GARTNER W.B., **Who is an entrepreneur?** Is the wrong question, American Journal of small business, spring 1988, p 12.

[2] BRADELEY R.J., **Toward a Multidimensional Model of Entrepreneurship**: The case of Achievement Motivation and the Entrepreneur, Entrepreneurship Theory and Practice, Spring 1990, p 39.

[3] TOUNES A. D., **Op.cit.,** p 35.

D'après W.D. Bygrave et C. W Hofer qui ont fait partie de ceux qui s'efforcent d'ouvrir, au début des années 1990 de nouvelles perspectives de recherches dans le champ de l'entrepreneuriat, l'entrepreneuriat, dans cette optique processuelle, « se focalise sur les caractéristiques du processus entrepreneurial au lieu de se focaliser sur les fonctions et les définitions de l'entrepreneur »[1]. Ils ont traduit l'évolution de la recherche Comportementale vers la recherche processuelle par quelques questions clés :

Tableau n°1 : Quelques questions clés dans le champ de l'entrepreneuriat

Centrés sur l'entrepreneur	Centrés sur le processus entrepreneurial
1. Qui devient entrepreneur ? 2. Pourquoi devient-on entrepreneur ? 3. Quelles sont les caractéristiques des entrepreneurs qui réussissent ? 4. Quelles sont les caractéristiques des entrepreneurs qui échouent ?	1. Qu'est ce qui permet la perception efficace et performance des opportunités ? 2. Quelles sont les tâches clés pour créer avec succès une entreprise ? 3. En quoi ces tâches diffèrent-elles de celles mises en œuvre dans les organisations existantes ? 4. Quelles sont les contributions spécifiques de l'entrepreneur dans le processus ?

Source: BYGRAVE W.D. & HOFFER C.W., **Op.cit.,** p16.

Dans un remarquable panorama de travaux traitant de l'influence des facteurs sociaux, culturels, ethniques, institutionnels et économiques sur la formation de l'évènement entrepreneurial, Shapero et Sokol (1982)[2], sont les premiers à éclairer le modèle processuel de l'entrepreneuriat. Ils ont expliqué le déclenchement d'un événement entrepreneurial en le corrélant avec des facteurs institutionnels et individuels dont chaque événement est la fin d'un processus et le début d'un autre.

Tout en reposant sur les approches descriptive et comportementale, qui reposent sur des variables psychologiques, culturelles, sociales, politiques et économiques, l'optique processuelle inscrit celles-ci dans une double dimension dynamique et Complexe. Le processus entrepreneurial est dynamique parce que les projets de création des nouvelles entreprises évoluent dans le temps ; il est complexe du fait que cette évolution est la résultante d'un système de variables en interaction[3].

En guise de conclusion, l'évolution de recherches en entrepreneuriat au cours des dernières années et réorientation du centre focal qui s'est déplacé de l'individu vers le processus, peut être synthétisée dans le tableau suivant :

Tableau n°2 : Vue synthétique des recherches en entrepreneuriat

Question principale	What (Approche fonctionnelle)	Who/ Why (Approche sur les individus	How (Approche sur les processus)
Echelle du temps	200 dernières années	Depuis le début des années 50	Depuis le début des années 90
Domaine scientifique principal	Economie	Psychologie, sociologie, psychologie cognitive, anthropologie sociale	Science de gestion, science de l'action, théories des organisations
Objet d'étude	Fonctions de	Caractéristiques	Processus de création d'une

[1]BYGRAVE W.D. & HOFER C.W., **Theorising about Entrepreneurship**, Entrepreneurship Theory and practice, winter 1991, p 14.
[2]SHPERO A. & SOKOL L., **The Social Dimensions of Entrepreneurship,** in Encyclopedia of Entrepreneurship, 1982, p78.
[3] FAYOLLE A., **Introduction à l'entrepreneuriat**, Dunod, Paris 2005, p15.

	l'entrepreneur	personnelles, traits des individus entrepreneurs et entrepreneurs potentiels	nouvelle activité ou d'une nouvelle organisation
Méthodologie	Quantitative	Quantitative, qualitative	Quantitative, qualitative
Hypothèse de base	L'entrepreneur joue/ ne joue pas un rôle important dans la croissance économique	Les entrepreneurs sont différents de non-entrepreneurs	Les processus entrepreneuriaux sont différents les uns des autres
Lien avec la demande sociale (qui est intéressé par…)	Etats, collectivités territoriales, responsables économique	Entrepreneurs, entrepreneurs potentiels, système éducatif, formateurs	Entreprises, Entrepreneurs, entrepreneurs potentiels, éducateurs, formateurs, structures d'accompagnement et d'appui des entrepreneurs

Source : Fayolle A., **Op.cit.**, p 17.

II. Développement des axes de recherche dans le champ de l'entrepreneuriat

L'entrepreneuriat comme dernier né des champs de recherche en sciences de gestion s'est rapidement développé et institutionnalisé au sein de cette dernière.

En effet, l'entrepreneuriat est un domaine très riche en, ses multiples composantes ont été observées et analysées par des économistes, des sociologues, des historiens, des psychologues, des spécialistes des sciences du comportement et des sciences de gestion.

Historiquement, la recherche en entrepreneuriat a été initiée depuis le 17ème siècle par des économistes tels que Cantillon ((1680-1734) qui a essayé de présenter une conception claire de l'ensemble de la fonction de l'entrepreneur), Say ((1803,1816) qui a essayé de montrer une certaine causalité entre la création d'entreprises et le développement économique ; il s'est intéressé aussi au profil de l'entrepreneur en tant que source d'innovation), Knight ((1921) a essayé de comprendre le phénomène entrepreneurial à partir de trois variables principales le risque, l'incertitude et le profit), Schumpeter (1934) a fondé ses recherches en entrepreneuriat sur l'entrepreneur en associant l'entrepreneur à l'innovateur), ces économistes ont focalisé leurs réflexions sur l'entrepreneur, dans un objectif, d'une part, de présenter une conception claire de l'ensemble de ses fonctions et de son profil et, d'autre part, de lui trouver une définition à travers laquelle le champ sera défini.

Les « béhavioristes » se sont intéressés, eux aussi, à l'entrepreneuriat au travers d'une analyse du comportement de l'entrepreneur et ont dominé ce champ pendant 20 ans, jusqu'au début des années 80.

Les recherches des économistes et des behaviouristes consacrées à l'examen des caractéristiques psychologiques et sociologiques des entrepreneurs n'ont pas permis de séparer ceux qui sont les plus susceptible de créer une entreprise des autres, et n'ont pas permis non plus de distinguer le profil psychologique de ceux qui réussissent ou de ceux qui échouent[1]. Cette situation de crise a orienté les recherches vers « la relation du créateur avec l'objet de sa création ».

Même si les recherches du départ sur la définition du phénomène et la caractérisation de l'entrepreneur n'ont pas abouti à une acceptation d'une définition universelle, ce champ a vécu une ascension très rapide ces deux dernières décennies. Celle-ci peut être justifiée par le développement des écoles de recherches (l'Ecole Autrichienne, l'Ecole Anglo-Saxonne,

[1] FAYOLLE A., **Du champ de l'entreprise à l'étude du processus entrepreneurial : quelques idées et pistes de recherche**, 6ème congrès international francophone sur la PME, Octobre 2002, p

l'Ecole Francophone de l'entrepreneuriat) et des revues scientifiques, par la multiplication des manifestations scientifiques s'intéressant au champ de l'entrepreneuriat, voire axées sur une partie de ces facettes. A ceci, peut s'ajouter le nombre croissant des recherches doctorales s'intéressant de près à ce champ, mais, plusieurs axes sont toujours à la recherche d'une exploration scientifique afin que le champ atteigne sa phase de maturité (cas de l'entrepreneuriat internationale, l'entrepreneuriat innovant, l'équipreneuriat, le reprise d'entreprise technologique, l'acadépreneuriat…etc.).

Pour une meilleure compréhension du phénomène entrepreneurial, Bruyat (1993)[1] a tenté d'y apporter des contributions, à la suite des deux constats suivants :

- L'impasse dans laquelle se trouve la recherche en matière d'entrepreneuriat est principalement due à l'absence d'une réflexion épistémologique commune et de modèles théoriques robustes ;
- Pour progresser, les dispositifs d'appui à la création d'entreprises devraient être aidés par les chercheurs du domaine pour une meilleure compréhension du phénomène de la création d'entreprises.

A cet effet, Bruyat (1993) a identifié différentes formes d'entrepreneuriat et plusieurs formes de création d'entreprises, et a proposé un modèle canonique général du processus de création d'entreprises.

La plupart des recherches engagées dans le champ de l'entrepreneuriat sous l'approche processuelle qui date du début des années 90, s'accordent sur le fait que le cœur de la recherche en entrepreneuriat s'est déplacé de l'individu vers le processus.

Cette évolution vers l'étude du processus entrepreneurial n'était pas la seule dans le champ ; certains chercheurs se sont focalisés sur d'autres thématiques. Filion (1997) a essayé de les recenser et a identifié 25 thèmes comme suit :

Tableau n°3 : Les thèmes de recherches en entrepreneuriat

1. Caractéristiques comportementales des entrepreneurs ; 2. Caractéristiques économiques et démographiques des PME ; 3. Entrepreneuriat et PME dans les pays en développement ; 4. Caractéristiques managériales des entrepreneurs ; 5. Processus entrepreneurial ; 6. Création d'entreprises ; 7. Développement d'entreprises ; 8. Capitaux de risque et financement de la PME ; 9. Gestion des entreprises, redressements, acquisition ; 10. Entreprises de Haute technologie ; 11. Stratégie et croissance de l'entreprise entrepreneuriales ; 12. Alliances stratégiques ;	13. Entrepreneuriat corporatif ou intrapreneuriat ; 14. Entreprises familiales ; 15. Travail autonome ; 16. **Incubateurs et systèmes de soutien à l'entrepreneuriat ;** 17. Réseaux 18. Facteurs influençant la création et le développement d'entreprises 19. Politiques gouvernementales et création d'entreprises 20. Femmes, groupes minoritaires, ethnicité et entrepreneuriat 21. Education entrepreneuriale 22. Recherche en entrepreneuriat 23. Etudes culturelles comparatives 24. Entrepreneuriat et société 25. Franchises.

Source : FILION LJ., **le champ de l'entrepreneuriat : historique évolution, tendances**, Cahier de recherche n°97.01, HEC Montréal, 1997, p 36.

[1] BRUYAT C., **Création d'entreprises : contribution épistémologiques et modélisation**, Thèse pour le doctorat ès sciences de gestion, Université de Grenoble II, 1993.

Aujourd'hui, la plupart de ces thèmes ont été étudiés au sein du champ de l'entrepreneuriat et d'autres thèmes non répertoriés se sont développés tels que les recherches sur l'intention entrepreneuriale (Tounès,2002 ; Emin, 2003), sur les opportunités entrepreneuriales (Chelly, 2006), sur l'entrepreneuriat international (Cabrol, 2006), sur l'équipreneuriat (Paturel, 2005), sur l'entrepreneuriat minoritaire (Levy, 2005, Levy et Zouiten, 2005 et 2006), etc.

Néanmoins, malgré l'importance de l'appui à la création d'entreprises qui se trouve au centre du champ, les travaux francophones sur ce thème restent modestes. *« Il faut bien admettre que les systèmes d'appui à la création d'entreprises, les modes et méthodes d'accompagnement des entrepreneurs ont jusqu'à présent provoqué un faible intérêt parmi les chercheurs engagés dans le champ de l'entrepreneuriat. Les travaux ne sont pas très nombreux et depuis quelques années, pour ainsi dire pratiquement absents du paysage académique »*[1].

Toutefois, les travaux qui ont succédé à ceux de Bruyat (1993), avaient pour objectif d'aider les entrepreneurs et les accompagnateurs dans l'exercice de leur métier, en proposant de nouvelles bases théoriques, conceptuelles, méthodologiques et managériales. Malgré cela, l'appui à l'entrepreneuriat reste le thème le moins connu dans le champ de l'entrepreneuriat.

Généralement, les chercheurs qui se sont intéressés au phénomène d'appui, n'ont exploré qu'une de ses facettes, soit en s'intéressant à l'appui financier, soit en se focalisant sur l'appui réglementaire, logistique ou managérial.

III. Les paradigmes de l'entrepreneuriat :

1. Le paradigme de l'opportunité d'affaires :

Cette perspective considère l'entrepreneuriat comme la capacité à repérer des occasions favorables et à les exploiter[2].

Bygrave et Hofer (1991) concilient le paradigme de l'opportunité à celui de la création d'entité et leur propos porte sur l'entrepreneur plus que l'entrepreneuriat.

Shane et Vonkatarman (2000), tentent d'y intégrer, à la fois, une approche processuelle (découverte, évaluation et exploitation de l'opportunité) et des individus (découvreur, évaluateur et exploiteur). Cette tentative de complétude pose sur un triple questionnement :

- Pourquoi, quand et comment les opportunités de la création des biens et des services apparaissent ?
- Pourquoi, quand et comment quelques personnes et pas d'autres découvrent et exploitent ces opportunités ?
- Pourquoi, quand et comment les différents modes d'actions sont utilisés pour exploiter les opportunités entrepreneuriales.

La recherche d'information est un aspect important auquel l'opportunité doit être associé dans la mesure où toute détection d'opportunité provient d'une recherche plus au moins explicite d'information d'une part, et de l'autre part, les informations recueillies peuvent permettre la construction d'une opportunité, ou plutôt la mise au point plus au moins avancée d'une idée qui peut éventuellement être une opportunité d'affaires dès lors que des prospects s'intéressent au projet en découlant.

---

[1] FAYOLLE A, 2002., **Op.cit.,** p139.

[2] SURLEMONT B. & FILION L.J., **Pédagogie et esprit d'entreprendre**, Groupe de Boeck, 2009, Bruxelles, Belgique, p 23.

Deux orientations peuvent être relevées, la première s'intéresse au processus cognitif de l'individu pour identifier les opportunités. La deuxième considère l'environnement (territoire, réseau, marché) aussi comme porteur d'information, à collecter, à analyser et à interpréter, sur l'opportunité sans écarter l'intervention de l'individu.

Selon Kizner[1], l'opportunité vient d'un dysfonctionnement dans un marché, d'une imperfection ou d'un déséquilibre économique pouvant être exploités par un entrepreneur qui, par son action, ramène le marché à un relatif état d'équilibre. L'opportunité est ici considérée, avant tout, comme une source de profit rendue possible par l'existence d'une demande solvable et de ressources requises disponibles.

La collecte d'informations relatives à la détection d'opportunité d'affaires, conduit à deux conceptions différentes de l'opportunité. La première voit dans celle-ci une réalité objective, identifiable en tant que telle. La seconde postule que l'opportunité est une construction sociale naissant des interactions et des confrontations entre un individu et un environnement.

L'opportunité peut être reliée à un autre aspect qui est l'idée dont elle serait une version élaborée ou en testée par l'existence de prospects, la mise au point d'un prototype ou à travers une démarche marketing. L'idée peut avoir de multiple sources (voyages, ancien emploi, innovation technologique, identification d'un besoin…). De cette perspective, l'entrepreneuriat peut être considéré comme une projection d'une opportunité d'affaires et la réalisation de nouvelles idées par des individus aptes à utiliser l'information et à mobiliser les ressources nécessaires à l'implémentation[2].

2. Le paradigme de la création d'une organisation :

Dans ce courant de pensée, l'entrepreneuriat est vu comme la capacité à transformer ses rêves en actes par la création d'une organisation[3].

Dans la conception moderne, la création d'une organisation n'est pas synonyme de la création d'une entreprise au sens restrictif du terme. L'expression « création d'organisation » suppose une inexistence préalable de l'organisation pour pouvoir finalement voir naître celle-ci[4] qui est en fait une nécessité pour exploiter et concrétiser les opportunités d'affaire.

Les adeptes de ce paradigme défendent la singularité du domaine de recherche en entrepreneuriat par la focalisation de ce dernier sur la relation liant l'entrepreneur et l'organisation créée, alors que les autres paradigmes ont en leur cœur des objets partagés par d'autres disciplines (ex : l'innovation et l'économie de l'innovation) ou spécialités.

3. Le paradigme de la création de valeur :

Ce courant définit l'entrepreneuriat comme un phénomène ou un processus créant de la valeur, qu'elle soit individuelle, économique ou sociale[5].

L'entrepreneuriat est souvent considéré comme apporteur de richesse et d'emploi pour la nation, disons globalement de la valeur. Les recherches ont démontré l'existence de liens forts entre les activités entrepreneuriales et la croissance économique dans de nombreux pays.

---

[1] VERSTRAETE T. & FAYOLLE A., **Quatre paradigmes pour cerner le domaine de recherche en entrepreneuriat**, 7ème Congrès international Francophone en Entrepreneuriat et PME (CIFEPME), Montpelier, 27/28/29 Octobre 2004, p4.

[2] MEZIANE A., **Etudes des facteurs motivants les entrepreneurs à réaliser leurs projets en Algérie**., Mémoire de Magister en Sciences de Gestion, Ecole Supérieure de Commerce (ESC) d'Alger, 2010, p22.

[3] SURLEMONT B. & FILION L.J., **Op.cit.**, p23.

[4] VERSTRAETE T. & FAYOLLE A., **Paradigmes et Entrepreneuriat**, Revue de l'entrepreneuriat, vol 4, n°1, 2005, p37.

[5] SURLEMONT B. & FILION L.J., **Op.cit.**, p23.

Pour Bruyat (1993-1994), le champ de l'entrepreneuriat s'ancre dans la relation liant un individu et la valeur que ce dernier crée ou peut créer. La valeur appartient aux bases classiques des sciences économiques où elle s'exprime par les échanges effectués entre agents par l'intermédiaire des prix déterminés par les marchés. Ainsi vu, l'entrepreneuriat se réduit au secteur marchand (le secteur et, par extension, les organisations à but non lucratif et les coopératives actives dans ce secteur) auquel il n'est pas déraisonnable d'ajouter les activités du secteur public comprenant des transactions telles que la vente de produits et de services[1]. Avec les travaux actuellement menés dans le secteur de l'économie solidaire, la valeur prend une connotation sociale, sans pour autant omettre les obligations financières que ne manquent pas d'exiger les parties prenantes.

Tout comme les autres paradigmes, celui de la création de valeur possède ses écueils. L'un d'entre eux est que nombre de processus ne relevant pas d'un phénomène entrepreneurial génèrent de la valeur nouvelle. Par exemple, une opération boursière peut conduire à apporter une nouvelle valeur à une même action cotée ou, parfois désolément, une restructuration (changement) peut avoir le même effet.

VERSTRETE (2005) voit le paradigme de la création de valeur complémentaire de celui de la création d'une organisation[2], la valeur se relativise par rapport à la partie prenante à laquelle l'entrepreneur et son organisation doivent apporter satisfaction, donc de la valeur (laquelle constitue d'ailleurs un critère d'évaluation de la performance de la firme par ladite partie prenante). Ces parties prenantes qui n'étaient au départ qu'un possesseur de ressources qu'il faut convaincre d'adhérer au registre conventionnel d'affaire proposé par l'entreprenant et de mettre en place de véritables politiques pour chacune d'entre elles afin d'optimiser la valeur de l'échange, la nature de la valeur se relativise aux attentes de la catégorie des parties prenantes pour laquelle une politique est mise en place ainsi qu'à l'entreprise elle-même.

Dans une certaine mesure, la création de valeur nouvelle est le corollaire de l'innovation. Cette dernière est un cas particulier de la création de valeur puisqu'il est difficile d'imaginer qu'il puisse y avoir innovation sans création de la valeur.

4. Le paradigme de l'innovation :

L'innovation constitue le fondement de l'entrepreneuriat, puisque celui-ci suppose des idées nouvelles, pour offrir ou produire de nouveaux biens ou services ou, encore, réorganiser l'entreprise.

L'innovation c'est créer une entreprise différente de celui qu'on connaissant auparavant, c'est découvrir ou transformer un produit, c'est proposer une nouvelle façon de faire, de distribuer ou de vendre[3].

Selon CARLAND, HOY, BOULTON et CARLAND (1984), l'innovation est ce qui distingue les entrepreneurs des managers.

SHUMPETER[4] (1939) considère que toute tentative de faire des choses des choses différemment dans le domaine de la vie économique devrait être considérée comme une innovation susceptible de fournir un avantage temporaire et des projets à une firme. Il considère l'entreprise comme une dynamique d'exécution de nouvelles combinaisons ou réalisations correspondent aux cinq types désormais bien connus :

- Nouveaux objets de consommation (produits, services ou exploitation de nouvelles sources de matières premières).

---

[1] VERSTRAETE T. & FAYOLLE A., 2005, **Op.cit.**, p40.
[2] **Ibid**.
[3] JULIEN P.A. & MARCHESNAY M., **Entrepreneuriat**, Economica, Collection Poche, 1996, p 35.
[4] SHUMPETER A.J., **Business Cycles**, vol1, Mc Graw- Hill, New York, 1939, p 84

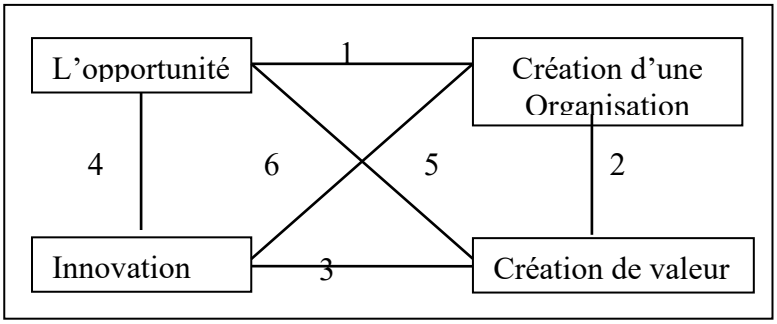
- Nouvelles méthodes de production ;
- Nouvelles méthodes de transport ;
- Nouveaux marchés ;
- Nouveaux types de d'organisations industrielles.

Pour Drucker[1], l'innovation est clairement la fonction spécifique de l'entrepreneur (il la considère comme une condition de création de valeur et le moyen par lequel ces derniers exploitent le changement comme une opportunité pour des affaires et des services différents, l'innovation peut se présenter comme une discipline, elle peut être apprise et pratiquée. Les entrepreneurs ont besoin de chercher précisément les sources d'innovation, leur symptôme qui indiquent la réussite de ces innovations et de savoir comment les concrétiser.

5. **Le lien entre les paradigmes :**

Il existe des complémentarités évidentes entre ces quatre paradigmes. Gartner (1990) montre qu'à sa notion d'entrepreneuriat sont empiriquement associées des dimensions clés telles que l'innovation, la création d'organisation, la création d'organisation et la création de valeur. La relation entre ces quatre paradigmes, peut être schématisée par le schéma suivant :

Figure n°1 : Représentation des liens entre les quatre paradigmes de l'entrepreneuriat



Source : VERSTRAETE T. & FAYOLLE A., 2005, **Op.cit.**, p42.

- **Lien1** : l'exploitation d'une opportunité nécessite l'organisation des ressources diverses ;
- **Lien2** : la pérennité de l'organisation nécessite l'offre de la valeur attendue par les parties prenantes ;
- **Lien3** : l'innovation est l'origine de toute création de valeur ;
- **Lien4** : l'innovation peut correspondre à la construction d'une opportunité mise sur le marché ;
- **Lien5** : toute exploitation d'une innovation à l'instar d'une opportunité, appelle une organisation, et l'existence de celle-ci favorise les interactions créatives nécessaires ;
- **Lien6** : une opportunité n'est exploitée que si elle est aperçue comme susceptible de dégager une valeur.

En guise de synthèse, l'entrepreneuriat peut se définir comme une initiative portée par un individu (ou plusieurs individus s'associant pour l'occasion) construisant ou saisissant une opportunité d'affaire (du moins ce qui est apprécié ou évalué comme tel) dont le profit n'est pas forcément d'ordre pécuniaire par l'impulsion d'une organisation pouvant faire naître une ou plusieurs entités, et créant de la valeur nouvelle (plus forte dans le cas d'une innovation) pour des partie prenantes auxquelles le projets s'adresse.

[1] Cité dans VERSTRAETE T. & FAYOLLE A., 2005, **Op.cit.**, p42.

IV. Les diverses formes de l'entrepreneuriat

L'entrepreneuriat est un phénomène hétérogène dont les manifestations sont multiples. Souvent, il est étroitement associé à la création d'entreprise, voire de façon résolument synonymique. Ce rapprochement n'est surprenant en soi puisque cette dernière constitue sans doute l'archétype du phénomène. Néanmoins, l'entrepreneuriat a une acceptation plus large et des formes diverses et ne se limite pas à une simple création d'entreprise. Nous essayerons dans ce qui suit de présenter, d'une façon succincte, les diverses formes que l'entrepreneuriat peut avoir à savoir : la création ex-nihilo ; la création par essaimage ; la création par francise ; la reprise d'entreprise et l'intrapreneuriat.

1. La création d'entreprise ex-nihilo :

Ex nihilo est une expression latine signifiant « à partir de rien ». Les créations d'entreprises 'pures' ou 'ex-nihilo correspondent à « la création d'une unité économique jusqu'alors inexistante et par ailleurs autonome juridiquement »[1] .

Selon Schumpeter, le qualificatif de l'entrepreneur s'applique à celui qui exerce une fonction nouvelle en innovant, en combinant autrement des facteurs de production et en permettant ainsi engendrer du profit.

Ainsi, nous entendons par la création d'une entreprise comme un phénomène entrepreneurial la création d'une nouvelle organisation impulsée par l'acte d'entreprendre à partir de 'ex nihilo', elle correspond à la mise en œuvre de nouveaux moyens de production. C'est le cas où un individu seul (ou avec quelques associés) crée une entreprise indépendante en se reposant sur aucune structure préexistante.

2. La création d'entreprise par essaimage :

L'essaimage consiste à aider un salarié à se lancer dans une activité indépendante. Au démarrage l'essaimé travaille souvent en sous-traitance pour son ancien employeur (essaimeur), puis petit à petit diversifie sa clientèle et conquiert son indépendance rentable.

Créer une entreprise quand on est encore salarié et avec l'aide de son entreprise est certainement une démarche plus facile. Les grandes entreprises proposent des mesures et des dispositifs destinés à inciter et à accompagner leurs salariés dans des créations d'entreprise.

Les projets peuvent être variés et concerner la création d'un commerce ou d'une entreprise industrielle, mais l'accompagnement (matériel, intellectuel, commercial et financier) d'une entreprise peut être de nature de réduire le niveau de risque de l'entrepreneur.

3. La création par franchise[2] :

Elle met en relation *un franchiseur*, entreprise qui souhaite se développer en utilisant cette modalité, et un *franchisé*, individu qui veut créer une entreprise en appliquant une formule, autour d'un concept, qui a déjà été utilisée. Ce type de création consiste à imiter un fonctionnement qui existe dans un contexte géographique donné. La création en franchise bénéficie également d'un accompagnement important, mais payant, de la part du franchiseur. Elle peut permettre à celui qui n'a pas d'idées propres ou qui n'a pas une capacité à innover de réaliser son objectif de création d'entreprise.

4. La reprise d'entreprise :

La reprise d'entreprise ou d'activité présente une différence de taille avec la création d'entreprise. L'organisation existe, elle n'a pas à être crée, il est alors possible de s'appuyer

[1] VERSTRETE T. & SAPORTA B., **Création d'entreprise et entrepreneuriat**, Editions de l'ADREG, Janvier 2006, p 40.
[2] FAYOLLE A., **L'entrepreneuriat :** Apprendre à entreprendre, Dunod, Paris, 2004, p 65.

sur des données qui la décrivent dans son présent, son histoire, sa structure et son fonctionnement. Dans ces conditions, l'incertitude est généralement moindre et les niveaux de risque beaucoup plus faibles. Comme pour la création d'entreprise, la reprise peut être réalisée par un individu pour son propre compte ou par une entreprise existante.

Pour Julien et Marchensay (1996)[1], l'intégration de la reprise d'entreprise dans le champ de l'entrepreneuriat est plus nuancée ; l'innovation étant, pour ces auteurs, la clé de voûte de l'entrepreneuriat, le repreneur **achète** une entreprise pour la transformer conformément à son idée qui l'a déclenché à l'acte. Il doit donc avoir une vision précise de l'évolution de sa cible.

De cette définition nous comprenons que la reprise d'entreprise se distingue de la création d'entreprise ex nihilo par l'existence à priori de l'entreprise qui va subir des actions et des comportements entrepreneuriaux par l'arrivée du nouveau propriétaire -le repreneur- qui introduira des changements sur son organisation conformes à sa vision et ses objectifs : Le repreneur part d'une affaire en fonctionnement alors que le créateur doit focaliser son énergie sur la constitution d'une société à partir de rien.

Pour être qualifié autant qu'un entrepreneur, le repreneur (qui peut être un ancien salarié, une personne de son entourage, un actionnaire minoritaire, un ancien partenaire commercial ou financier, un membre de la famille du cédant ou bien quelqu'un qui n'a aucun lien avec l'entreprise rachetée) doit non seulement initier un changement dans l'entreprise, à l'origine d'une certaine création de valeur, mais aussi s'y impliquer, avoir la motivation pour cela, présenter des caractéristiques d'optimisme, d'esprit d'entreprise et d'opportunisme, avoir le goût du risque, le souci de l'indépendance et accepter l'incertitude quant au succès[2].

On peut distinguer, au moins, deux cas de reprise d'entreprise[3] :

- **La reprise d'entreprise ou d'activité en bonne santé :**

La principale difficulté est vraisemblablement d'avoir suffisamment tôt l'information qu'une entreprise de ce type est en vente. Ensuite il faut pouvoir disposer de ressources financières importantes, car le prix de marché de ces entreprises peut être élevé. Il est indispensable d'avoir, par ailleurs, de bonnes compétences générales et une expérience de management réussie. Il convient, en effet, de ne pas perdre trop de temps dans l'apprentissage du métier de chef d'entreprise ;

- **La reprise d'entreprise ou d'activité en difficulté :**

Si les difficultés sont déclarées (entreprises en redressement judiciaire), il est indispensable de connaître le cadre légal de reprise d'entreprise en difficulté. Avoir des relations avec des acteurs clés dans ce milieu, apparaît comme une condition importante. Si le prix d'acquisition de ces entreprises est sans commune mesure avec celui des entreprises en bonne santé, il ne faut jamais perdre de vue que ces structures nécessitent généralement une très forte recapitalisation financière. Reprendre une entreprise en difficulté nécessite également une bonne connaissance des situations de crise. Il convient en effet, de restaurer rapidement la confiance à tous les niveaux : personnel, clients, fournisseurs, partenaires…

5. L'intrapreneuriat :

L'intrapreneuriat consiste à entreprendre dans le cadre d'une entreprise existante[4]. Elle est le processus par lequel un individu (ou un groupe d'individus), en association avec une

---

[1] Cité dans DESCHAMPS B., **Le Processus De Reprise D'entreprise Par Les Entrepreneurs Personnes Physiques**, Thèse de Doctorat : France, 2000, p 78.

[2] PATUREL R., Reprise d'Entreprise par une personne physique : Une pratique de l'entrepreneuriat in VERSTRAETE T., **Histoire d'entreprendre :** les réalités de l'entrepreneuriat, Edition EMS, 2000, p 187.

[3] FAYOLLE A., 2005, **Op. Cit**, p 42.

[4] **Ibid**, p 43.

organisation existante, crée une nouvelle organisation ou génère le renouvellement ou l'innovation au sein de cette organisation[1]. Cette définition est intéressante à plus d'un titre : d'abord, elle met en évidence la dimension individuelle du processus intrapreneurial et souligne l'existence d'une association entre individu et organisation. Elle inclut, parmi les finalités du processus intrapreneurial, non seulement la création de nouvelles activités, mais également toute innovation ou transformation majeure de l'organisation.

Un intrapreneur est un agent de changement. Il agit de façon entrepreneuriale dans une organisation au sein de laquelle il travaille, mais qui ne lui appartient pas. C'est un créateur qui conçoit et fait des choses nouvelles, qui apporte des innovations à ce qui existe.

Ce qui distingue l'entrepreneur de l'intrapreneur, c'est d'abord le contexte dans lequel l'acte entrepreneurial s'exerce comme le montre le tableau suivant :

Tableau n°4 : Distinction entre l'entrepreneur et l'intrapreneur

Entrepreneur	Intrapreneur
- L'entrepreneur entreprend pour lui-même. - Il a d'emblée un pouvoir décisionnel. - Il risque ses avoirs financiers.	- L'intrapreneur entreprend au solde de l'organisation qui l'emploie. - Il doit convaincre pour obtenir le pouvoir décisionnel. - Il met en jeu sa crédibilité personnelle.

Source : Elaboré par nous en se référant à CARRIER C. ; « l'Intrapreneuriat : A la Recherche de Complices innovants et entreprenants », In Verstraete T. ; **Histoire d'entreprendre** : les réalités de l'entrepreneuriat, Edition EMS, 2000, p 199.

[1] SHARMA P. & CHRISMAN J., **Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship**. Entrepreneurship Theory and Practice, 1999, Blackwell Publishing, 1999, p 23.

Section 2 : L'entreprise innovante et ses spécificités

I. L'entreprise innovante : Contours du concept

1. Définitions et objectifs de l'innovation :

Le terme innover se définit couramment par le fait de créer quelque chose de nouveau. Selon le petit Robert, l'innovation consiste à introduire une chose de nouveau, d'encore inconnu, dans une chose établie. Au sens large, une innovation est un changement qui conduit à des améliorations.

L'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Economique) définit l'innovation de la manière suivante : « l'innovation se définit par toutes les avancées scientifiques, commerciales, techniques et financières pour un développement réussi et pour le marketing de produits manufacturés nouveaux ou existants, l'équipement ou l'introduction d'une nouvelle approche de service social. L'innovation peut représenter n'importe quelle étape de cette démarche »[1].

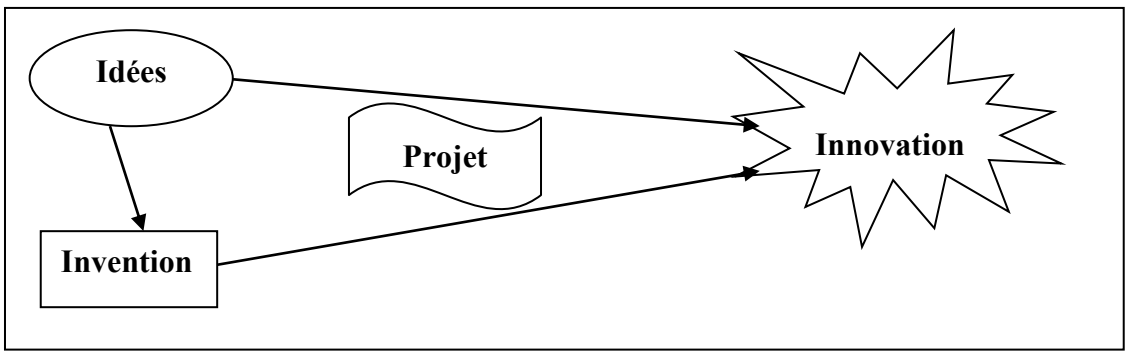
Il est essentiel de souligner que l'innovation ne doit pas être confondue avec deux autres notions qui lui sont liées : l'invention et l'idée. Ces deux notions peuvent être à l'origine d'une innovation.

L'invention est liée à une avancée de la connaissance et à la concrétisation de cette avancée en terme scientifique et technique. L'innovation est de nature beaucoup plus relationnelle. Elle touche à la réussite, à différents niveaux, de l'introduction de l'innovation dans la pratique sociale. Cette réussite peut être économique, technologique, commerciale ou sociale.

Alors que l'idée est fondamentalement individuelle, l'innovation naît du dialogue, de la relation avec l'ensemble des acteurs clés de l'environnement : experts, utilisateurs, clients potentiels, fournisseurs.

On peut schématiser les relations entre ces trois notions de la façon suivante :

Figure n°02 : Les relations entre les concepts d'idée, l'invention et l'innovation



Source : FAYOLLE A., **Op.cit.** 2004, p 79.

En général, une idée est à l'origine d'une invention, laquelle peut déboucher à une innovation. Ce n'est pas la conclusion la plus fréquente, dans la mesure où de très nombreuses inventions ne sont pas exploitées. Une idée peut être directement source d'une innovation, car toutes les innovations ne passent pas par des inventions et des brevets. Il conviendrait, d'autre part, de mettre le mot idée au pluriel, tant qu'il apparait que ce n'est pas une, mais des idées

[1] GARNIER, J., **Les projets GRAFT : Une solution aux partenariats technologiques européens pour les PME ?** Maîtrise des Sciences et des Techniques Cultures, Economies Européennes. Promotion Pascal Lamy. 1999/2001. Disponible sur http://fr.altavista.com (consulté le 02/03/2011)

qui alimentent le processus d'innovation et qu'il faut passer par des centaines d'idées avant d'en trouver une qui va donner lieu à une innovation.

Selon Schumpeter, l'innovation peut prendre cinq formes :

- La mise sur le marché d'un bien nouveau (ou la modification de la qualité d'un bien existant) ;
- L'introduction d'une nouvelle méthode de production ;
- L'ouverture d'un débouché nouveau pour l'industrie d'un pays ;
- La conquête d'une nouvelle source de matières premières ou de produits semi-ouvrés ;
- La réalisation d'une nouvelle organisation du marché.

Les objectifs de l'innovation diffèrent selon des besoins de l'entreprise. Pour prendre la décision d'innover, l'entreprise se base habituellement sur ses objectifs, tout du point de vue des produits et des marchés que des buts à atteindre grâce à son activité innovatrice.

On peut retenir en effet plusieurs objectifs de l'innovation :

- Remplacer les produits qui sont retirés des circuits commerciaux ;
- Etendre la gamme de produits compétitifs :
    - Dans le principal domaine de produits ;
    - Hors du principal domaine de produits.
- Mettre au point des produits réducteurs des dangers sur l'environnement ;
- Maintenir et/ou accroître la part de marché d'un produit ;
- Adapter et ouvrir de nouveaux marchés pour un produit :
    - A l'étranger ;
    - Auprès de nouveaux groupes cibles au niveau national.
- Conférer davantage de souplesse aux méthodes de production ;
- Abaisser les coûts de production en :
    - Réduisant les coûts salariaux par unité produite ;
    - Diminuant la consommation de matériaux ;
    - Diminuant la consommation d'énergie ;
    - Limitant le taux de rejet ;
    - Réduisant les coûts de conception des produits ;
    - Réduisant les délais de production.
- Améliorer la qualité d'un produit ;
- Améliorer les conditions de travail.

2. Les différents types de l'innovation :

Evitant une confusion assez répondue : toute innovation n'est pas technologique. En effet, l'innovation peut, par exemple, résider dans une nouvelle façon de pratiquer un métier. De même, toutes les entreprises technologiques ne sont pas obligatoirement innovantes.

a. L'innovation technologique :

La technologie a toujours occupé une place centrale dans les travaux sur l'innovation. Une innovation technologique peut avoir un impact considérable sur un secteur d'activité. Elle peut contribuer à créer un tout nouveau marché ou profondément modifier les compétences à mettre en œuvre pour bien se positionner, voire pour suivre un marché existant. Mais toutes les innovations n'ont pas un tel effet.

Nous présentons, dans ce qui suit, les principales typologies de l'innovation, à la fois très classique comme la distinction entre innovations radicales et incrémentales ou entre innovation de produit et innovation de procédé, mais un peu moins courantes comme la distinction entre innovations architecturales et modulaires. Les frontières entre ces différents types d'innovation sont en effet souvent plus floues.

- **Innovation incrémentale versus radicale :**

La différentes entre innovations radicales (ou de rupture) et innovations incrémentales (continues ou progressives) tient dans le degré de continuité par rapport à l'existant. L'innovation radicale est souvent associée à de « nouvelles compétences », elle consiste « à utiliser des savoirs et des savoir-faire nouveaux pour augmenter les performances de l'offre »[1] or, certaines discontinuités technologiques peuvent capitaliser sur les compétences existantes.

En fait, tout dépend si l'on se concentre sur l'aspect « compétences » ou sur l'aspect « impact économique » de la discontinuité.

L'innovation radicale est considérée comme une innovation qui déqualifie l'ancienne technologie, autrement dit dont les différences de performances conduisent à une substitution pure et simple à l'ancienne technologie. A l'inverse, dans le cadre d'une innovation incrémentale, les deux technologies restent en concurrence[2].

- **Innovation architecturale versus modulaire :**

Le terme d'innovation architecturale est utilisé dans des sens différents. Abernathy & Chark considèrent qu'il s'agit d'une innovation modifiant significativement les technologies utilisées et les aspects commerciaux du marché.

Au contraire, O'Reilly & Tushman (2004)[3] l'assimilent à un type intermédiaire entre l'innovation incrémentale et l'innovation radicale. De leur part, Henderson & Chark (1993)[4] considèrent que l'innovation architecturale correspond à un changement dans l'architecture du système n'impliquant pas de modification significative au niveau des modules.

On appelle Innovation Modulaire une innovation qui ne touche que l'un des sous-systèmes en question et l'Innovation Architecturale une innovation modifiant significativement les interfaces entre les composants.

Les innovations architecturales sont généralement dues au départ à un changement dans un des modules. Cette modification entraine alors souvent des changements en chaine par exemple le fait de pouvoir diminuer la taille d'un des modules permet d'envisager de réduire le volume de l'ensemble, ce qui conduit à modifier l'architecture et à chercher à réduire la taille de tous les composants clés.

- **Innovation de produit versus de procédé :**

---

[1] LOILIER.T & TELLIER.A, **Gestion de l'innovation**, Management et Société 1999, p 16.

[2] PASCAL CORBEL, **Technologie, innovation et Stratégie :** de l'innovation technologique à l'innovation stratégique, L'extenso Editions, p 30.

[3] O'REILLY III C. A. et TUSHMAN M. L., "**The Ambidextrous Organization"**, Harvard Business Review, Avril 2004, pp. 74-81.

[4] HENDERSON R. M. et CLARK K. B., **"Architectural Innovation:** The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms", Administrative Science Quarterly, vol. 35, 1993, pp. 9-30.

Il est courant de distinguer innovation de produit (qui consiste à modifier la conception du produit lui-même ou à en créer un nouveau) et innovation de procédé ou le process (qui consiste à modifier le processus de production en vue d'améliorer les performances de l'entreprise su un ou plusieurs des axes coûts, qualité, délais).

L'innovation technologique de produit peut prendre deux grandes formes : des produits technologiquement nouveaux ou des produits technologiquement améliorés :

Un *produit technologiquement nouveau* est vu comme un produit dont les caractéristiques technologiques ou les utilisations prévues présentent des différences significatives par rapport à ceux qui sont produits antérieurement. De telles innovations peuvent aussi bien faire intervenir des technologies radicalement nouvelles, que reposer sur l'association de technologies existantes dans de nouvelles applications, ou de découler de la mise à profit de nouvelles connaissances.

Un *produit technologiquement amélioré* est un produit qui existe déjà, mais pour lequel les performances ont été sensiblement améliorées. Un produit simple peut donc être amélioré grâce à l'utilisation de composants ou de matériaux plus performants, ou encore un produit complexe, ayant plusieurs sous-systèmes techniques intégrés, qui a pu être amélioré par des modifications partielles apportées à l'un de ses sous-systèmes.

Innovations technologiques de procédés correspond à l'adoption de méthodes de production technologiquement nouvelles ou sensiblement améliorées. Ces méthodes peuvent impliquer des modifications portant sur l'équipement ou l'organisation de la production, ou une combinaison de ces modifications, et peut découler de la mise à profit de nouvelles connaissances. Ceci est valable même pour les méthodes de livraison d'un produit. Ces méthodes peuvent viser à produire ou à livrer des produits technologiquement nouveaux ou améliorés, qu'il est impossible de produire ou de livrer à l'aide de méthodes classiques, ou à augmenter le rendement de production ou l'efficacité de la livraison de produits existants.

Cependant, dans certaines branches du secteur des services, il n'est pas toujours facile de faire une distinction nette entre le procédé et le produit.

b.L'innovation au-delà de technologie :

Nous avons jusqu'ici insisté sur la dimension technologique des innovations et parfois, on a assimilé quasiment innovation technologique et innovation. Il existe pourtant de multiples manières d'innover : on peut innover en matière de design, de commercialisation, de service y compris en terme financier et à l'introduction de nouvelles formes d'organisations.

Nous présentons dans ce qui suit, les principales innovations non technologiques leurs enjeux, les formes qu'elles peuvent prendre et la manière dont elles peuvent interagir entre elles.

- **Innovation esthétique et le design :**

Il s'agit du type de l'innovation le plus proche des innovations de produit de nature technologique. Elle comporte toutefois quelques spécificités et revêt une importance croissante. Le design d'un produit recouvre au moins trois dimensions :

- La dimension esthétique pure : on peut tout simplement désirer entourer de beaux objets.
- L'ergonomie : le design influence aussi la commodité d'organisation en « humanisant » la technologie.
- La qualité perçue, résultat de l'ensemble.

Un produit, en fonction de son esthétique est perçu comme plus ou moins durable, sophistiqué, facile à utiliser, prestigieux et être classé dans telle ou telle catégorie. Bien

souvent, un objet à l'esthétique appréciée sera mieux mis en valeur et le consommateur pourra même en prendre soin davantage.

Le design est un moyen d'alimenter un flux de nouveautés suffisant lorsque l'innovation technologique se fait moins intense.

Les variables sur lesquelles agit le design (plaisir sectoriel, ergonomie, qualité perçue…). C'est donc dans le cadre du lancement de produits nouveaux, mais pas radicalement innovants sur le plan technologique, qu'il va occuper une place particulièrement importante.

Il est à noter que l'innovation en matière de design peut également concerner les services.

- **L'Innovation Commerciale :**

L'innovation commerciale ou marketing est qualifiée comme une innovation qui touche aux attributs marketing du produit, à son prix, à son mode de distribution ou à la communication qui l'entoure.

L'innovation sur les attributs marketing du produit ne concerne pas seulement ses caractéristiques techniques mais aussi :

- Le nom du produit,
- L'emballage qui permet d'augmenter la facilité d'utilisation, les possibilités de conservation ou tout simplement de permettre au consommateur de remarquer les produits parmi ses concurrents (ce qui rejoint les innovations esthétiques). Dans d'autres secteurs, ces innovations peuvent également avoir pour but d'augmenter la protection du produit (lors de son transport et de sa manipulation) et de son utilisateur (sécurité)

L'innovation commerciale peut aussi porter sur la manière de faire payer le client, autrement dit le prix. Elle est particulièrement indiquée lorsque le prix est un obstacle important au décollage des ventes et qu'une baisse importante des coûts n'est pas envisageable à court terme.

- **L'Innovation en matière de distribution :**

Elle consiste à distribuer un produit dans un lieu où il n'est habituellement pas présent, soit pour des raisons de coût, soit pour le positionner de manière différente des concurrents. La vente par Internet a constitué l'une des évolutions majeures de la dernière décennie. Ce média donnant un accès direct à des clients a aussi été l'occasion de mettre en œuvre un autre type de stratégie en matière de distribution consistant à se passer de distributeur.

- **L'innovation en matière de communication :**

Elle consiste à mettre en œuvre une stratégie de communication différente de celle pratiquée dans le secteur dans lequel évolue l'entreprise. Cette communication décalée peut servir à renforcer le caractère innovant du produit ou service vendu, assurant une cohérence globale de marketing mix, mais elle peut aussi être mise au service de la vente de produits ordinaires en eux-mêmes.

- **L'innovation en matière de service :**

On peut distinguer quatre (04) grands types d'innovations de service :

- L'apparition de nouvelles catégories de services ;
- L'amélioration des processus de production du service ;
- L'ajout des services supplémentaires à une offre centrale ;
- Des innovations tarifaires.

Les deux premières catégories se rapprochent de celles dans un cadre davantage industriel.

Les innovations de produit et les innovations de procédé. La seule différence est qu'elles sont exercées dans un cadre immatériel. La troisième peut consister à fournir des prestations complémentaires d'un service ou d'un produit principal.

- **L'innovation Financière :**

L'activité des entreprises engendre à la fois des besoins de financement importants et des flux financiers divers. Il en résulte un certain nombre de problématiques spécifiques visant non seulement à obtenir les fonds nécessaires au fonctionnement de l'entreprise et à son développement (investissements) mais aussi à réduire un certain nombre de risque qui en résultent.

En matière de financement, des produits ont été inventés pour faire face à la diversité des situations. Dans ce domaine, on a vu apparaitre des produits d'abord relativement simples dans le principe comme de crédit « révolving » pour financer les opérations courantes ou le crédit « Bail » pour l'investissement.

- **L'innovation organisationnelle :**

Deux formes type d'innovation peuvent être qualifiées d'organisationnelle :

- L'invention de nouvelles formes organisationnelles pour répondre à des besoins non couverts (ou mal couverts) par les structures existantes.
- Une modification des structures, systèmes et pratiques[1] issues de structures existantes, qu'elles restent à l'intérieur de cette dernière, qu'elles en sortent (« spin-off » ou qu'elles débouchent sur des formes hybrides permettant la coopération de plusieurs organisations.

c. Les interactions entre les différents types d'innovations :

Les interactions entre les différents types d'innovation peuvent prendre au moins deux formes : une innovation peut changer de forme du fait de ses effets (qui peuvent être en partie inattendus) et peut entrainer une ou plusieurs autres.

- **Quand une innovation change de forme :**

La distinction entre plusieurs types d'innovation est parfois floue. Elle peut l'être dès le départ ou résulter d'une évolution de la fonction principale de cette dernière.

Certaines innovations sont à la frontière entre plusieurs types. Elle peut être à caractère technologique qui simplifie les procédures (innovations des procédés) évite de déranger le client (innovation de service). Il arrive aussi assez fréquemment qu'une innovation créée pour un but donné aboutisse ensuite à des utilisations qui la font en quelque sorte changer de catégorie.

- **Quand une innovation entraîne d'autres :**

Il existe trois grands modes de passage d'une innovation à l'autre (en se polarisant sur les liens entre innovations organisationnelles et innovations technologiques) :

- Le mode analogique qui relie une innovation technologique radicale à une innovation incrémentale fonctionnant sur le même principe.
- Le mode déductif reposant sur un nouveau système d'interprétation de l'environnement : une innovation technologique combinée à une évolution de l'environnement ou à une nouvelle définition du domaine d'activité, conduit à une nouvelle innovation technologique radicale.

[1] FONROUGE C., **Entrepreneuriat et innovation organisationnelle** : pratiques et principes, Revue française de Gestion, n° 185, 2008, pp 107, 123.

- Le mode inductif lié à l'origine à une modification organisationnelle conduit à une rupture des routines jusque-là dominantes dans l'organisation et à des innovations technologiques. L'intégration des clients dans le processus de développement des nouveaux produits peut ainsi aboutir à des modifications de ces derniers mais aussi à un changement des modes de raisonnement dans un projet ultérieur, même si les clients n'y sont plus intégrés.

D'une manière générale, il est très courant qu'une innovation ne puisse être réalisée que sous réserve que d'autres changements soient apportés.

3. Caractéristiques de l'entreprise innovante

La littérature relative à la création d'entreprise innovante s'est fortement développée depuis le début des années 90. Cependant, la terminologie utilisée pour designer ces entreprises est variées : on parle souvent de spin-off, de spin-out, de spin-off universitaire, de start-up[1] et entrepreneurial university, pour désigner une entreprise qui exploite des résultats scientifiques issus d'une recherche. D'une façon simple, l'entreprise innovante peut être définie comme un modèle qui apporte « de nouveaux usages et/ou de nouveaux usagers »[2]. De leur part, Albert et Mougenot (1988)[3] la définissent comme une entreprise qui se confronte délibérément à l'incertitude économique. Cette incertitude recouvre deux aspects. D'une part, elle est "technique/technologique dans le sens ou rien ne garantit ex-ante que l'entreprise sera à même de développer et/ou d'acquérir les facteurs techniques et humaines requis par la nouvelle activité[4]. D'autre part, elle est concurrentielle dans la mesure principalement ou l'entreprise peut difficilement prévoir l'état et l'évolution de l'offre et de la demande sur ses nouveaux marchés, savoir avec certitude si l'innovation sera acceptée et quand elle pourra l'être.

Par ailleurs, de nombreuses études, menées sur les entreprises innovantes, ont précisé un certain nombre de critères différenciant ces dernières des autres formes d'entreprises, notamment les entreprises traditionnelles. Hedlund (1994)[5] souligne qu'il faut distinguer entre une entreprise traditionnelle et une entreprise innovante dans la mesure où la première possède une forme orientée vers des objectifs rationnels et appropriés à un environnement stable, en revanche, la deuxième a une forme convenable aux changements de conditions et de problèmes et à l'imprévisibilité de l'action. De même, Albert (2000)[6] fait une distinction entre entreprise innovante et entreprise traditionnelle en termes d'incertitude. Il précise que, pendant que l'incertitude est énorme pour les entreprises *High Tech*, elle est moindre pour les entreprises traditionnelles qui opèrent dans un environnement plus stable et pour les grandes entreprises qui possèdent un portefeuille d'activités leur permettant de diversifier leurs risques. De même, l'auteur relève cinq principales caractéristiques des entreprises innovantes, à savoir :

- Elles opèrent dans des secteurs d'activité très instables à cause de l'évolution rapide des technologies, telles que : l'électronique, l'informatique et les télécommunications. Cette rapidité des technologies, combinées avec la nouveauté des produits, l'émergence des

[1] Nous aborderons ce terme avec un plus de détail dans la section suivante.

[2] FREDERIC ISELIN & THIERRY BRUHAT, **Accompagner le créateur : La nouvelle donne de l'entreprise innovante**, Collection les guides du créateur d'entreprise, 2003, p10.

[3] ALBERT P. & MOUGENOT P., **La création d'entreprises high-tech**, Revue française de gestion, Mars, Avril 1988, pp106-118.

[4] ALLEGRET JP. & DULBECCO P., **Le comportement de la firme innovante** : structure de gouvernance et mode de financement, Revue d'économie industrielle, n°84,1998, p 10.

[5] HEDLUND G., **A Model of Knowledge Management and N-form Corporation**, Strategic Management Journal, 15, 1994, pp. 73-90.

[6] ALBERT P., L'essence des nouvelles entreprises technologiques, In BERNASCONI M. et MONSTED M., (Edts), **Les Start-ups High-tech : Création et développement des entreprises technologiques**, Paris, Dunod, 2000, pp. 59-75.

marchés et l'imprévisibilité de la concurrence, font que ces entreprises sont confrontées considérablement à l'incertitude économique qui est le trait commun des entreprises innovantes.

- Leurs dépenses en Recherche et Développement sont plus importantes que les autres entreprises. Elles sont en relation avec les milieux scientifiques (les universités et les laboratoires de recherche). Les produits et/ou services offerts par ces entreprises ont une forte valeur ajoutée et sont souvent caractérisés par un cycle de vie court ou assez court.
- Elles bouleversent l'équilibre du marché en introduisant des innovations et ce par la modification de la demande et la création des nouveaux marchés.
- Elles se caractérisent par des besoins et des modes de financement spécifiques auxquels participent des acteurs bien particuliers (Capital-Risque, Business Angels, etc.).
- Leur activité nécessite des investissements plus élevés que les autres entreprises non innovantes.

De son côté, Jacquin (2003)[1] dénonce que la création des entreprises innovantes se caractérisent par l'introduction d'une technologie radicalement nouvelle, mais comprend également toutes les formes plus incrémentales d'amélioration des produits, technologies ou modes d'organisation existante. Aussi, Park (2005)[2], définit une entreprise *High Tech* comme une entreprise qui utilise ou investit dans une technologie en émergence ou en évolution rapide comme facteur clé de développement de son produit, de sa production ou de sa stratégie marketing. Enfin, Ayadi et al (2005)[3] proposent une définition plus large de l'entreprise innovante en ajoutant d'autres caractéristiques telles que : l'âge, la taille et l'existence d'une innovation technologique non-industrielle (dans le secteur des services). Ils précisent ainsi qu'une entreprise innovante est une « entreprise jeune, (âgée de moins de 10 ans), de taille moyenne qui utilise ou investit significativement dans des innovations technologiques émergentes ou à croissance rapide comme élément clé de son processus de développement, de production, d'acheminement ou de service ».

II. La start-up : Une entreprise innovante à des spécificités

1. Historique et définitions :

Le mot startup (ou start-up) est un mot anglophone d'origine américaine, diminutif de *startup company*. Il est composé de **start** (commencer en français) et **up**, notion de hauteur, d'élévation. Il s'agit donc littéralement d'une « **société qui démarre** ». Une francisation a donné l'expression « **jeune pousse** ». Le moteur de recherche Google renvoie en effet plus de 430 millions de résultats pour la version anglaise, contre moins de 750 000 pour la version française. Outre l'usage autre du mot français, on peut conclure que le mot original est utilisé 580 fois plus.

La **startup** ou **jeune pousse** est une jeune entreprise à fort potentiel de croissance, quel que soit son secteur d'activité et qui fait la plupart du temps l'objet de levée de fonds. On parle également de **startup** pour des entreprises en construction qui ne se sont pas encore lancées sur le marché commercial (ou seulement à titre expérimental). Elle est en phase plus ou moins longue de développement d'un produit, de test d'une idée, de validation d'une

[1] JACQUIN, J., **Les jeunes entreprises innovantes :** une priorité pour la croissance, Paris, La Documentation Française, 2003, p25.
[2] PARK J. S., Opportunity **recognition and product innovation in entrepreneurial high-tech start-ups:** a new perspective and supporting case study, Technovation, 25, 2005, pp. 739-752.,
[3] AYADI A., ARLOTTO J., JORDAN P., **Freins et performances de l'entrepreneuriat dans les entreprises innovantes : Une étude exploratoire**, 4ème Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, 24-25 novembre, Sénat, France, 2005, p 5.

technologie ou d'un modèle économique... le risque d'échec est décuplé par rapport à des entreprises traditionnelles.

De leur part, Azoulay et Krieger (2001)[1] définissent les start-ups comme étant « des *jeunes entreprises vouées à une forte croissance et généralement créées sur la base d'un projet d'innovation. Cette dernière peut être de nature technique, commerciale, financière ou sociale ».* Il n'est pas rare que ce type d'entreprise innove sur plusieurs plans non seulement sur le plan technologique mais également sur son approche du marché et sur son mode d'organisation.

Ce terme Start-up est devenu populaire à la fin des années 1990 pendant la prolifération des *dot-com* (« point com » en français) où beaucoup de spéculations du marché boursier entouraient les petites startups liées aux technologies de l'information cherchant une entrée rapide en bourse et promettant de fabuleux profits potentiels. Beaucoup de ces startups ont démarré comme spin-offs (filiales) de groupes de recherche universitaires.

Depuis l'éclatement de la bulle Internet, le terme a beaucoup perdu de sa signification et est devenu presque un terme utilisé seulement par des internautes. Il semble toutefois que devant l'impopularité de l'expression française « jeune pousse », le terme start-up regagne du terrain. Ce terme peut être utilisé pour toutes les jeunes entreprises qui ont un potentiel de croissance rapide, quel que soit le secteur concerné (biotechnologies, numérique, environnement...).

2. Les atouts d'une Startup :

Les principaux atouts d'une start-up résident dans [2] :

a. Sa flexibilité et la créativité :

Les processus de décision y sont en effet d'autant plus rapides que l'information circule très librement et que la distance hiérarchique entre les membres de l'équipe est quasiment inexistante. Lorsqu'un choix stratégique s'avère infructueux, les enseignements rapidement tirés et des plans alternatifs sont mis en œuvre sans attendre l'aval d'une instance de direction qui serait peu au fait des réalités du terrain.

b. L'innovation permanente :

Si l'innovation est davantage l'apanage des Start-up que des grands groupes et si les délais de développement d'une innovation y sont relativement brefs, c'est également parce que les fondateurs de telles entreprises se dépensent sans compter. De fait, dans les phases de création et de développement d'une start-up, l'enthousiasme est tel que les fondateurs et même souvent les salariés s'impliquent à fond.

c. La mobilisation des équipes :

La raison de cet engouement n'est pas uniquement financière, même si l'exemple d'entrepreneurs de moins de trente ans devenus multimillionnaires en quelques années ne laisse personne indifférent. Si les équipes se mobilisent à ce point au sein d'une start-up, c'est également parce que l'entrepreneur aura su leur proposer un véritable défi technologique, commercial ou social. Le sentiment de mettre au point un produit ou un service qui pourra sauver des vies humaines, révolutionner les échanges entre les personnes ou démocratiser l'accès à tel ou tel type d'information constitue souvent une importante source de motivation. Chaque membre de l'équipe ayant une meilleure vision du projet global, son implication est naturellement plus forte.

---

[1] AZOULAY H. & KRIEGER E., **De l'entreprise traditionnelle à la start-up : de nouveaux modèles de développement**, Editions d'Organisation, 2001, p45.

[2] **Ibid.,** pp 45-48.

d. La facilité du recrutement :

Un autre avantage des start-ups réside dans leur moindre difficulté à recruter des talents, du moins par rapport à des PME traditionnelles qui n'attirent pas spontanément de jeunes diplômés. L'engouement actuel pour les start-ups est tel que les grandes entreprises et les cabinets d'audit et de conseil, qui constituait pourtant la voie royale pour les jeunes diplômés des grandes écoles, ont plus de mal à recruter les campus des grandes écoles et universités. Un nombre de forums est dédié aux start-ups et destiné à proposer aux élèves des débouchés en matière de stages ou d'emplois différents de ceux qui leurs étaient traditionnellement offerts.

Les salariés des grands groupes sont également de plus en plus nombreux à vouloir franchir le pas pour créer ou rejoindre une start-up, tant pour y faire fortune que pour y goûter une liberté d'action souvent inconnue au sein de leur entreprise.

e. Un financement relativement aisé :

Le vocable start-up attire également davantage les investisseurs individuels –*business angels* ou « providentiels » - voire les professionnels du capital-investissement que les PME traditionnelles, pour lesquelles les perspectives d'être un jour cotées en Bourse ou redevenues à prix d'or sont, dans l'imaginaire collectif, plus limitées que pour les start-ups.

Même si le succès n'est jamais garanti, le fait de voir des sociétés créées depuis parfois moins de trois ans et valorisées plusieurs centaines de million d'euros dissipe en effet souvent les craintes des investisseurs les plus timorés. Ainsi, le montant des investissements réalisés au stade « création » par les professionnels du capital investissement a plus que décuplé entre 1997 et 2000.

3. Les points communs entre la start-up et l'entreprise traditionnelle :

Malgré les différences, les deux structures ne s'opposent pas. Si la start-up et l'entreprise traditionnelle sont actuellement un vecteur essentiel de la création de richesses et d'emplois, les start-ups sont simplement une forme particulière de PME (structures innovantes et à croissance rapide) et elles ne sauraient échapper aux règles de bonne gestion qui régissent ces dernières.

a. La start-up est une PME avec des spécificités :

Pour avoir une chance de faire rapidement fortune, un entrepreneur aura davantage intérêt à choisir le profil start-up mais il devra accepter en contre partie des risques plus élevés et, à bien des égards, une charge de travail et un niveau de stress encore supérieurs à ceux que peut connaître un entrepreneur « classique ». C'est le revers de la médaille start-up, que certains découvrent parfois un peu tard. S'ils ne s'y sont pas préparés, y compris au niveau familial, les conséquences peuvent parfois être dramatiques.

Par ailleurs, contrairement à un dirigeant de PME traditionnelle, un dirigeant de start-up devra généralement faire rapidement le deuil du contrôle absolu de son entreprise. Les capitaux requis pour financer sa croissance lui imposeront de « lâcher du lest » en matière de capital. De fait la légitimité du dirigeant sera davantage liée à sa compétence managériale qu'au niveau de contrôle de son entreprise.

Du point de vue strictement financier, le sacrifice imposé reste néanmoins de type gagnant-gagnant pour autant que la start-up se développe correctement.

Au-delà de ces considérations, il ne faut pas perdre de vue le fait que la motivation de la plupart des entrepreneurs- qu'ils soient dirigeants de PME traditionnelle ou de start-up repose généralement sur un défi personnel, sur la volonté de se réaliser en réalisant des prouesses techniques, commerciales ou sociales. De ce point de vue, le gain financier, s'il existe ne

constituera qu'une sanction du travail de l'entrepreneur et de son équipe et sera un moyen d'aller encore plus loin.

En guise de résumé, la différence essentielle entre une PME traditionnelle et une start-up, c'est l'innovation permanente et l'hyper croissance.

b. Les impératifs de management de la start-up :

Les impératifs de management de type « start-up » requiert pour les dirigeants qui souhaitent le pratiquer plusieurs aménagements auxquels ils ne consentent pas naturellement :

- Le partage voire l'abandon du contrôle capitalistique de l'entreprise ;
- Un intéressement de l'ensemble des salariés aux performances de l'entreprise…y compris au capital ;
- Une délégation de pouvoir accrue et un contrôle à postériori des performances de chaque collaborateur ;
- Une réorganisation quasi permanente des structures pour rester constamment centré sur les besoins des clients ;

La qualité des ressources humaines et en particulier du management- constitue naturellement un levier d'action important et parfois un frein majeur si l'entreprise atteint un stade de développement où certaines personnes ne sont adaptées, par exemple lorsque l'on passe d'une phase entrepreneuriale à une phase managériale. La première personne à devoir se remettre en cause est bien souvent le dirigeant lui-même.

c. Une finalité commune :

S'il existe des différences importantes entre les entreprises traditionnelles et les start-ups de la Nouvelle Economie, les deux structures ne s'opposent pas pour autant :

- Le principal actif de toute entreprise réside, dans les deux cas, dans l'équipe –notamment de direction- et les clients. Pour l'avoir trop vite oublié, certaines start-ups ont disparu plus vite que des étoiles filantes… ;
- Ni les start-ups ni les entreprises traditionnelles ne peuvent faire l'économie d'une gestion rigoureuse et d'une écoute permanente de leurs clients, source de la plupart des innovations profitables.

Si les modalités de création et de développement peuvent considérablement varier, le véritable point commun entre la plupart des dirigeants de PME et de start-up est bien la passion d'entreprendre. L'avenir ne consistera par conséquent pas à opposer start-up et entreprises traditionnelles mais à capitaliser sur le meilleur des deux mondes pour innover en continu et perpétuer ainsi la passion d'entreprendre. Entreprendre dans un environnement devenu complexe, impose à tous les acteurs un processus d'apprentissage pour faire face aux nouveaux besoins et s'organiser en réseaux.

Section 3 : L'appui et l'accompagnement à l'entrepreneuriat : concepts, outils et mécanismes.

I. Evolution des recherches et des mécanismes d'appui et d'accompagnement à l'entrepreneuriat :

« L'accompagnement est souvent présenté comme l'un des facteurs de réussite des projets de création, reprise ou développement d'entreprise.

Les pays dans lesquels la densité entrepreneuriale est la plus forte sont aussi ceux où l'accompagnement précoce est le plus développé »[1].

Ces vingt dernières années, les systèmes d'appui et d'accompagnement à l'entrepreneuriat se sont progressivement imposés pour faire face, d'une part, aux enjeux collectifs en termes d'emplois, de renouvellement des tissus économiques et, d'autre part, aux enjeux individuels des nouveaux entrepreneurs. Ainsi, plusieurs chercheurs de disciplines différentes ont essayé de décrire, de comprendre et d'expliquer les diverses pratiques d'appui à l'entrepreneuriat. Dans ce cadre, divers travaux ont montré que l'appui est un phénomène hétérogène et complexe. En effet, comme le stipule Bruyat[2] (1993), la création d'entreprises est un phénomène caractérisé principalement par son hétérogénéité, par ses logiques évolutives et par ses limites floues. C'est aussi un phénomène éphémère et difficilement repérable dans le temps. En conséquence, le phénomène d'appui est naturellement caractérisé par son hétérogénéité, par ses diverses logiques d'action, par l'évolution de ses actions ce qui rend ces limites floues dans l'espace et le temps.

Aux diverses logiques de création d'entreprises, plusieurs logiques d'appui se sont développées pour répondre à l'hétérogénéité des besoins des créateurs. Ainsi, plusieurs outils et mécanismes de soutien (Publics et privés, généralistes ou spécialisés, dans l'appui d'une ou de plusieurs formes de création) ont vu le jour au début des années 60 aux Etats-Unis et au cours des années 70-80 en Europe et, plus récemment, dans quelques pays émergents. Nous recensons, d'une part, des mécanismes gouvernementaux d'aide à la création d'entreprises tels que l'appui financier (Crédits, subventions, dégrèvements, dons, fonds de garanties, fonds d'amorçages…), l'appui logistique et l'hébergement (Les hôtels d'entreprises), l'appui réglementaire et fiscal.et, d'autre part, des organismes publics et privés spécialisés dans la sensibilisation (Les cellules de valorisation), l'information et l'orientation, l'accompagnement, le suivi (Les incubateurs et les pépinières d'entreprises) et la formation des porteurs de projets d'entreprises pendant les différentes phases du processus de création et de démarrage.

A partir de la moitié des années 90, les recherches et les études se sont plus intéressées à la nature des systèmes d'appui (Bruyat, 1992, 1993, Berger-Douce, 2001 et 2003, Chabaud, Charriere, Ehlinger, Perret et Revault., 2002, Albert, Bernasconi et Gaynor, 2002 et 2003), à leurs logiques d'actions (Albert, Fayolle et Marion, 1994, Schmitt, Berger-Douce et Bayad, 2004, Albert, Bernasconi et Gaynor, 2002 et 2003), à leurs contributions (Chabbal, 1998), voire aux réseaux qu'ils mobilisent (Leyronas et Sammut, 2000, Chabaud, Ehlinger et Perret, 2003, 2004 et 2005).

Historiquement, les services d'appui se sont développés autour de l'appui financier du conseil et de la formation et du soutien logistique suivant une approche mécaniste et séquentielle du processus de création d'entreprises, afin de répondre à un objectif fixé en

---

[1] CUZIN R. et FAYOLLE A., **Quel appui à la création d'entreprises ?** l'Expansion Management Review, Mars, 2006, p 92.

[2] BRUYAT C., **Op.cit.,** 1993**,** p 110.

termes quantitatifs « augmenter le nombre de création d'entreprises ». Cependant, l'analyse de la performance de la politique d'appui des années 80 a montré que le nombre d'entreprises créées a augmenté, mais le taux de pérennité de ces entreprises est à améliorer puisque plus ou moins faible, seulement une entreprise sur deux fête son 5ème anniversaire.

Pour accroître la pérennité des nouvelles entreprises, les systèmes d'appui ont évolué en proposant une panoplie de services d'accompagnement pour répondre à la complexité et à la variété des demandes des créateurs. Ainsi que le début des années 90, l'approche suivie par le système d'appui a évolué d'une démarche séquentielle vers une démarche qui prend en considération la complexité du processus de création.

Aujourd'hui, grâce à une meilleure connaissance des phénomènes entrepreneuriaux, rendue possible, à la fois à travers les effets d'expérience, par les nombreuses études empiriques et par la progression des recherches en entrepreneuriat, nous assistons à une structuration et une professionnalisation des intervenants dans le système d'appui. A cet effet, l'offre des organismes d'appui a été segmentée par compétence pour mieux répondre à la diversité des besoins des créateurs et, progressivement, elle s'est complexifiée par l'intégration de nouveaux services spécifiques et complémentaires.

II. Définitions et concepts :

Au terme « appui », nous associons souvent les termes support, aide, soutien ou accompagnement. Ces diverses terminologies sont aussi utilisées dans le champ de l'entrepreneuriat pour désigner l'appui à la création ou à la reprise d'entreprise. Néanmoins, le concept « appui à l'entrepreneuriat » a été souvent employé par les chercheurs pour désigner les divers mécanismes d'aide aux *entrepreneurs* et aux *entreprises* en démarrage et/ou en difficulté.

La plupart des chercheurs qui ont tenté de définir les structures d'appui et d'accompagnement à l'entrepreneuriat n'ont pas pu aboutir à un consensus ou à un corpus théorique permettant d'obtenir une définition universelle. Ainsi, plusieurs définitions coexistent dans la littérature. Ce qui peut être expliqué par le fait que les recherches menées sur l'entrepreneur ont permis de dégager plusieurs typologies et caractéristiques et de même les recherches menées sur le concept d'entrepreneuriat ont identifié diverses natures de création. En conséquence, l'appui à l'entrepreneuriat peut concerner les différents types d'entrepreneurs ou un type spécifique, les différentes catégories d'entreprises ou une catégorie d'entreprises, voire les deux à la fois.

Il existe toutefois plusieurs conceptions de l'appui à l'entrepreneuriat :[1]

- Une conception large qui porte sur l'ensemble des instruments d'appui avec, la sensibilisation, l'accueil et l'orientation des nouveaux entrepreneurs ou des porteurs de projets, l'information et la mise en réseau, l'accompagnement, le conseil et le suivi, la formation (courte ou longue), l'appui logistique (secrétariat, gestion…), le financement, l'implantation, etc.
- Une conception étroite qui cible un volet précis uniquement, comme la classification en trois axes d'appui d'Albert, Fayolle et Marion (1994)[2] : l'appui financier, le conseil et la formation et le soutien logistique. Cependant, chaque axe est caractérisé par un ensemble d'actions.

[1] MASMOUDI R., **Op.cit.,** p 53.
[2] ALBERT P., FAYOLLE A. ET MARION S., **L'évolution des systèmes d'appui à la création d'entreprises**, Revue Française de Gestion, n°101, 1994, pp100-112.

Selon Larousse, l'accompagnement désigne « le fait d'aller quelque part avec quelqu'un, escorter, mettre en place des mesures visant à atténuer (amoindrir) les effets négatifs sur quelqu'un ».

Cette définition préliminaire suggère simultanément la dimension interactive et même intersubjective de l'accompagnement et son rôle social. Pourtant cette définition n'est pas unanimement partagée.

Si le rôle social et la fonction technique de l'accompagnement sont admis, la dimension intersubjective de la relation d'accompagnement n'est pas systématiquement mise en valeur.

D'une façon générale, les systèmes d'appui et d'accompagnement sont mis en place pour favoriser la création d'entreprise, ces systèmes sont des moyens d'actions qui fournissent les ressources nécessaires (financières, informations et conseils, logistiques) susceptibles de faciliter, le long du processus entrepreneurial, le parcours des détenteurs de projets. Ces systèmes sont des facteurs contingents qui peuvent influencer favorablement les perceptions de disponibilité des ressources, qui à leur tour, renforceront l'intention, voire conduiront à la concrétisation de l'acte de création[1].

III. Les différentes étapes d'accompagnement

Il est communément admis que l'accompagnement des créateurs d'entreprises est généralement entendu comme un processus d'aide au porteur de projet comprenant trois étapes[2] : l'accueil, l'accompagnement proprement dit, le suivi post-création. Idéalement, il vise « à aider une personne ayant une idée de création d'activité afin qu'elle puisse : concrétiser son projet et devenir un chef d'entreprise autonome dans l'hypothèse où son projet de création s'avère viable, et, dans le cas contraire, mettre en évidence des qualités personnelles ou professionnelles sur lesquelles cette personne pourra « rebondir » si son projet s'avère irréalisable »[3].

Pour parvenir à cet objectif, la démarche d'accompagnement à la création d'entreprise recouvre les trois phases déjà reprises ci-dessus :

1. L'accueil :

Est un temps d'information, de sensibilisation et d'orientation ou de réorientation des porteurs d'idée. Cet instrument d'appui a pour objet de prendre en charge les créateurs potentiels cherchant à s'informer à la création d'entreprise. Il marque le début du traitement de l'idée et laisse une grande place à l'expression du porteur, ce dernier se présentant et exposant son projet (historique de l'idée, raisons de ce choix…), puis détaillant plus ou moins la formalisation écrite du projet et les informations déjà réunies.

Donc, l'accueil a pour fonction d'évaluer si la personne a la capacité potentielle de mener à bien projet, d'aider cette personne à définir le produit et/ou service et surtout, conseiller ce dernier sur d'autres éléments d'information à collecter, puis détecter les besoins de formation techniques ou à la gestion. Enfin, proposer une démarche d'accompagnement au porteur et communiquer des informations détaillées sur la méthodologie de la création d'entreprise, les dispositifs d'aide et de soutien existants et éventuellement, orienter le porteur vers des organismes complémentaires. Finalement réaliser un pré-diagnostic du projet.

---

[1] TOUNES A., **Op.cit.**, p 112.

[2] LEVY-TADJINE Thierry, **L'entrepreneuriat immigré et son accompagnement en France**, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université du SUD- Toulon – Var, Institut d'Administration des Entreprises, 2004, p 256.

[3] **Ibid.**, p 257.

2. L'accompagnement proprement dit :

Est généralement constitué de deux parties interdépendantes : l'accompagnement au montage du projet et un accompagnement financier dans la mesure où « l'accompagnement et le financement ne sont pas deux phases distinctes dans le parcours du créateur mais deux moments d'un même processus »[1]. Suivant la personnalité et les besoins du porteur, l'accompagnement au montage inclut des phases d'aide au mûrissement du projet, des temps de formation technique ou à la gestion, et la réalisation de l'étude de faisabilité jusqu'à la concrétisation éventuelle du projet. Précisément, il recouvre notamment : l'appui à l'étude de marché, l'étude de faisabilité, la détection des besoins de formation encore à compléter, l'aide au chiffrage, l'aide au montage juridique, et l'appropriation par le porteur des différents éléments de son projet.

L'accompagnement financier permet d'effectuer un accompagnement bancaire du porteur de projet (mise en relation bancaire ; finalisation de l'appropriation des termes de la négociation bancaire par le porteur) et de finaliser l'appropriation du chiffrage du projet par le porteur, voire de réaliser une expertise et une instruction du dossier pour d'autres institutions, le rapport du chargé d'accompagnement servant de pré-décision financière pour certains organismes dans leur décision d'attribution de subventions au porteur.

3. Le suivi post-création :

Comprend toutes les formes d'appui au chef d'entreprise visant à l'aider à mettre en place des outils de gestion adaptés, lui apporter des conseils pour la prise de décision, l'aider à définir et à réaliser sa stratégie commerciale, insérer son entreprise au mieux dans l'environnement.

Cette phase, est non seulement indispensable pour assurer la pérennité de l'entreprise créée, mais aussi pour faciliter son développement. L'entrepreneur pris dans son quotidien ne va pas forcément voir de nouvelles opportunités ; il va peut-être tarder, par crainte de perdre du temps, à prendre certaines décisions (comme un recrutement), il ne va pas forcément savoir où s'adresser pour demander des conseils précis ou solliciter une formation : un suivi post-création peut apporter une aide à la gestion de ces questions.

IV. Les divers systèmes d'appui et d'accompagnement à l'entrepreneuriat

En prenant davantage en compte l'importance des petites entreprises et des créations d'entreprise dans le tissu économique local, les pays industrialisés, à partir des années quatre-vingt, ont accru les dispositifs d'appui à la création d'entreprise. L'objectif était d'apporter aux nouveaux entrepreneurs des conditions d'accès plus faciles aux ressources qui leur sont nécessaires.

C'est ainsi que les systèmes d'appui se sont développés autour de trois axes[2] :

1. L'appui financier :

Il s'est beaucoup développé avec la vague de la création de Start-up d'internet et des PME de haute technologie. L'objectif de l'appui financier[3] est de subvenir aux besoins des créateurs aux cours des phases critiques de pré-création et de post-création.

a. Le financement de proximité : également appelé « financement affectif ». Il est constitué en général de l'épargne personnelle, des aides de la famille, des aides des amis et enfin les organismes de crédits. Il est le moyen de financement essentiel pour les créations

---

[1] FERRATON C., VALLAT D., **Economie sociale et solidaire et création d'activité en Rhône-Alpes :** Financement et accompagnement de projets, CENTRE WALRAS Université Lyon 2, France, 2003, p 76.
[2] ALBERT P., FAYOLLE A. et MARION S., **Op.cit.**, pp 101-103.
[3] MASMOUDI R., **Op.cit**., p 58.

d'entreprise, notamment celles capitaux ou de petite taille. Les porteurs de projets se lancent souvent avec leur énergie et leurs propres économies.

Les porteurs de projet peuvent, également, augmenter leur capital en faisant appel à des investisseurs individuels appelés « ***Investisseurs Providentiels*** » ou « ***Business Angels*** »

- **Les Business Angels :** sont des personnes physiques qui décident d'investir une partie de leur patrimoine financier dans des sociétés innovantes à fort potentiel de croissance[1]. Outre leur apport financier, ils apportent également leur expérience et leur réseau relationnel qui font gagner à l'entrepreneur un temps appréciable dans la création et le développement de son entreprise[2]. Pour la plupart d'entre eux, ils sont des entrepreneurs ou hommes d'affaires aguerris. Leurs conseils et leur carnet d'adresses sont généralement aussi précieux que les sommes qu'ils peuvent apporter. Ils interviennent en amont de la chaine de financement des entreprises a potentiel de croissance.

Deux caractéristiques de la catégorie d'investissement des Business Angels peuvent les distinguer des opérateurs du capital Risque[3] :

- Agissant selon une logique de proximité, ils sont très réactifs aux opportunités d'investissement qui se présentent à eux, souvent de façon peu formalisée, ce qui rend prépondérant le rôle du ou des porteurs de projet en termes de personnalité et de crédibilité professionnelle ;
- Diversement outillé méthodiquement et financièrement pour apprécier les projets. Ils utilisent souvent certains organismes –conseil ou intervenant en création d'entreprise comme prescripteurs pour dénicher (trouver, estimer) les projets qu'ils ciblent.

Le financement de proximité pourra être canalisé par les acteurs locaux (collectivités locales, chambres consulaires, associations d'entreprise, réseaux d'entrepreneurs.

- **Le financement par les collectivités locales :** il est mis en place en faveur des investissements et des créations d'entreprises. Les procédures présentent une grande diversité en fonction des objectifs visés par les collectivités territoriales qui les mises en place : aider à certains secteurs de d'activité (pêche, agriculture…) ; aider en faveur de certains investissement (soutien de l'innovation, de la recherche, aides au conseil…).

Il existe des projets notamment dans les nouvelles technologies de l'information et de la communication, avec un caractère innovant et pour lesquels le financement de proximité est insuffisant. Ce qui amène à d'autres formes de financement.

d. Le Capital-risque : il est né en 1946 aux Etats unis[4]. Il a connu une véritable explosion lorsque l'industrie électronique a inondé le monde de ses nouveaux produits (semi-conducteurs, micro-processeurs...). Par la suite, l'émergence d'investisseurs institutionnels tels que les fonds de pensions, les compagnies de d'assurance et les banques, a été un facteur important de son développement[5].

Il s'agit d'une source de financement, sous forme de prise de participation dans le capital des sociétés en création, ou récemment créées, connaissant un développement important et

---

[1] AGENCE POUR LA CREATION D'ENTREPRISES, **Financier votre création d'entreprise**, 4ème édition, éditions des organisation, 2010, p105.
[2] AZOULAY H. & KRIEGER E., **Op.cit.**, p 134.
[3] COPAIN G., SEVAIS I., « le financement de la création d'entreprises en France, nouvelles tendances, nouveaux acteurs », In VERSTRAETE, T. (dir.), **Histoire d'entreprendre : les réalités de l'entrepreneuriat**, Edition EMS, management et société, 2000, p 109.
[4] BAYGRAVE W.D., « Capital-risque **:** Les bénéfices du risque », In BIRLEY S. et MUZIKA D. sous la direction de), **L'art d'entreprendre**, village mondial, 1998, p 8
[5] CHAMAILIARD, **la création d'entreprise aux Etats Unis : quels acteurs pour quels rôles ?** la revue Banque, n°470, mars 1987, p236.

non encore cotées[1]. Un capital-risqueur apporte des capitaux mais également un appui intellectuel et son carnet d'adresses à une jeune entreprise dans l'espoir de réaliser au terme de trois à sept ans une plus-value substantielle lors de la revente de son investissement.

Les bénéficiaires des investissements des sociétés de capital-risque sont des PME en cours de création et en tout premier développement, et dont les besoins en capitaux propres ne peuvent être satisfaits totalement par les actionnaires initiaux.

Le capital-risqueur n'a pas, en effet, vocation à rester éternellement dans l'entreprise, son intervention, ponctuelle, est limitée dans le temps. Sa sortie peut se faire de différentes façons :

- Rachat par les actionnaires initiaux à un prix découlant d'une formule de calcul convenue ;
- Revente à d'autres investisseurs ou à d'autres sociétés ;
- Introduction en bourse : c'est la sortie la plus gratifiante et la plus recherchée, puisqu'elle va permettre à la société introduite, de trouver par la suite sur le marché financier les moyens dont elle pourra avoir besoin pour se développer davantage.

Contrairement aux prêts bancaires, le capital-risque n'est pas garanti par des actifs. Le niveau de risque acceptable consiste en ce que le projet soit bien réalisé et bien géré, d'où l'importance des qualités personnelles et managériales du créateurs d'entreprise. Il peut prendre aussi la forme d'un prêt à court, moyen ou long terme ou un apport en capital-actions.

e. Le financement par établissements de crédit : Les porteurs de projets peuvent être financés par des prêts bancaires classiques à long et moyen terme pour financier essentiellement leurs immobilisations. Ils ont également la possibilité d'obtenir des crédits spécifiques qui concernent notamment le financement de l'innovation, le crédit-bail.

- **Les prêts à long terme** : Généralement d'une durée de dix, douze, quinze voire vingt ans, ces concours bancaires financent essentiellement les bâtiments, les installations lourdes et les gros matériels à longue durée d'utilisation.
- **Les prêts à moyen terme** : financent souvent les investissements (machines et outillage) dont la durée d'amortissement varie entre deux et sept ans ainsi que les acquisitions de fonds de commerce.
- **Le financement de l'innovation :** Le créateur qui veut exploiter une innovation technologique peut être épaulé par les pouvoirs publics, mais il est souvent désarmé devant des organismes dont il ne connaît ni le langage ni les moyens d'intervention. Plus que tout autre, il doit donc se faire conseiller par des experts avant de déposer son dossier. Pour cela il existe des organismes bien adapté pour répondre aux préoccupations des innovateurs car ils disposent de spécialistes capables d'évaluer leur invention sur le plan technique et sur le plan économique. Ces spécialistes peuvent en outre aider les futurs dirigeants à négocier un brevet ou une licence ou à introduire leur dossier de crédit auprès des banques, des organismes publics de financement. Ces organismes peuvent aussi soutenir financièrement les projets d'innovation qui sont à composantes technologiques et présentent des perspectives concrètes de commercialisation : création d'entreprises, mise au point de produits ou de procédés nouveaux, transfert de technologie, innovation de services. L'aide est multisectorielle et peut concerner toutes les étapes d'un projet : faisabilité, développement et préparation du lancement industriel. Cette aide est souvent le fruit d'une collaboration avec la banque de l'entreprise.

[1] Agence pour la création d'entreprises, **Op.cit**., 2010, p 100.

- **Le crédit-bail[1] :** est un moyen particulier de financement des investissements. A la relation habituelle Prêteur/Emprunteur se substitue une relation contractuelle dans laquelle :

- Au lieu d'un prêteur, il y a une société de crédit-bail qui achète un bien et le met à la disposition d'un utilisateur sous forme d'une location irrévocable (définitif) ;
- Au lieu de d'un emprunteur, il y a un locataire (entreprise utilisatrice) qui a choisi le bien mis à sa disposition, a choisi le fournisseur et qui pourra après la période de location en devenir propriétaire s'il le souhaite, pour un prix déterminé dès le départ en tenant compte au moins pour partie des loyers versés.

Donc, au lieu d'un contrat de prêt, il y a un contrat de location irrévocable.

On distingue le crédit-bail mobilier pour machines, matériels, véhicules, ordinateurs…etc. et le crédit-bail immobilier pour le financement des bâtiments, entrepôts immeubles de bureaux…etc.

f. Financement par les associations et les autres fondations :

Le partenariat avec les organisations bancaires permet aux organismes d'accompagnement d'assurer principalement deux types d'offres de financement des projets de création d'activité :

- Un financement indirect tout d'abord en constituant des fonds de garantie dont le financement est assuré, soit en associant plusieurs acteurs locaux (les collectivités publiques, divers organismes privés), soit financés à la fois par un organisme d'accompagnement et une organisation bancaire partenaire. Ce type de financement permet d'impliquer les organisations bancaires dans le soutien des projets " risqués " qu'elles refusent habituellement de financer.
- et, un financement direct ensuite en octroyant des prêts aux porteurs de projet dans lesquels on peut distinguer :
    - Les prêts des organismes d'accompagnement ayant pris la forme associative,
    - Les prêts d'honneur (prêts à titre gratuit) des organismes de finance solidaire,
    - Les prêts des sociétés financières pouvant collecter l'épargne,
    - Les prêts d'honneur qui sont octroyés par une collectivité publique par l'intermédiaire des organismes de finance solidaire.

Les organismes de finance solidaire entendent par leurs prêts jouer un effet de levier auprès des organisations bancaires et ainsi augmenter l'offre de financement dont peuvent disposer les porteurs de projet.

2. La sensibilisation, le conseil et la formation :

La sensibilisation a pour objectif de stimuler les initiatives à ce qu'il y ait plus de candidats à la création ou à la reprise d'entreprise (ou à toute autre forme d'entrepreneuriat)[2]. Elle peut s'adresser à tous les citoyens d'un pays ou à des populations ayant certaines caractéristiques (chercheurs, jeunes diplômés, étudiants en formation initiale ou continue, chômeurs, cadres d'entreprises…). La sensibilisation peut également viser des zones géographiques particulières (zone franche, zone d'encouragement, zone industrielle, zone touristique) ou certaines catégories d'entreprises (entreprises innovantes, entreprises industrielles, entreprises artisanales…).

[1]APCE, **Op.cit.**, p 397.
[2] MEZIANE A., **Op.cit.**, p101.

Les statistiques montrent qu'environ deux tiers des créateurs d'entreprise ont dans leur famille un ou plusieurs entrepreneurs. Le vivier à partir duquel naissent les créateurs est donc limité. Pour accroître les flux de créateurs, un travail de sensibilisation en profondeur doit être mené. La sensibilisation doit, donc, être une ambition nationale. Elle doit commencer dès le plus jeune âge pour élargir la base culturelle à partir de laquelle des créateurs pourront émerger. Jusqu'à présent, les systèmes de formation, à travers le monde et à tous les niveaux, sensibilisent peu à la création d'entreprise et à l'innovation. Il est donc indispensable qu'il ait une relation entre le monde éducatif et l'entreprise, ce qui entraine une évolution de des contenus pédagogiques.

Le conseil et la formation permettent d'améliorer le taux de réussite des créateurs d'entreprises. La création d'entreprise en elle-même est avant tout un acte juridique. Dans tous les systèmes qui s'orientent vers ou ont une vocation à être des économies de marchés libérales, créer, devenir chef d'entreprise est relativement aisé.

La formation du candidat joue un rôle primordial que son expérience, la maitrise du métier qu'il choisit, son réseau de relations et ses moyens matériels et financiers pour mettre en œuvre son projet.

La formation entrepreneuriale est aujourd'hui reconnue comme étant primordiale pour la bonne conduite des nouveaux projets entrepreneuriaux et pour améliorer les compétences des entrepreneurs.

- Elle a pour objectif de combler les lacunes des entrepreneurs en matière de gestion et de management[1] (Il est courant, spécialement en matière d'entreprise innovante, que les porteurs de projets soient d'origine scientifique ou technique, donc peu familiarisé avec les différentes disciplines du management.)
- Elle est nécessaire pour profiter dans les meilleures conditions des nombreux dispositifs d'aide (notamment les prêts et subventions) c'est-à-dire pour apprendre à bien présenter un projet bien conçu ;
- Les entrepreneurs peuvent en ce formant leur capacité à se remettre en question, ce qui garantit une ouverture d'esprit nécessaire aux bons rapports futurs entre managers et actionnaires ; la formation ne fait pas exception aux autres mécanismes d'accompagnement et en matière d'offre, il en a pour tous les goûts. Globalement, nous pouvons distinguer deux types de formations (les généralistes et les spécifiques) et quatre types d'acteurs (les écoles et universités, les chambres de commerces, les instituts privés et les réseaux associatifs).

a. Les formations généralistes[2] : elles couvrent l'ensemble des fondamentaux de la création et du management d'entreprise. Il existe deux variantes :

- **Les formations initiales** sont proposées par des écoles ou des universités, elles sont destinées aux étudiants qui choisissent ainsi un cursus spécialisé en fin d'études. Elles exigent que l'on s'y consacre à plein temps. Elles sont donc réservées à un public plutôt jeune prêt à investir un temps important pour se former en profondeur. Elles sont en général d'essence académique et généraliste, leur pédagogie n'est pas conçue autour d'un projet de création en particulier sur lequel les étudiants souhaitent réellement entreprendre.
- **Les formations contenues** sont destinées à des publics plus âgés. La pédagogie est en général conçue autour d'un porteur et de son projet.

[1] SCHIEB-BIENFAIT Nathalie, « Etat des réflexions actuelles sur l'enseignement de l'entrepreneuriat en France », In VERSTRAETE, T. (Sous-direction de)., **Op.cit.**, p133-148
[2] FREDERIC ISELIN & THIERRY BRUHAT, **Op.cit.**, p151.

b. Les formations spécifiques : traitant d'un sujet particulier (créer son entreprise, comment se préparer à la recherche d'aide…), elles émanent souvent des chambres de commerce, d'associations ou d'organismes privés. Ces formules peuvent se révéler intéressantes pour les porteurs de projet qui ont déjà des bases en management ou une première expérience de création d'entreprise.

Nous pouvons aussi distinguer deux types de formation en fonction à ce qu'elles interviennent avant ou après la création : les formations ante création et les formations post-création.

En intervenant en amont de la création, les formations *ante création* peuvent avoir comme objectifs l'évaluation initiale du projet (formation à courte durée). Elles peuvent aussi s'orienter vers l'élaboration effective du projet. Les formations ante création sont organisées par différents organismes impliqués dans le domaine de la création d'entreprise (chambres consulaires, pépinières d'entreprises, diverses associations…)

Par ailleurs, les formations *post création* concernent les entrepreneurs déjà établis. Elles ont pour objectifs de répondre à des besoins pratiques spécifiques en Gestion, en Stratégie.

La création d'entreprise innovante induit une complexité particulière en termes de management à laquelle l'entrepreneur devra faire face ou des ressources humaines, pour ne pas citer que les plus aigus, ces problématiques nécessitent des connaissances, un comportement et une culture pour lesquels il convient de choisir avec soin sa formation, en éveillant en particulier, à ce qu'elle concerne de façon spécifique les entreprises innovantes.

3. L'appui logistique :

Il s'agit de mettre à disposition des jeunes entreprises un hébergement dans les locaux adaptés et flexibles pour une période temporaire et des services administratifs, en temps partagé, puis l'offre de conseils plus au moins complexes. Ainsi que l'ouverture des réseaux d'affaires sont venues enrichir le système.

L'appui logistique a pour objectif de faciliter le processus de création en fournissant aux entrepreneurs naissants les moyens matériels nécessaires tels que le secrétariat, l'accès à l'information, les moyens administratifs afin qu'ils puissent donner le temps nécessaire à l'étude de leur projet. Il est généralement symbolisé par les pépinières d'entreprise et les incubateurs*.

* Nous reviendrons avec plus de détails sur les pépinières et les incubateurs et la fonction d'appui logistique qu'ils assurent.

Conclusion du chapitre :

Dans ce chapitre, nous avons essayé de mettre en exergue les concepts clés de l'entrepreneuriat, l'entreprise innovante et l'appui à l'entrepreneuriat.

De la première section, nous avons relevé que malgré l'évidence de son rôle, l'entrepreneuriat se présente toujours comme une discipline en construction, cela laisse difficile de lui donner une définition ultime, pourtant, le terme entrepreneuriat connaît une utilisation croissante, c'est un objet d'étude travaillé par des chercheurs de diverses disciplines scientifiques. Cette absence d'une définition ultime est résultant de la multitude aspects et dimensions qu'englobe le phénomène entrepreneurial, d'où, chaque chercheur essaie de donner une acception ou approche répondant à ses problématiques. Mais, généralement, le vocable d'entrepreneuriat dans la littérature tourne généralement autour de trois concepts : l'entrepreneur, l'esprit d'entreprise et la création d'entreprise.

Passant d'une approche descriptive et comportementale (jusqu'à la fin de la décennie 1980) à une approche processuelle (à partir du début des années 1990), le cœur de la recherche en entrepreneuriat s'est déplacé de l'individu vers le processus.

Cette évolution vers l'étude du processus entrepreneurial n'était pas la seule dans le champ ; certains chercheurs se sont focalisés sur d'autres thématiques.

Néanmoins, malgré l'importance de l'appui à la création d'entreprises qui se trouve au centre du champ, il reste le thème le moins connu dans le champ de l'entrepreneuriat. Généralement, les chercheurs qui se sont intéressés à ce phénomène, n'ont exploré qu'une de ses facettes, soit en s'intéressant à l'appui financier, soit en se focalisant sur l'appui réglementaire, logistique ou managérial.

Ces dernières années, le paysage de l'entrepreneuriat a été bouleversé par plusieurs phénomènes parmi lesquels se trouvent les Start-up, un type d'entreprise innovante à des spécificités multiples. Dans la deuxième section, nous nous sommes intéressés à ce type d'entreprise. Nous avons commencé tout d'abord par éclairer le concept de l'innovation, ses objectifs et ses différents types en montrant que cette dernière ne se limite pas à la technologie. Après, nous sommes passés aux principales caractéristiques de l'entreprise innovante, à savoir : l'instabilité de son secteur d'activité à cause de l'évolution rapide des technologies et l'incertitude économique à laquelle elle se confronte ; l'importance de leurs dépenses en Recherche et Développement ; ses besoins et ses modes de financement spécifiques auxquels participent des acteurs bien particuliers (Capital-Risque, Business Angels, etc.) ; ses activités nécessite des investissements plus élevés que les autres entreprises non innovantes ; son jeune âge et sa taille moyenne.

Nous sommes arrivés par la suite à la start-up, ses atouts et les points commun qui font de start-up une forme particulière de PME (*jeunes entreprises vouées à une forte croissance et créées sur la base d'un projet d'innovation)* et elles ne sauraient échapper aux règles de bonne gestion qui régissent ces dernières.

Si les modalités de création et de développement peuvent considérablement varier, le véritable point commun entre la plupart des dirigeants de PME et de start-up est bien la passion d'entreprendre. L'avenir ne consistera par conséquent pas à opposer start-up et entreprises traditionnelles mais à capitaliser sur le meilleur des deux mondes pour innover en continu et perpétuer ainsi la passion d'entreprendre.

A la fin de ce chapitre, dans la troisième section, nous avons essayé d'éclairer les concepts liés au terme d'appui et d'accompagnement à l'entrepreneuriat. Nous avons présenté les différentes phases de l'accompagnement et ses spécificités. Enfin, nous avons recensé, d'une

façon succincte, les différentes mécanismes et structures d'appui et d'accompagnement à l'entrepreneuriat.

Cet appui englobe une variété de mesures d'actions d'incitation, de formation, de prêts garantis, de financement, de conseil, de formation, d'accompagnement et toute autre aide offerts aux entrepreneurs et aux porteurs de projets, généralement regroupés en trois axes principaux : l'appui financier, la sensibilisation et le conseil et la formation et l'appui logistique. Ce dernier (l'appui logistique) est généralement symbolisé par les incubateurs et les pépinières d'entreprise, objet de notre étude dans le prochain chapitre.

CHAPITRE 2 :

Structures d'incubation :

Outil de développement entrepreneurial

L'appui à l'entrepreneuriat s'est fortement développé ces trente dernières années dans la plupart des pays développés et quelques pays émergents. La plupart des mécanismes et outils d'appui à l'entrepreneuriat mis en place a donné des résultats positifs en termes d'intervention dans la démarche de création d'entreprises et de répondre aux besoins des porteurs de projets, la baisse du taux d'échec des nouvelles entreprises, de créations de nouveaux emplois et de richesse économique.

Parmi ces divers mécanismes, les incubateurs et les pépinières qui se sont très vite développés et ont acquis une légitimité dans le paysage économiques des Etats-Unis et de quelques pays européens et commencent à émerger et se développer d'un rythme remarquable à travers le monde entier. Ces deux termes qui ont connu une distinction sémantique, d'une part, et un désaccord entre les chercheurs sur une définition universelle, de l'autre part.

Pour relever cette ambiguïté, nous essayerons dans la première section de ce chapitre d'élucider, mais brièvement, qu'est-ce qu'un incubateur et qu'est-ce qu'une pépinière en se focalisant sur la problématique de distinction entre ces deux termes qui est d'origine francophone. En seconde lieu, nous reviendrons sur les spécificités de l'incubateur à vocation innovante en mettant l'accent sur le large éventail de notions (technopole, parc technologique, parc scientifique, centre d'innovation…etc.) adopté dans le langage public ainsi que dans le débat scientifique.

Dans la deuxième section, nous essayerons de présenter le processus que le projet suit dans une structure d'incubation (préincubation, incubation et post-incubation).

Dans la troisième et dernière section, nous réviserons la littérature sur le phénomène d'incubation en mettant l'accent sur les différentes recherches sur l'impact de l'incubation et ses approches développées tout au long de ces trente dernières années.

Enfin, dans la quatrième et dernière section, nous essayerons de clarifier le rôle joué par les structures d'incubation dans le succès de l'entreprise nouvellement crées expliqué par le gain de légitimité et le développement des compétences de l'entrepreneur.

Section 1 : Les Incubateurs et les pépinières en entrepreneuriat : Concepts de base.

Les pépinières et les incubateurs, les deux piliers fondamentaux du système d'appui à la création d'entreprises comme l'indique Bruyat (1992) sont devenus aujourd'hui les garants de développement de projets nouveaux : les structures d'appui à la création d'entreprises ne créent pas les entreprises ni les emplois mais elles peuvent favoriser ces créations.

I. Les pépinières et les incubateurs en entrepreneuriat

1. Les pépinières en entrepreneuriat

Souvent utilisé dans le domaine de l'agriculture, le terme pépinière au sens propre est un « lieu où l'on cultive des plants d'arbre fruitiers, forestiers ou d'ornements destinés à être transplantés »[1]. Au sens figuré, ce terme a évolué vers d'autre domaines, il signifie un lieu d'où sortent en grand nombre des personnes propre à une profession, à une activité »[2]. Bien évidemment dans le terme pépinière en entrepreneuriat (pépinière d'entreprises ou de projets), le mot « pépinière » s'étend au sens figuré. L'idée est de créer un lieu dans lequel se retrouveraient les porteurs de projets ou de jeunes entreprises de manières à les laisser croitre en environnement protégé jusqu'à ce qu'elles soient suffisamment développées et armées pour affronter le monde externe à la pépinière.

Le concept de pépinière en entrepreneuriat est apparu dans les années soixante (60) aux Etats Unis et s'est depuis développé fortement de par le monde.

D'une manière générale, une pépinière en entrepreneuriat est une structure d'accueil et d'appui aux porteurs de projets de création d'entreprises[3] qui peuvent être considéré comme un site temporaire ayant pour fonction[4] :

- La mise à disposition de locaux modulaires (en location à durée limitée) ;
- Un accès à des services à couts partagés ;
- Un recours possible à des services d'aides en Management ou en technologie, ainsi qu'une mise en relation avec les milieux d'affaires ou scientifiques ;
- Un lieu d'échanges interentreprises et de moral animé par une équipe de direction.

De cette définition, il ressort qu'une pépinière supporte à la fois les porteurs de projets et les entreprises en création. Donc, deux catégories de pépinières peuvent être distinguées, à savoir *les pépinières de projets et les pépinières d'entreprises*. Ainsi Bruyat (1992)[5] a montré que ce sont deux structures qui agissent de façon radicalement différente avec des logiques d'actions propres.

Généralement, *les pépinières de projets* accueillent des créateurs avant la constitution de leurs entreprises et mettent à leur disposition des appuis diversifiés et adaptés à leurs besoins. Pour Bruyat (1992), l'apport d'une pépinière de projets est avant tout en matière grise et en réseau relationnel.

Dans le but de limiter les risques d'échec et d'accroître les capacités de développement des futures entreprises, les pépinières de projet proposent un accompagnement et des

---

[1] Le petit Larousse illustré, 8700 articles, 1999.
[2] **Ibid.**
[3] Définition proposée par l'association Elan des directeurs des pépinières.
[4] BERGER DOUCE S, **Le dispositif des incubateurs régionaux : catalyseur de l'essaimage universitaire ?** Acte de Xème conférence de l'AIMS, Québec le 13, 14 et 15 juin 2001, p 6.
[5] BRUYAT C., **Le système d'appui à la création et la reprise d'entreprises région Rhône-Alpes, Elément de réflexion, constats et propositions.** », Réseau de compétence en Rhône-Alpes pour la création d'entreprises (SAFIR), ESA de Grenoble, 1992.

formations ayant pour objectif de combler les déficiences de compétences ou de former de nouvelles connaissances au porteur, indispensable pour finaliser un projet et tendre vers plus de sûreté et de réalisme. Elles fournissent également des moyens logistiques tels que des services de secrétariat, un accès à l'information, des moyens informatiques, des facilitations pour accélérer le processus de création.

Par ailleurs, *les pépinières d'entreprises* accueillent des entreprises après leur création effective. Elles proposent des services indispensables au développement des jeunes organisations.

Elles ont pour objectif de faciliter le démarrage des jeunes entreprises en limitant les risques d'échec tel qu'il est montré par la définition proposée par la Commission Européenne[1] *« Une pépinière d'entreprises est une place où des sociétés nouvellement crées sont concentrées dans un espace limité. Elle a pour but d'améliorer les chances de croissance et le taux de survie de ces sociétés à l'aide d'une construction modulaire comportant des installations informatiques ...etc. et aussi en leur apportant une aide pour la gestion et des services de soutien, avec un accent principal sur le développement local et la création d'emplois, l'orientation technologique et souvent managériale* ».

Nous pouvons donc conclure que les pépinières de projets agissent en amont de la création d'entreprise. Elles contribuent à l'amélioration de la qualité des projets en permettant aux nouveaux créateurs, qui n'ont pas encore formalisé leur idée et qui ne possèdent pas tous les atouts pour réussir, pour développer des projets plus réalistes. Par ailleurs, les pépinières d'entreprises agissent après la création effective.

D'une façon générale, une pépinière en entrepreneuriat remplit trois missions principales à savoir : l'hébergement, l'offre des services et l'accompagnement, elle doit, en particulier, offrir les prestations suivantes[2] :

- Un accueil personnalisé des porteurs de projets et des jeunes créateurs ;
- Un accompagnement pendant la phase du projet de création ainsi qu'une formation à la gestion d'entreprise ;
- Une interface dynamique entre le créateur et son environnement ;
- Enfin, des services communs (télécopie, courrier, téléphone, secrétariat…), à temps partagé, des solutions immobilières adaptées aux besoins des entreprises et des locaux à usage commercial et/ou industriel à prix souvent inférieur à celui du marché, du moins pendant une phase initiale.

Les prestations de base sont de plus en plus souvent complétées par des conseils aux créateurs et un accompagnement de leur projet. On y organise également des rencontres avec des experts (comptables, juristes, financiers, etc.…) ou d'autres chefs d'entreprises. Cette fonction de mise en relation est d'ailleurs au cœur de leur mission.

Donc, l'idée d'une pépinière consiste dans la volonté d'accompagner les porteurs de projets ou les créateurs d'entreprises tout au long de leur phase de démarrage en leur offrant toute une palette de services différents. La cohabitation et l'utilisation conjointe d'une même infrastructure de base (cafétéria, salles de réunion, photocopieuses, laboratoires, secrétariat, etc.…) incitent un contact entre les créateurs et privilégient l'échange et la formation des réseaux informels qui s'avèrent souvent être un majeur atout des pépinières.

Il existe une grande diversité de modèle de pépinière qui se définissent tous par rapports aux besoins de circonstance de leur environnement économique et social direct. Ainsi les

---

[1] COMMISSION EUROPÉENNE, **Benchmarking of Business Incubators:** Final Report., Centre for Strategy and evaluation Services, February 2002. www.europa.eu.int.

[2] FREDERIC ISELIN & THIERRY BRUHAT, **Op.cit.**, p122.

pépinières de projets ou d'entreprises à vocation innovant et technologique s'adressent aux entreprises innovantes et technologiques.

Cette évolution vers la diversification de types d'entreprises incite l'existence d'une part des pépinières généralistes et les pépinières artisanales, qui sont les plus nombreuses, elles n'imposent pas de critères d'activités, mais sont le plus souvent attentives à la qualité des projets qu'elles vont accueillir. D'autre part, on trouve des pépinières innovantes et des pépinières thématiques autour des organismes d'enseignement supérieur et des centres de recherche. Elles accueillent des activités spécifiques à un métier ou à un domaine technologique, comme la biotechnologie ou les technologies de l'information.

2. Les incubateurs en entrepreneuriat

Inventé aux Etats Unis par des chercheurs en sciences dures, le terme « Incubateur » est la traduction littérale du terme anglais « Incubator ».

En effet, au sens propre du mot, un incubateur est une clôture isolée qui se base sur la régulation optimale des conditions de l'environnement pour prendre propice la croissance et la reproduction des êtres vivants »[1] dont on peut révéler 3 types : les incubateurs de volailles, les incubateurs infantiles et les incubateurs bactériologiques.

Un incubateur de volailles, par exemple, est un appareil servant à l'incubation artificielle des œufs de poules, de oies, etc…[2]. Au sens figuré, le terme incubateur est utilisé dans d'autres disciplines et domaines. En économie, un incubateur est une structure crée par de grands groupes, réunissant des Start-up dont ils financent le lancement ou dans lesquelles ils prennent des participations pour en favoriser la croissance »[3].

Le premier incubateur a été créé en 1957 aux états unis d'Amérique[4]. Tandis que sa nomination a été adapté en langue anglaise (incubator) dans les années 1980, pour qu'il soit traduit ensuite en langue française sous la nomination (incubateur).

2.1. Définitions :

Les définitions de l'incubateur en entrepreneuriat sont nombreuses, variables et confuses, au point que Reignier (2001) a souligné que « d'utilisation récente le mot « incubateur » n'a cependant pas encore une définition précise, admise par tous »[5].

Pour Pichard et Thoromburgh (1995), « un incubateur d'entreprises est un endroit où les petites entreprises peuvent démarrer et croître ». Cette définition met l'accent sur la concentration physique des activités naissantes et la disponibilité « Insitu » d'installations et services administratifs à faibles prix.

Dans ce même ordre d'idées, Brooks (1986) indique qu'un incubateur est un facilitateur pour de multi locataires qui offre aux entrepreneurs[6] :

- Des loyers flexibles de petites sommes pour des espaces de bons marchés ;
- Une réserve de services bureautiques partagés pour réduire les frais généraux ;
- Quelques formes d'assistance professionnelle et managériale,
- et l'accès ou l'assistance pour acquérir le capital de départ.

---

[1] Encyclopédie Britanica, https://www.britannica.com/search?query=incubator. Consulté le 13/04/2013.
[2] Encyclopédie Larousse, 2005.
[3] Encyclopédie Larousse 2005.
[4] AKÇOMAK I.S., **Incubators as Tools for Entrepreneurship Promotion in Developing Countries**, UNU-MERIT Working Papers, 2009, p5.
[5] REIGNER E., **Les docteurs en Sciences et la création d'entreprises** : **Mission, Education-Economie-Emploi**, ministère de l'Éducation nationale français, 2001.
[6] BROOKS O.J., **Economic development through entrepreneurship: Incubators and the Incubation Process**, Economic Development review, Summer, 1986, p24-29.

Sans donner de définition standardisée du concept, Allen (1985)[1] lui reconnait trois autres traits caractéristiques supplémentaires :

- Un réseau d'appui aux entreprises ;
- L'offre de services de consultation en management ;
- Le partage de services administratifs communs.

Cette image de l'incubateur explicite une dimension supplémentaire, celle de l'encadrement en gestion et en organisation au bénéfice des incubés.

De sa part, Culp (1990)[2] considère un incubateur comme un facilitateur, sponsorisé par des acteurs publics ou privés au sein duquel des petites entreprises coexistent dans un environnement consolidé jusqu'à ce qu'elles deviennent capables de survivre indépendamment. Cet environnement consolidé est créé en offrant sur le site des services de soutien et un espace flexible à un prix de location inférieur à la valeur du marché.

Pour Frédéric Iselin et Thierry Bruhat (2003)[3], « incuber un projet de création d'entreprises consiste à en permettre l'éclosion en y affectant du temps et des moyens. Un incubateur est une structure qui accueille des entrepreneurs en herbe pour aider à la maturation de leur projet. Ce mécanisme apporte une valeur ajoutée certaine dans cette phase « prénatale ». Ainsi, l'hébergement, les services mutualisés (bureautique, accueil, secrétariat), le financement (études de marché, études de faisabilité), la formation, la tête de réseau (recrutement, transfert de technologie et le coaching sont, en théorie, les principaux apports d'un incubateur ».

L'ensemble de définitions, précédemment recensées, du concept d'incubateur étaient descriptives des services et moyens proposés aux clients. En effet, peu de définitions ont démontré l'apport de l'incubateur au niveau de l'individu (entrepreneur ou équipe entrepreneuriale) ou/et de l'organisation (l'entreprise cliente).

Toutefois, dans son acception initiale, l'incubateur se conçoit comme une organisation ou un environnement qui influence en amont du processus de création d'entreprises, les compétences et les motivations de l'entrepreneur, c'est un assistant qui aide les entrepreneurs en leur fournissant des conditions contrôlées » en termes de secrétariat, d'assistance administrative, d'installation et de soutien des entreprises en management, finance et comptabilité[4].

Le but de l'incubateur est de créer une synergie entre plusieurs facteurs (talent, technologie et connaissances) pour développer les comportements entrepreneuriaux ; accélérer la commercialisation de la technologie et encourager le développement de nouvelles entreprises, c'est une couveuse qui permet au porteur de projet de mûrir sa réflexion[5]. Un incubateur peut avoir comme fonctions la sensibilisation, la détection des idées de projets, la formation, l'accompagnement, l'animation de réseau, la gestion de locaux et matériels, la gestion de fonds d'intervention, procédures, la gestion administrative du porteur de projet, la gestion de structures financières d'amorçage[6].

Les incubateurs d'entreprise sont des structures qui permettent la création, le développement et le maintien d'entreprise pendant leurs premières années de vie[7]. Ils

---

[1] ALLEN. D.N., **Small business incubators and enterprises development,** document préparé pour la U.S Department of Commerce Economic Development Administration, Research and evaluation division,1985.
[2] CULP R.P., **Guidelines for incubator development**, Economic Development Review, Vol.8, n°4, 1990, p19.
[3] FREDERIC ISELIN & THIERRY BRUHAT, **Op.cit.**, p109.
[4] MASMOUDI R., 2007, **Op.cit.**, p73.
[5] BERGER-Douce S, **Op.cit.**, p 8.
[6] MASMOUDI R., 2007, **Op.cit.**, p73.
[7] GRIMALDI & GRANDI, **Business incubators and new venture creation; An assessment of incubating models**, Technovation, vol.25 n°2, p112.

permettent de créer et de stabiliser les ressources, compétences et connaissances du nouvel entrepreneur à travers les différents chocs et crises rencontrés[1].

Quels que soient les types d'incubation, la mission d'un incubateur procède d'une même ambition : accompagner des porteurs de projets en période prénatale jusqu'à la confrontation au marché et séduire des éventuels investisseurs.

L'ensemble de définitions précédemment citées montrent que l'incubateur intervient en amont de la création effective, lors de la préparation du projet de création et, en aval, jusqu'au développement de la nouvelle entreprise.

Les incubateurs peuvent être considérés comme un mécanisme de création de nouvelles entreprises et d'entrepreneuriat technologique et innovant. Ainsi, le Ministère Français de la recherche définit l'incubateur d'entreprises innovantes comme « un lieu d'accueil et d'accompagnement de porteurs de projets de création d'entreprises innovantes, il offre à ces derniers un appui en matière de formation, de conseil et de financement et les héberge jusqu'à ce qu'ils trouvent leur place dans une pépinière d'entreprises ou des locaux industriels ».

Pour sa part, le NBIA (National Business Incubation Association) définit l'incubateur comme un organisme qui aide les entreprises naissantes en fournissant divers services de support tels que l'assistance dans la préparation du plan de développement et du plan marketing, la construction de l'équipe de gestion, l'obtention de capital et l'accès à d'autres gammes de services professionnels plus spécialisés. En outre, il fournit un espace flexible, des équipements partagés et des services administratifs en commun. Les nouvelles entreprises restent généralement dans l'incubateur pendant environ deux ans et demi, après quoi elles reçoivent un diplôme pour devenir indépendantes[2].

2.2. Types des incubateurs :

Les incubateurs peuvent être classés selon un nombre de critères en multiples modèles :

- Selon le type de promoteurs, nous distinguons les incubateurs ***Publics***, ***Privé*** et ***Corporate***, etc…
- Selon le type de projet, les incubateurs peuvent être ***Généralistes*** ou ***Spécialistes***.
- Un incubateur peut être aussi distingué selon les types de services proposés et le modèle de financement.

➢ **Les incubateurs publics :** Ce sont, généralement, des incubateurs d'entreprises innovantes liées à la recherche publique. Ils s'intéressent en priorité aux chercheurs et aux porteurs de projets sortant des universités et des laboratoires scientifiques publics. Ils ont pour mission de détecter les résultats de recherches qui pourraient être valorisés par une création d'entreprises et d'accompagner les porteurs de ces projets qui restent pendant un temps adossé à un laboratoire de recherche universitaire, tout au long du processus de création.

➢ **Les incubateurs d'investisseurs privés :** Ce sont des incubateurs créés par des entrepreneurs indépendants, des financiers, de grandes entreprises à but lucratif…etc. (sociétés de capital-risque, des entrepreneurs et des Business Agnels (les entrepreneurs en question jouant presque toujours le rôle de business agnels).

Par rapport à des investisseurs financiers classiques, l'incubation privée a deux particularités : s'intéresser aux projets très en amont et surtout, les accompagner dans leurs premiers pas pour optimiser leurs chances de succès. Les incubateurs privés qui sont encore de ce monde ont fait évoluer leur modèle économique vers des activités de consulting (levée

[1] VEDEL BENJAMIN & GABBARET INES, **Création d'emplois ou création de connaissances, quelle mesure de performance pour l'incubateur ? Le rôle de la sélection dans le processus d'incubation,** Revue Management international, Vol. 17, n° 3, printemps 2013, p 129.

[2] Cité par MASMOUDI R, 2007, **Op. Cit**, p74.

de fonds, coaching, recrutement) facturées aux Start-up. On est donc passé d'une stratégie d'investisseur à celle de fournisseur de services :

- Un fonds d'investissement privé permet de capitaliser tout de suite la nouvelle société ;
- Un hébergement d'une capacité importante et des services logistiques partagés ;
- Une expertise couvrant tous les domaines de la création et de gestion d'entreprises ;
- Une connexion avec des réseaux de capital risque.

Mais l'inconvénient de ce type d'incubateur est la faiblesse structurelle de leur type de fonctionnement.

L'incubation publique intervient à un stade précoce du projet, au moment où, par exemple, des développements technologiques restent à faire, l'incubation privée pourrait, à un stade ultérieur, aider les porteurs de projet à s'atteler à d'autres problématique, comme le marché ou l'industrialisation[1].

- **Les incubateurs de développement économique local** : ce sont les plus nombreux, les plus anciens et ils sont toujours en développent. Ils sont créés et financés par des collectivités locales. Ils sont situés en majorité en zones économiques urbaines et périurbaines s'appuient sur la collaboration de plusieurs partenaires locaux, publics ou privés qui bénéfice de financement d'états.

Ils fournissent des prestations logistiques et ils offrent des services d'hébergement et d'assistance semblables à ceux de pépinières. Les dispositifs nouent des partenariats avec des grands groupes industriels. L'objectif de ce type de partenariat est d'apporter aux porteurs de projets les expertises nécessaires qui n'existent pas en interne.

- **Les incubateurs académiques et scientifiques :** Ce sont des incubateurs créés à l'initiative d'institutions académiques ou de centres de recherche (une école d'ingénieurs, une école supérieure de commerce, une université ou un centre de recherches)

Les incubateurs académiques correspondent à des structures très diverses et sont de plus en plus encouragés par des pouvoirs publics.

On peut trouver, en termes de structures, les configurations suivantes :

- Ils peuvent appartenir à l'université, et être situés sur le campus ou en dehors du campus. Ils peuvent également être généralistes.
- Ils peuvent reliés à plusieurs universités ou facultés et jouer un rôle de connexion entre elles.
- Ils peuvent être des incubateurs internes d'un établissement ou d'une université, réservés aux étudiants.
- Il peut s'agit d'incubateurs sans murs sous forme de programme d'appui à la création d'entreprises, incluant formation, coaching, conseil, etc…

- Selon le type de projet, les incubateurs peuvent être **Généralistes**, ce qui signifie qu'ils accueillent des projets de toute nature, ou **Spécialisés** dans des domaines clés (l'artisanat, la production, les biotechnologies, l'informatique…). Ils s'adressent selon le cas, à des populations particulières : étudiants, chercheurs publics, salariés d'une entreprise, femmes, etc.….

  Aujourd'hui, les incubateurs d'entreprises technologiques sont les plus répandus dans le paysage de l'accompagnement, ils profitent d'un support financier important tel que le financement et les subventions des gouvernements et des organismes internationaux.

[1] FRÉDÉRIC I. & THIERRY B., **Op.cit.**, p111.

Le modèle de financement de l'incubateur dépend principalement de la nature de ses promoteurs. Un incubateur régional public est largement financé par les institutions publiques nationales et/ou régionales, voire par institutions internationales et dans certains contextes, par les entreprises locales.

Les incubateurs privés sont principalement financés par leurs promoteurs (les grandes entreprises internationales, les sociétés de capital-risque, les cabinets de conseils…) et, quelquefois, aidés par des organismes publics (dons, crédits, subventions…).

La diversité des modèles de financement joue un rôle très important dans le développement des activités des incubateurs. Les incubateurs sont parfois soumis à l'obligation de résultats rapides et un contrôle des performances périodiques, basés sur des critères d'évaluation contestables.

1. Distinction entre Incubateurs et Pépinières :

Derrière le terme « ***Incubator*** » en Anglais. Il est fait aussi bien allusion aux incubateurs qu'aux pépinières. Cette distinction franco-française n'est généralement pas retrouvée au niveau international qui regroupe toutes ces structures sous la même dénomination « Incubator ». La différence entre ces deux mécanismes réside dans la phase du processus entrepreneurial sur laquelle intervient la structure d'accompagnement. Toutefois, dans la pratique, chaque organisme peut intervenir dans le terrain de l'autre[1]. Il est possible de trouver des pépinières qui accompagnent des porteurs de projets (pépinières de projets) et des incubateurs qui hébergent des nouvelles entreprises (Incubateur d'entreprise).

Pour sortir de l'ambiguïté des deux concepts, on admet que l'incubateur intervient en amont de démarrage de l'entreprise et la pépinière se trouve à l'aval de l'incubateur. Ce dernier entretient une relation avec les porteurs de projets alors que la pépinière entretient des relations avec des entreprises (entrepreneurs). Ainsi, le ministère français de recherche affirme que le terme « Incubateur » est généralement réservé aux structures d'accueil et d'accompagnement de porteurs de projets de création d'entreprises, et celui de « pépinière » aux structures d'hébergement d'entreprise récemment créées. Donc, les activités des incubateurs et celles des pépinières peuvent être séparées et les pépinières se situent en aval de l'incubateur.

Pour plus de clarté et pour échapper de toute confusion, Masmoudi (2007)[2] a utilisé le terme « Système d'incubation ou structure d'incubation » pour qualifier les structures d'appui aux porteurs de projets et aux nouvelles entreprises en démarrage, telles que les pré-incubateurs, les incubateurs et les pépinières.

Ainsi, il a défini, globalement, une structure d'incubation comme étant « *Un organisme qui materne des idées de projets et/ou des entreprises en démarrage »*[3].

L'incubation se termine pour l'entreprise quand elle commence réellement.

II. Evolution des structures d'incubation : les quatre générations

Au cours des 50 dernières années, les structures d'incubation en entrepreneuriat ont évolué de différentes manières. Le premier incubateur a été créé en 1959 à Batavia, New York aux Etats-Unis, mais jusqu'aux années 1970, ce concept était unique[4]. Depuis la création des premières structures d'incubation à la fin des années 1970 et au début des années 1980 (la soi-

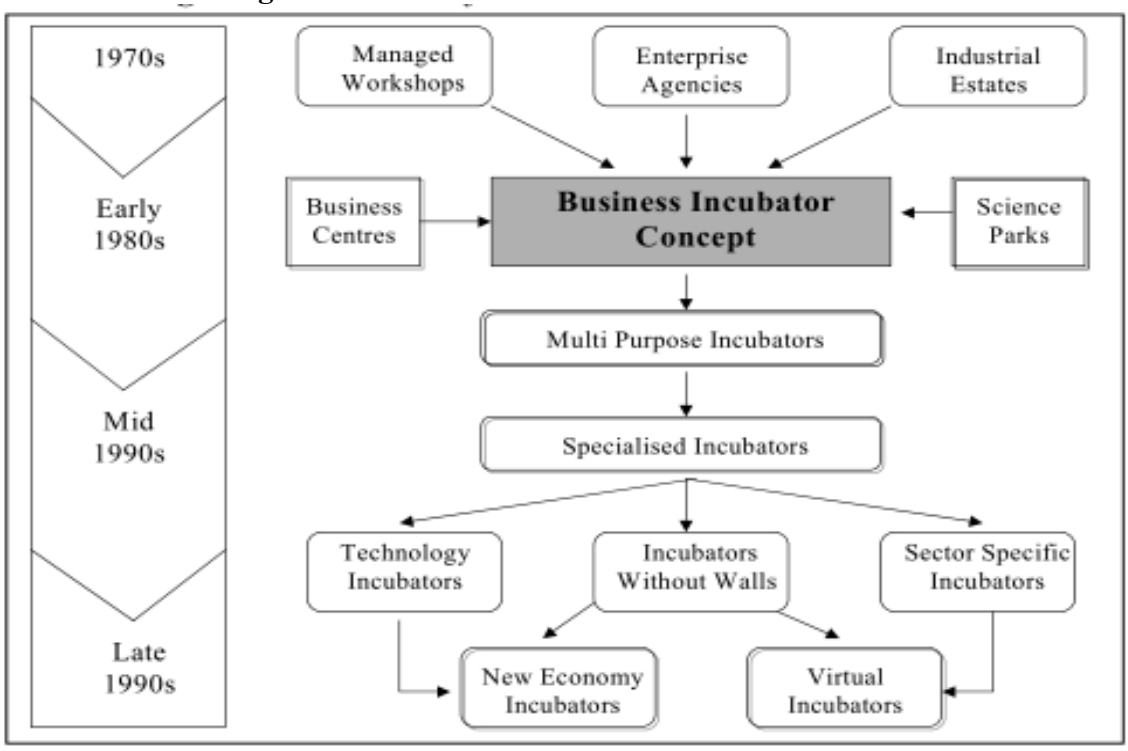
[1] MASMOUDI R. ,2007, **Op.cit.**, p 79.
[2] **Ibid.**
[3] **Ibid.**, p80.
[4] WIGGINS J. & GIBSON D.V., **Overview of US incubators and the case of the Austin Technology Incubator,** Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management, Vol. 3, n° 1/2, 2003, p3.

disant «de **première génération** » ou « incubateurs traditionnels »[1], ces structures ont été caractérisée par une forte composante "immobilier", l'objectif principal a été et est encore à nourrir l'esprit d'entreprise start-up qui va croître rapidement, créer de la richesse et de l'emploi et de contribuer au développement économique local et régional. Donc, la première génération propose des moyens prosaïques sans grande valeur ajoutée tels que des locaux, des services de secrétariat, du matériel de bureautique.

Les incubateurs antérieurs ont concentré leurs efforts sur les nouvelles technologies, l'industrie légère et les services. Plus tard, la" **deuxième génération**" d'incubateurs dans les années 1990 a ajouté le conseil, l'amélioration des compétences, les services de réseau, de gestion, l'accès aux soutiens professionnels et quelques moyens financiers. Donc, la deuxième génération se distingue de la première par l'offre de services à forte valeur ajoutée pour les entreprises hébergées.

Cependant, comme l'industrie a mûri, les types d'entreprises incubées ont considérablement élargi. La venue des structures d'incubation fondées sur le savoir vers la fin des années 1990 et l'augmentation de l'importance des universités en incubation, a entrainé un fort développement de ce que les analystes ont appelé la " **troisième génération** " d'incubateurs fortement technologiques. Aussi, à la suite du développement des technologies de l'information et de la communication, des incubateurs virtuels ont été créés. Ils proposent des services de conseils, d'assistance et de formation à distance et aussi des services d'hébergement virtuels pour les entreprises de service Internet. Cependant, ces incubateurs de troisième génération ne se sont pas développés de manière initialement voulue[2].

Figure n° 3 : Evolution des modèles d'incubation



Source : EC-CSES (2002), p 3.

Dans ces travaux de thèse, MASMOUDI R. 2007, a mis en lumière une nouvelle génération d'incubateurs internationaux qui proposent des services d'hébergement pour les nouvelles entreprises qui doivent se développer rapidement au niveau international. Des

[1] CE-CSES, 2002
[2] **Ibid.**, p 4

services d'incubation adaptés sont proposés dans chaque pays d'implantation. D'après lui, cette quatrième génération est quasi inconnue dans le domaine scientifique[1].

Si l'incubation d'entreprises est reconnue aujourd'hui comme un métier, celui-ci ne s'est légitimé qu'avec l'apparition de la deuxième génération d'incubateur. En effet, l'incubateur est passé d'une simple structure de location de locaux, de matériel à un organisme d'appui à la création d'entreprises et au développement des nouvelles entreprises qui propose des services à forte valeur ajoutée.

Cette deuxième génération est aujourd'hui la plus répondue dans le paysage économique. Elle existe sous plusieurs formes : généraliste, spécialisée par secteur, voire fortement spécialisée sur des niches sectorielles bien définies. Cette tendance vers la forte spécialisation a pour objectif de proposer des services relativement performants et à très forte valeur ajoutée pour les incubés.

Tableau n°5 : Les quatre générations d'incubateurs

	Génération 1	**Génération 2**	**Génération 3**	**Génération 4**
Caractéristiques	Services prosaïques : Locaux Services de secrétariat Matériels de bureautique	Services à forte Valeur ajoutée : Services de conseils de formations Réseaux d'affaires Moyens financiers Services sectoriels spécialisés	Les incubateurs Virtuels : Services de conseils Services d'assistance et de formation à distance Services d'hébergement virtuels pour les entreprises de service Internet	Les incubateurs Internationaux : Service d'hébergement International Service d'assistance International Réseau d'affaires International
Formes	Généralistes Multisectoriels	Généralistes et tendance vers la spécialisation Spécialisation sectorielle	Spécialisés Spécialisation sectorielle	Spécialisés et tendance vers la généralisation Spécialisation sectorielle

Source : MASMOUDI R., **Op.cit.**, p 114

Aujourd'hui, les quatre générations d'incubateurs coexistent, mais avec des niveaux d'importance plus ou moins disparates. Elles sont généralement fortement ancrées aux tissus économiques locaux et nationaux.

III. Les incubateurs d'entreprises innovantes :

1. Définitions :

Bien qu'il n'existe pas de définitions uniformes, mais plutôt un large éventail de notions est utilisé dans le langage public ainsi dans le débat scientifique, les incubateurs d'entreprises innovantes sont des incubateurs dont l'objectif principal est de promouvoir le développement des entreprises innovantes, plus particulièrement celles axées sur la technologie.

Ces notions sont principalement : Parc scientifique, parc technologique, technopole ou pôle technologique, un centre d'innovation et même un incubateur technologique. Un élément fondamental pour distinguer ces centres sont les infrastructures ; les incubateurs et les centres (ou parcs) technologiques offrent habituellement des bureaux et des infrastructures supplémentaires adaptés à leurs clients[2].

[1] MASMOUDI R. ,2007, **Op.cit.**, p114.
[2] THIERSTEIN A. & WILHELM B., **Incubator, technology, and innovation centres in Switzerland: features and policy implications**, Entrepreneurship & Regional Development, 13, 2001, p 317.

Pour ne pas limiter l'innovation à la seule activité technologique, nous utilisons le terme « Incubateur à vocation innovante » pour désigner un incubateur d'entreprises innovantes.

Dans certains pays, les incubateurs à vocation innovante se concentrent non seulement sur les nouvelles entreprises mais aussi d'aider les petites entreprises existantes déjà y compris les filiales des grandes entreprises. Ils sont difficiles à caractériser et le concept de l'incubation de l'innovation diffère largement d'un pays à l'autre.

Un incubateur peut être intégré au sein d'une université ou un parc scientifique ou fait partie d'un centre d'innovation ou un parc technologique (technopole, pôle technologique). Dans certains cas les incubateurs sont détenus et géré par institution d'accueil mais avec une certaine autonomie ou ils peuvent être détenus par plusieurs intervenants.

Le ministère de la recherche français définit l'incubateur innovant comme « un lieu d'accueil et d'accompagnement de porteurs de projets de création d'entreprises innovantes ; il offre à ces derniers un appui en matière de formation, de conseil et de financement, et les héberge jusqu'à ce qu'ils trouvent leur place dans une pépinière d'entreprises ou des locaux industriels. Un incubateur d'entreprises innovantes accueille plus spécifiquement des projets innovants issus de la recherche publique. Il est constitué, au niveau régional, à l'initiative d'une fédération d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche. Il se situe dans ou à proximité immédiate d'un site scientifique afin de maintenir des relations étroites avec les laboratoires de recherche »[1].

Défini également par rapport aux services offerts, selon le rapport **Technologie d'incubation : les pratiques modèles**, un incubateur technologique est une installation qui contribue à la croissance des entreprises technologiques en fournissant des installations communes, comme des locaux et des services de soutien administratif, ainsi que l'aide d'experts-conseils en affaires. Pour Tornatzky et coll. (1996)[2], un incubateur à vocation innovante donne à l'entrepreneur un endroit et du temps pour mettre au point le produit, ainsi que l'accès aux compétences et aux outils nécessaires pour créer une entreprise prospère. Dans le même ordre d'idée, Thierstein et Wilhelm (2001)[3] le présentent comme l'implantation d'une communauté d'entreprises nouvellement créées, dont les activités consistent principalement dans le développement, la production ou la commercialisation de produits, de services ou de processus de haute technologie, et qui ont recours, au sein de cet incubateur, à une plus ou moins large offre, souvent proposée et utilisée, d'infrastructures et de services consultatifs.

Certains auteurs insistent davantage sur la dimension « processus » de l'incubation, et présentent l'incubateur innovant comme un espace de coordination de ressources. Ainsi, pour Lalkaka (2002)[4], c'est une plate-forme de convergence synergique d'un système d'appui, qui fournit un apport de catalyseur dans le cadre d'un système national d'innovation. Le premier objectif d'un incubateur, dit-il, est de faciliter les premières phases de création d'une entreprise. Il permet aussi aux universités et laboratoires de transférer leurs travaux de recherche sur les marchés, grâce à des essais pilotes et des financements rapides, mais aussi par la fourniture de conseils, de formations, d'informations et de services de mise en réseau, ainsi que du matériel, des installations et des bureaux[5].

---

[1] Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche français : www.mesr.fr.

[2] TORNATZKY L.G., BATTS Y., MCCREA N.E., LEWIS M.S. et QUITTMAN L.M., **The Art and Craft of Technology Business Incubation, Best Practices, Strategies and Tools from more than 50 Programs**, National Business Incubation Association, 1996.

[3] THIERSTEIN A. et WILHELM B., **Op.cit.,** p319.

[4] LALKAKA R., **Technology business incubators to help build an innovation-based economy**, Journal of Change Management, vol.3 n°2, 2002, 167-176.

[5] **Ibid.**

C'est ce qu'on retrouve également chez Smilor et Gill (1986)[1] pour qui, l'incubation technologique est un système novateur conçu pour aider les entrepreneurs dans le développement de nouvelles sociétés technologiques. Le rôle d'un incubateur est de relier efficacement des talents, des technologies, des capitaux et du savoir-faire, disent-ils, en vue d'accélérer le développement de nouvelles entreprises et, par conséquent, la vitesse de commercialisation de la technologie.

Brooks (1986)[2] assigne aux incubateurs technologiques un rôle de développement économique. Pour lui, un incubateur technologique est un espace où les nouvelles entreprises entrent dans le but d'accéder à des réseaux externes, aux aides et services partagés, et aux ressources des universités locales affiliées à l'incubateur.

Après cette présentation exploratoire de ce que sont les incubateurs à vocation innovante, nous verrons dans ce qui suit ce que sont les technopoles, les parcs scientifiques et les centres d'innovation.

2. Les technopoles :

Généralement, les technopoles consistent en un rassemblement d'universités, de laboratoires de recherche, industriels et entreprises avec pour objectif de développer les synergies entre les différents acteurs, et donc en lieu final, l'émergence de projets innovants.

Le concept de technopole provient de la « Silicon valley » aux Etats Unis en Californie dans les années 60, qui concentrait une quantité extrêmement importante d'universités, d'entreprises et de laboratoires de recherche, et, a ainsi vu naître bon nombre des grandes groupes actuels dans le secteur des hautes technologies. En France, les prémices des technopoles remontent à la fondation de Sophia Antipolis, près de Nice, au milieu des années 70. Puis elles ont véritablement exposé dans les 20 dernières années.

L'idée de départ est d'inciter les territoires à prendre en main leur développement en s'appuyant sur leurs parcs scientifiques et technologiques pour créer des emplois à partir de la recherche. Cela se traduit par des actions menées à partir de partenariats noués avec le maximum d'acteurs locaux : universités, centres de recherche, entreprises, collectivités locales et chambres consulaires. L'objectif est de fournir toute une palette de dispositifs correspondant à chaque étape de création depuis l'idée de vouloir entreprendre aux premières années de la création en passant par la formation. Les technopoles regroupent donc généralement également des pépinières et incubateurs afin de répondre à certains des phases de création.

Si pour certains, il suffit qu'une zone présente un certain nombre de caractéristiques (présence de centres de recherche publics ou privés, de PME innovantes, de centres de formation des compétences) pour être considérée comme une technopole, ce qui est un peu le point de vue, généralement, des élus locaux et promoteurs spécialisés, les scientifiques proposent des définitions tentant de dépasser ce niveau descriptif.

Pour M. De Bernardy et P. Bois Gontier (1988)[3], c'est un endroit plein de séduction qui attire le nouveau, un endroit plein de ressources propres qui permet de à la nouveauté de fructifier via de multiple entrecroisement et c'est aussi l'endroit d'où elle ressort à la fois transformée et amplifiée ».

---

[1] SMILOR R. ET GILL M.D., **The New Business Incubator- Linking Talent, Technology, Capital and Know-how**, DC Heath and Company, 1986.
[2] BROOKS O., **Op.cit.,** p 24-29.
[3] BERNARDY M. De & BOIGONTIER P., **Gains des technopoles, micro-entreprises grenobloises et nouveau espace productifs**, Grenoble, presses universitaires de Grenoble, 1988, In : Les Annales de la recherche urbaine, N°38, 1988. Villes et Etats, pp. 115-116, p 115.

J.-J. Chanaron, J. Perrin et B. Rufieux (1986)[1] insistent sur la qualité des relations entre les entreprises d'une zone : « Une technopole est un groupe d'entreprises dont la particularité est d'entretenir un réseau de relations sociales spécifiques durables entre elles et avec la recherche dans le but de générer des innovations technologiques ».

J.-L. Gaffard, A. D'iribarne. J.-C. Perrin, M. Quere, J.-L. Ravix Et J.-J. Sylvestre (1987)[2] mettent en avant la création de technologies, définie comme « la capacité d'un environnement à concevoir et à faire exister des solutions et des problèmes productifs », comme critère de distinction entre les zones conjuguant organismes de recherche et de formation dans des domaines nouveaux, entreprises faisant du développement et institutions publiques ou privées d'animation. Si la présence de ces diverses caractéristiques débouche sur un processus de création de technologie, on a affaire à une technopole, sinon c'est une simple zone à haute technologie.

Au-delà des différences, ces définitions ont en commun de concevoir une technopole comme un système de relations (entre entreprises, entreprises et recherche, etc.).

Pour PIERRE LAFITTE, le fondateur de Sofia Antipolis, une technopole est « le groupement dans un même lieu des activités de haute technologie, centres de recherche, des entreprises et des universités, en plus des institutions financières qui favorisent le contact entre ces organismes de manières à produire un effet de synergie à partir de laquelle de nouvelles idées et des innovations particulièrement technologique peuvent émerger et donc favoriser la création de nouvelles entreprises »[3].

De cette dernière définition apparait le rôle de la technopole dans l'incubation des projets innovants.

Sur le plan opérationnel, les technopoles sont un groupe de recherche et des entreprises qui partagent un intérêt commun à tous les aspects du développement scientifique de l'étape de laboratoire à la commercialisation. Physiquement, une technopole se représente comme une zone industrielle, dominée par petites et moyennes entreprises, qui comprend des bureaux, des laboratoires et des unités de production, tout situé dans un cadre bien aménagé. Ils sont souvent situés dans un espace clos délimité qui comprend les établissements d'enseignement supérieur des secteurs public et privé et des institutions de recherche techniques.

Selon l'IASP (International Association of science Parks), les technopoles présentent principalement trois caractéristiques fonctionnelles[4] :

- Entretenir des liens entre les universités, les centres de recherche et l'ensemble des institutions de l'enseignement supérieur ;
- Encourager la formation et le développement d'industries à fort contenu technologique et d'activités de service à forte valeur ajoutée ;
- Favoriser le transfert de technologies et de compétences en faveur des acteurs locaux.

Au-delà de leur fonction commune de créer un environnement favorable au développement d'une industrie high-tech (incubation des entreprises innovantes, mise à

[1] CHANARON J.-J., PERRIN J., RUFFIEUX B., **Technopole et production**, rapport dactylographie,1986.
[2]GAFFARD J.-L., D'IRIBARNE A., PERRIN J.-C., QUERE M., RAVIX J.-L. et SYLVESTRE J.-J., **Technopole et développement**, rapport dactylographié, 1987.
[3] Cité par BENKO GEORGES, **Technopoles, high-tech industries and regional development: A critical review**, Geo-Journal n° 51, 2000, p 158. Téléchargé depuis www.jstor.org.
[4] MEZOUAGHI MIHOUB, **L'émergence de technopoles dans les pays du Maghreb : facteur d'intégration industrielle des TIC ou mimétisme institutionnel ?** Colloque Economie Méditerranée Monde Arabe, Sousse, 20-21 septembre 2002, p10.

disposition de services d'accueil, d'assistance et d'appui), toutes ces technopoles ne peuvent être considérées comme étant similaires.

Il existe 3 générations de technopoles :

a. La première génération : « le Technoparc » :

C''est un territoire limité géographiquement, c'est-à--dire un parc où aménagent toutes les entreprises intéressées par la réduction des coûts consentis à celles qui s'y installent. En fait, 75% des technopoles ne sont que des Technoparc.

b. La deuxième génération : «la technopole thématique »

C'est un territoire, limité géographiquement, qui attire des entreprises appartenant à un secteur industriel donné (c'est la stratégie des niches : exemples de Détroit dans le domaine de l'automobile, de Toulouse en aéronautique ou du Orange County californien en biotechnologie). Ce territoire crée une masse critique suffisante pour avoir un certain impact sur l'ensemble des activités des acteurs.

c. La troisième génération : « la technopole virtuelle »

C'est un territoire plus grand géographiquement et connecté par des réseaux. C'est un territoire virtuel attirant des entreprises appartenant à un secteur industriel donné et se dotant de services communs. Ce type de technopole se connecte sur le réseau mondial des autres technopoles.

La masse critique, les services communs et la connexion vers les autres technopoles ont un impact majeur sur les acteurs qui y sont installés.

3. Les centres d'innovation :

L'association allemande de la technologie et des centres d'incubation d'entreprises (ADT) définit un centre d'innovation comme étant une infrastructure pour la création et la croissance des entreprises avec un objectif de développement de l'innovation dans la région, la coopération entre les chercheurs et l'industrie, la fourniture d'information et de formation technique et de gestion, le renforcement du développement économique régional à travers des réseaux régionaux et internationaux d'échange d'informations et la coopération entreprises.

Les centres d'innovation ont pour raison d'être, la création, à l'aide d'un dispositif conçu en quelque sorte sur mesure de formes de relations entre des laboratoires universitaires et des partenaires industriels qui permettent d'inventer et d'exploiter des applications nouvelles des technologies avancées tirant parti de leur caractère générique et transversal[1].

4. Les parcs scientifiques :

L'origine du premier parc scientifique remonte aux années 1950, lorsque le parc industriel a été créé aux Etats-Unis en réponse à une augmentation des activités industrielles sophistiquées et une augmentation de la demande de transfert de technologie des universités et des instituts de recherche publics.

Dans la décennie suivante, le parc industriel américain a été rebaptisé un parc de recherche à la même époque que le terme a commencé à diffuser dans le Royaume-Uni, et par la suite, le nom de parcs scientifiques gagné usage courant au Royaume-Uni et aux pays industrialisés.

[1]DUFOURT DANIEL, **Innovation Technologique et structures d'organisation** : **les technopoles comme vecteurs de la transformation des fonctions des agents de la création de la création technique**, in Economies et sociétés, série progrès et croissance, F, N° 32, 1991, p 96.

Un **parc scientifique**, selon la définition donnée par l'Association Internationale des Parcs Scientifiques (IASP) en février 2002, est un organisme géré par des spécialistes et dont le but principal consiste à accroître la richesse de sa communauté par la promotion de la culture de l'innovation ainsi que de la compétitivité de ses entreprises et institutions fondées sur le savoir qui y est associées ou implantées.

Pour ce faire, un parc scientifique doit stimuler et gérer le transfert des connaissances et technologies parmi les universités, les institutions de R&D, les entreprises et les marchés ; faciliter la création et la croissance des compagnies axées sur l'innovation au moyen d'incubateurs ou pépinières d'entreprises et de l'essaimage, et offrir d'autres services à valeur ajoutée de même que des espaces et des installations de haute qualité.

Selon l'association des Parcs Scientifique au Royaume-Uni (UKSPA), un parc scientifique doit être perçu comme « une initiative de soutien aux entreprises et de transfert des technologies » destinée à :

- Mettre à la disposition de grandes entreprises internationales un environnement où elles auront l'opportunité de développer une étroite collaboration lors de la création d'un pôle d'excellence spécifique dont ils pourront tirer un bénéfice mutuel.
- Avoir des liens formels et opérationnels avec les centres de connaissances tels que les universités, les Instituts d'éducation supérieure et les organismes de recherche.

L'American Association of University Research Parks (AURP) définit les parcs de recherche scientifique comme basés sur la propriété intellectuelle des entreprises, cependant, cette définition est plus explicite lorsqu'elle s'appuie sur un certain nombre de fonctionnalités de ces parcs et peuvent être définis comme suit :

Ce sont des propriétés ou des bâtiments principalement conçus pour la recherche public/privé et des compagnies dont les activités sont basées sur la recherche et le développement, la haute technologie, les sciences de base et les services de soutien.

Ceci inclut :

- Une relation contractuelle, formelle ou opérationnelle avec un ou plusieurs instituts ou établissements d'enseignement supérieur pour la science et la recherche.
- Un rôle dans la promotion de la recherche et du développement à l'université grâce à des partenariats dans l'industrie, pouvant aider à la croissance de nouvelles entreprises et à la promotion du développement économique.
- Un rôle dans l'aide au transfert de technologies et de compétences entre le monde des affaires, l'université et les acteurs opérationnels dans l'industrie.
- Un rôle de promotion fondé sur la technologie de développement économique au service de la collectivité ou de la région.

La taille des parcs varie selon que ces parcs sont essentiellement incubateurs en centre-ville ou implantés dans de grandes étendues de terrains urbains ou suburbains offrant non seulement un espace d'incubation, mais aussi un hébergement pour les entreprises à des stades très différents de maturité. Divers autres parcs existent dans les technologies qu'ils supportent, certaines portant sur une seule technologie tandis que d'autres couvrent la plupart des technologies.

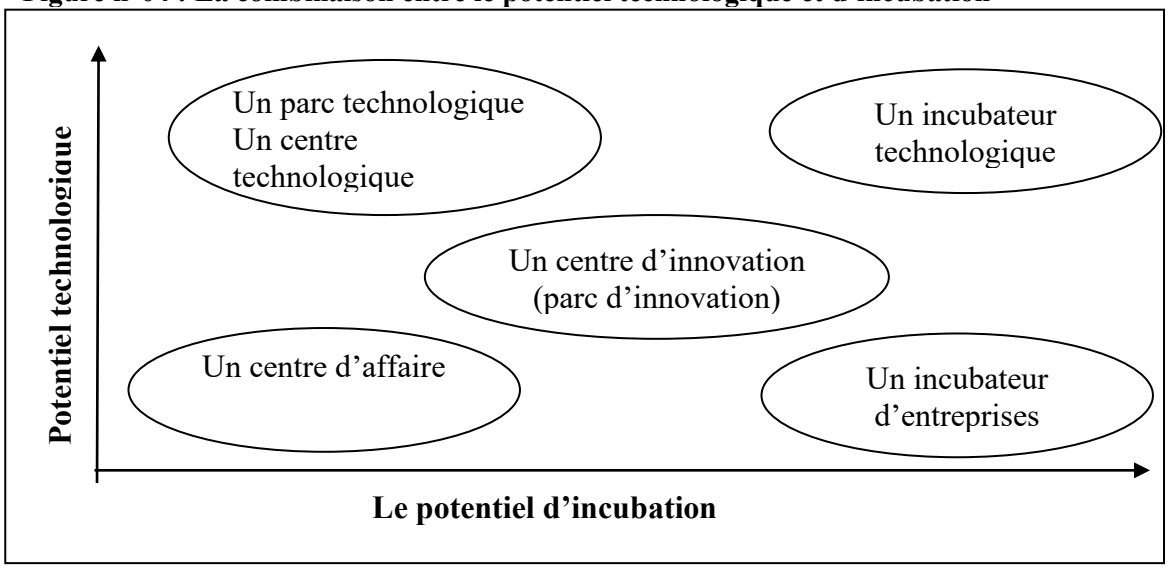
Sur le site, la gestion peut varier d'un gestionnaire isolé à une équipe complète d'experts ; cependant, plus l'équipe est grande, plus les frais généraux sont importants et, à moins que ces coûts soient subventionnés, ce genre de charges peut décourager les entreprises conscientes des frais que cela engendre.

Le AURP note également qu'un parc peut être un organisme sans but lucratif ou, au contraire, à but lucratif ; une entité détenue totalement ou partiellement par une université ou

une entité universitaire connexe. Le parc peut aussi être détenu par une entité non-universitaire mais ayant une relation contractuelle ou autre désignation formelle avec une université, y compris les joint-ventures ou de coopération entre un parc de recherche privée développée et une université.

Dans plusieurs pays, comme les Etats-Unis, la France et la Royaume-Uni, une distinction est faite entre : un incubateur d'entreprise, un parc-technologique et scientifique et un centre d'innovation, une distinction qui se manifeste par rapport au degré de concentration de la technologie et le potentiel d'incubation. Un incubateur technologique, par exemple, se caractérise par un potentiel technologique et d'incubation élevé.

Figure n°04 : La combinaison entre le potentiel technologique et d'incubation



Source: GROSS Bernd, **Technology Centres and Business Incubators in Germany**, in OCDE, Technology Incubators: Nurturing Small Firms, 1997, p 80.

Section 2 : Le processus d'incubation

La littérature entrepreneuriale et plus spécialement celles anglo-saxonne et francophone s'est peu intéressée au processus d'incubation. Même si le caractère processuel et dynamique de l'incubation est reconnu, jusqu'à présent, peu de travaux l'ont exploré, c'est ce qu'ont d'ailleurs soulevé Hackett et Dilts (2004)[1] qui précisent que malgré le fait que le NBIA (Association Américaines des Incubateurs) ait noté, à de nombreuses occasions que le processus d'incubation est beaucoup plus important que le service d'incubateur, l'ampleur de ce qui est connu sur le phénomène d'incubation est presque limitée exclusivement aux services offerts. Un avis partagé aussi par Aernouldt (2004)[2] qui estime qu'au lieu de parler des incubateurs comme un endroit réel ou virtuel pour l'incubation, peut être vaut-il mieux souligner les éléments les plus dynamiques de l'incubation. Pour lui, l'incubateur est non seulement des bureaux avec un secrétariat partagé, mais il devrait aussi offrir des services tels que la gestion, l'accès aux finances, le conseil juridique, le savoir-faire opérationnel et l'accès aux marchés. Et pour ce faire, Hackett et Dilt (2004)[3] préconisent que les nouveaux efforts de recherche doivent se concentrer non seulement sur les variables (l'incubé, l'innovation, le résultat d'incubation…) mais aussi sur le processus d'incubation lui-même pour construire, valider et examiner des modèles d'incubation.

Le processus d'incubation est une pratique qui s'adapte aux situations d'incubation. Il n'existe pas réellement un standard ou une norme sur laquelle les organismes d'incubation s'appuient, ce qui implique qu'il n'existe pas un processus universel d'incubation et que le processus d'incubation varie selon le contexte de l'incubateur et son modèle.

Ainsi, par exemple, le rapport fait par la commission européenne (2002)[4] présente un modèle qui comprend les éléments nécessaires à la création et au développement des entreprises accompagnées. Ce modèle est décrit en termes de processus d'entrée et sortie :

- **Entrée :** composée principalement des entrées faites par les parties prenantes (par exemple, des ressources financières) la gestion des ressources et des projets présentés par les entrepreneurs.
- **Processus :** les différentes entrées sont intégrées dans le processus d'incubation grâce à la fourniture d'espace physiques et d'autres services aux entreprises.
- **Sortie :** des entreprises créées avec succès, qui produisent un impact positif sur l'économie locale en termes d'emploi et de développement.

Bizzotto (2003)[5], présente également un modèle, dit modèle générique d'incubation qui, selon lui, contiendra les sous- systèmes suivants :

- **Prospection et attraction des porteurs d'idées ou de projets :** Il a considéré que le succès d'un incubateur peut être mesuré par le succès des entreprises sortant de l'incubation. Une publicité est faite pour l'incubateur quand ces entreprises ont un impact considérable sur le plan socio-économique de la région ou pays. Ce qui attire, par la suite, des nouveaux porteurs de projets ou d'idées de projets d'aller solliciter l'incubation.

---

[1] HACKETT S.M. et DILTS D.M, **A Systematic Review of Business Incubation Research**, Journal of Technology Transfer, 29, 2004, p 73.
[2] AERNOULDT R., **Incubators: tool for entrepreneurship?** Small Business Economics, 23, 2004, p 127.
[3] HACKETT S.M. et DILTS D.M, **Op.cit.**, p 68.
[4] COMMISSION EUROPÉENNE (CE), **Benchmarking of Business Incubators: Final Report**, Centre for Strategy and evaluation Services, 2002.
[5] BIZZOTTO C.E., **The incubation process**, infoDev Incubator Support Center (iDISC), Brazil, September.2003, p 9.

En plus de la publicité, l'incubateur attire les porteurs de projets par des coûts faibles et des avantages multiples. Ces mesures prises pour attirer des nouveaux porteurs d'idées ou des projets sont en général, incluses dans la stratégie marketing de l'incubateur.

Dans le même but, l'équipe de l'incubateur travaille en collaboration avec les entreprises existantes déjà qui ont connu un succès pour jouer le rôle d'une cellule productive ***« Generating cell »*** d'une ou plusieurs entreprises à travers l'identification de difficultés techniques ou opérationnelles qui empêchent le développement de son marché et orientent celles ayant un potentiel d'affaires vers l'incubateur. Par la suite, une procédure de sélection parmi les entrepreneurs candidats va être démarrée dans le but d'identifier les entrepreneurs convenables pour développer leurs projets. Donc, l'incubateur gagne des candidats grâce à ce qu'on appelle « *la demande orienté* ». Cette procédure aide aussi l'économie régionale pour être plus dynamique du fait que les nouvelles entreprises (qui sont généralement dynamique) contribuent à l'augmentation de la compétitivité entre les entreprises existantes déjà.

- **La sélection des projets à incuber :** il considère que le point crucial du succès d'un incubateur est son processus de sélection des projets. Le nombre d'entreprises sortant diplômées de l'incubateur dépend directement de la qualité de la sélection. Le but de la sélection est d'identifier les projets ayant une chance de réussite la plus élevée.
- **Orientation, accompagnement et évaluation des entreprises incubées :** il s'appuie sur le fait que le rôle de l'incubateur apparait dans les services qu'il offre à l'entrepreneur pendant la période de l'incubation. On peut même distinguer entre incubateurs par les services et les programmes qu'ils proposent. Pendant cette phase, tous les efforts de l'incubateur doivent être orientées vers la qualité de services et programmes proposés qui complètent le profil du groupe et renforcer l'entreprise pour sa future entrée sur le marché.

Ainsi dans les incubateurs réussis, l'entrepreneur peut avoir un suivi et une surveillance permanents, chose qui garantit que l'équipe incubatrice peut identifier les problèmes et/ou les difficultés pouvant être rencontrés par les incubés quoique l'incubateur offre une infrastructure appropriée, des formations efficaces et travaille pour améliorer la possibilité d'accès au marché.

Le processus de l'orientation, l'accompagnement et l'évaluation de l'entreprise incubée est essentiel pour le succès de l'incubateur car c'est ce processus qui permettra d'identifier et préciser les services et le soutien nécessaires à la consolidation de l'entreprise en question.

Comme ce processus de « suivi » est personnalisé (pour chaque entreprise) et large (impliquant l'ensemble des entreprises), l'incubateur aura toujours une radiographie des difficultés et des opportunités de ses entreprises incubées. L'équipe incubatrice pourra donc prévoir et planifier le développement de chaque entreprise.

Le suivi permanant des entreprises est un processus essentiel dans l'ajout de la valeur et, par conséquent, essentiel pour le succès de l'incubateur et les entreprises incubées. Ceci est plus important pour les entreprises avec un accent particulier, tels que ceux qui soutiennent le développement des entreprises dans le domaine du logiciel. Dans ce cas, l'incubateur doit offrir un ensemble de services spécifiques et le processus de suivi permanent permettra l'identification et l'amélioration de l'organisation de ces services.

- **Sortie de l'incubateur :**

Après être passé par tout le processus d'incubation, en recevant les services et les programmes qu'il offre, l'entreprise est maintenant prête à relever les défis à venir : quitter l'incubateur, être indépendante et se consolider sur le marché de son choix.

Il s'agit d'un moment crucial, car, même si elle peut être préparée, l'entreprise a besoin d'un appui supplémentaire pour se développer avec succès. Pour ce faire, l'incubateur doit mettre en œuvre des programmes et des actions qui permettent à l'entreprise d'obtenir des

ressources supplémentaires et de distribuer son produit, prolongeant de ce fait son opération de marché.

Mais, le grand problème ici est la définition de critères clairs pour la sortie des entreprises, comme ces dernières, dans la majorité des cas, souhaitent rester dans l'incubateur pendant plus longtemps.

- **Evaluation de l'incubateur et de l'incubation :**

Il est essentiel de procéder à une évaluation continue de la performance de l'incubateur afin qu'il puisse améliorer son processus d'incubation. Cette évaluation est extrêmement importante pour que l'incubateur dispose de données quantitatives sur le développement régional. Lewis D. (2001)[1] insiste sur ce point lorsqu'il affirme : « les preuves concernant les contributions cotisations sociales et économiques de l'incubation est encore sombre ».

Hulett Et Perez (2002)[2] ont aussi présenté le modèle d'incubation de l'université d'UNET, qu'ils décomposent en trois phases :

- Une phase de **préincubation** dont la durée maximale ne dépasse pas une année ;
- Une phase d'**incubation** qui varie de deux à trois ans ;
- Et enfin une phase de **dés-incubation** qui peut s'étaler de trois à cinq ans.

Mais, nous disent Hackett et Dilts (2004), les travaux qui ont été effectués dans ce domaines se sont généralement limités à l'examen du processus de sélection des incubés.

Globalement, un processus d'incubation peut se décomposer en trois phases principales : une phase de **préincubation**, une **phase d'incubation** et une **phase de post incubation.**

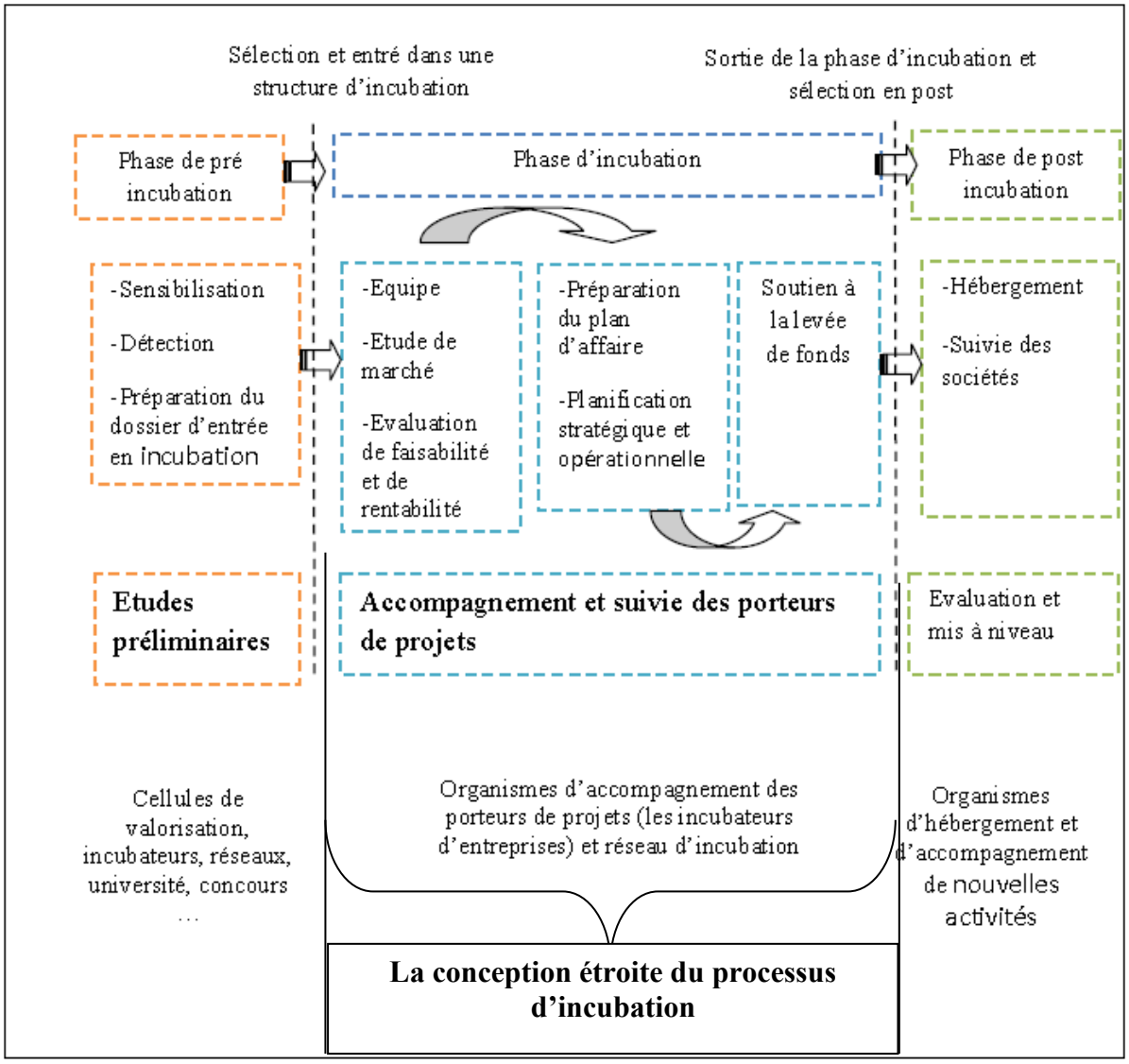
Masmoudi R. (2007)[3] considère que ces trois phases constituent la conception large du processus d'incubation or que la conception étroite du concept limite le processus d'incubation en une seule phase « la phase d'incubation proprement dite » qui débute du moment de l'entrée du projet dans la structure d'incubation jusqu'à la création de la nouvelle entreprise.

[1] LEWIS, D., **Does Technology Incubator Work? A Critical Review**, Reviews of Economic Development., 2001, p 08

[2]Cité par IMIKIRENE KAMEL, **Médiation et ressources sociales dans la création d'une spin-off universitaire**, Enquête exploratoire sur le processus d'incubation, Thèse pour le Doctorat Nouveau Régime ès Sciences de Gestion de l'Université Nancy 2, Présentée et soutenue le 10 décembre 2008, p 154.

[3] MASMOUDI R., 2007, **Op.cit.**, p 117.

Figure n°05 : le processus d'incubation



Source : MASMOUDI R., 2007, **Op.cit.,** p 120.

I. La phase de pré incubation :

La pré incubation est la première phase du processus d'incubation qui est consacrée pour préparer le projet et de réviser les différents éléments qui le constituent. Dans cette phase, le porteur d'idées se transforme, grâce à un dialogue professionnel avec des managers de l'incubateur sur les éléments initiaux du projet présenté, en un porteur de projet assorti d'un programme de travail précis qui sera réalisé pendant la phase suivante «la phase d'incubation proprement dite ».

Saurio (2004)[1] affirme que cette phase peut être appréhendée de deux manières. Dans la première conception, la pré incubation prend en considération toutes les actions qui touchent à l'activité de sensibilisation à l'entrepreneuriat telles que la formation à la création d'entreprises, les différentes activités de prospection et de vulgarisation, etc. C'est une conception qui semble trop large du fait qu'il est difficile, théoriquement de la délimiter. En effet, plusieurs programmes de sensibilisation, de portes ouvertes, de prospections, …existent,

[1] SAURIO S., **Best Practices of Pre-Incubation in Higher Education**, 18th International Conference on Business Incubation: The Power of Supporting Entrepreneurs, Atlanta, Georgia, April 25-28. 2004.

et ont pour objectif la promotion de l'entrepreneuriat et la création d'entreprises. Faut-il alors les considérer comme faisant partie du processus de pré incubation ? de ce point de vue, Imikirene Kamel (2008)[1], considère que la pré incubation commence avec les premières prises de contact entre un porteur de projet et les managers d'un incubateur. Une approche qui correspond à la deuxième conception de la pré incubation, présentée comme une phase de formalisation, de test, d'évaluation et de préparation à l'entrée en incubation.

La phase de pré incubation, dans ce cas, est d'une durée assez courte, souvent ne dépassant pas une année. Elle correspond à une phase préparatoire d'entrée en incubation. Bizzotto (2003)[2], la définie comme période qui transforme les idées innovantes en projets potentiellement entrepreneuriaux qui peuvent aboutir à la création d'entreprises. C'est une phase de génération de porteurs de projets potentiels. C'est une phase nécessaire à une explicitation correcte du projet et du travail nécessaire à sa validation, ainsi qu'à la préparation de dossier, avant l'évaluation et l'agrément du projet par le comité de sélection, pour l'entrée en incubation.

Cette phase permet également une formalisation du projet et notamment un ciblage des besoins en termes d'accompagnement et de prestations externes nécessaires. Cette période de préparation doit permettre aussi au futur entrepreneur de bien penser et questionner son projet, de réfléchir sur l'idée, de prendre conscience de ce choix de carrière, de se jauger et vérifier les réactions de ses proches, de se renseigner, prendre conseil, suivre des cours, se trouver de l'aide, solliciter des soutiens auprès de sa famille, proches et amis… bref, de bien se conditionner avant de passer au processus de création[3].

La littérature anglo-saxonne et francophone s'est peu intéressée à la phase de préincubation. En effet, les organismes intervenant principalement sur cette phase sont généralement spécialisés dans les technologies de pointe et ils s'adressent à un public de scientifiques, de chercheurs et d'ingénieurs susceptibles de développer une innovation majeure ou ayant déposé un brevet.

Un pré incubateur peut être placé au sein des pôles universitaires et technologiques (c'est généralement le cas ces dernières années) ce qui permet aux académiciens de tester leurs idées d'affaires et gagnent une expérience dans le business sans avoir leur propre entreprise.

Les structures d'accompagnement interviennent dans la phase de pré incubation, d'une part, pour aider les candidats dans la préparation du dossier de sélection ou d'entrée en incubation.

Théoriquement, cette phase est importante pour la recherche des informations nécessaires à la formalisation séparée des caractéristiques de la composante stratégique et de la composante psychologique de la démarche de création. Ensuite, la confrontation des éléments des deux composantes permet d'évaluer la pertinence et la faisabilité du projet et de détecter les besoins éventuels d'accompagnement.

D'après Paturel et Masmoudi (2005)[4], les structures d'accompagnement choisissent des porteurs de projet qui ont su combiner efficacement la composante stratégique de leur projet avec leur composante psychologique.

D'après Hamdani (2006)[5], trois types de projet sont à la rencontre lors de la sélection :

---

[1] IMIKIRENE KAMEL, **Op.cit.**, p155.
[2] BIZZOTTO C.E., **Op.cit.**, p 3.
[3] IMIKIRENE KAMEL, **Op.cit.**, p155.
[4] PATUREL R. et MASMOUDI R., **Les structures d'appui à la création d'entreprises : Réflexion stratégique d'une méthodologie d'évaluation**, Académie de l'Entrepreneuriat, 24, 25 et 26 novembre 2005, Paris, p8.

- Des projets pour lesquels l'incubation ne peut rien (l'analyse initiale montre que les chances de survie sont minces) ;
- Des projets en position de faiblesse mais leur idée est prometteuse (le projet manque de ressources et, s'il est aidé, la probabilité qu'il devienne une entreprise viable est élevée) ;
- Des projets dont l'idée est prometteuse mais ne se trouvant pas en position de faiblesse (un projet peut aller de l'avant tout seul sans intervention externe et il connaîtra probablement le succès).

La mise au point d'un système efficace de sélection réduit au minimum le nombre de projets qui ne peuvent pas être aidés ou qui n'ont pas besoin d'aide et garantit que le plus grand nombre possible de projets méritants et prometteurs sont pris en considération.

Bizzotto (2003)[1] considère que le point crucial du succès d'un incubateur est, sans doute, son processus de sélection des projets à incuber. Le nombre d'entreprises sortant diplômées de l'incubateur dépend directement de la qualité de la sélection. Ce qui permet d'identifier les projets ayant une chance de réussite la plus élevée.

Bien que le processus de sélection adopté par les différents incubateurs ait le même but, les étapes et les critères utilisés diffèrent d'un incubateur à un autre et d'un pays à l'autre. Nous citons dans ce qui suit, quelques exemples.

Dans une étude comparative entre les incubateurs européens réalisée par Le Centre de Service de Stratégie et d'Evaluation (CSES) qui décrit le processus de sélection au niveau des incubateurs européens, les résultats ont été les suivants[2] :

a. Le centre d'innovation d'entreprise « LIGURIA » en Italie :

En termes de sélection, cet incubateur ne pratique pas un ciblage sectoriel des locataires potentiels. Il a été créé principalement pour un usage mixte pour tenir compte du besoin de diversification économique.

En termes de critères d'admission, l'incubateur procède à une analyse rigoureuse de la viabilité du plan d'affaires d'un locataire éventuel avant de donner l'accord pour l'incubation.

b. BORDEAUX PRODUCTIC, France :

En termes de critères d'admission, l'incubateur procède à une évaluation qualitative rigoureuse de proposition d'affaires d'un locataire. Sauf les nouvelles entreprises en démarrage (les Start-Up) sont admises. Les managers de l'incubateur vont, par la suite, évaluer la viabilité du plan d'affaires (sur une période de deux à trois semaines) et les compétences et la crédibilité de l'entrepreneur éventuel.

c. Centre of Advanced Technology, Danmark:

Pour ce qui est du processus d'admission, les locataires potentiels ont automatiquement droit à une subvention de 50 000 DKK de l'incubateur pour se développer et de travailler sur un plan d'affaires –une partie de cette somme doit être déboursée pour la consultation d'un avis d'expert dans l'élaboration et le développement du plan d'affaires. Des critères de sélection qualitative sont ensuite utilisés pour évaluer d'une part la viabilité du plan d'affaires d'un locataire potentiel et d'autre part la mesure dans laquelle l'entreprise est suffisamment « innovatrice » pour être admise. Autres critères de sélection tels que le degré de complémentarité avec les locataires actuels sont également pris en considération.

d. TAGUSPARK, Portugal :

---

[5] **H**AMDANI D., **Conceptualisation et mesure de l'incubation d'entreprises**, statistiques Canada N° 88F0006XIF au catalogue n °006, 2006, p18.
[1] BIZZOTTO, **Op. Cit**, p 13.
[2] BIZZOTTO, **Op. Cit**, p 13.

Cet incubateur a développé une méthodologie d'évaluation des compétences de l'entrepreneur potentiel. Ceci se compose de quatre dimensions : les compétences individuelles, les caractéristiques du projet, l'équipe du projet, la technologie / marché. Un accent important est mis sur l'évaluation des compétences individuelles à côté des caractéristiques du projet plutôt que séparément les uns des autres.

Une autre étude importante réalisée par la Commission économique des Nations Unies pour l'Europe UNECE (2002), et qui traite le processus de sélection, dont les résultats sont :

a. Australie :

Les cinq plus importants critères de sélection, en ordre décroissant sont :

- La viabilité de projet ;
- Capacité de payer le loyer et l'espace ;
- Compatibilité des projets aux objectifs de l'incubateur ;
- Achèvement du progiciel ;
- Croissance potentielle du projet.

b. Birmingham Business Assistance Network - Birmingham, Alabama, USA : les critères d'un nouveau porteur de projet comprennent :

- Un produit ou service à base technologique ;
- Une synergie potentielle avec les programmes universitaires et de la recherche académique ;
- Les ressources financières pour soutenir le projet pendant la phase de démarrage ;
- Un entrepreneur ou une équipe entrepreneuriale motivé et compétent ;
- Un plan d'affaires (écrit) acceptable.

De sa part, le département du commerce américain[1] a développé des outils qui aident à la décision du choix des projets, sur la base d'un processus d'évaluation en trois étapes. La première consiste à déterminer le potentiel des projets ensuite, l'objectif recherché est le positionnement de l'entrepreneur par rapport à son projet. Dans la troisième étape, l'incubateur constate l'intérêt de l'accompagnement pour le projet évalué.

L'analyse est menée par les questions suivantes :

- Est-ce que le projet constitue une opportunité d'affaire ?
- Si oui, le porteur de projet possède-t-il les compétences nécessaires pour s'engager ?
- Est-ce que l'incubation est le meilleur moyen pour le soutenir ?

Concernant le potentiel du projet, six critères peuvent refléter sa situation :

- Les ventes et les bénéfices potentiels ;
- Les contraintes juridiques et sociales ;
- La croissance potentielle du projet ;
- La concurrence et le positionnement sur le marché ;
- La distribution de risque entre les candidats choisis ;
- Le potentiel de l'opportunité offerte par le segment ou le nouveau marché.

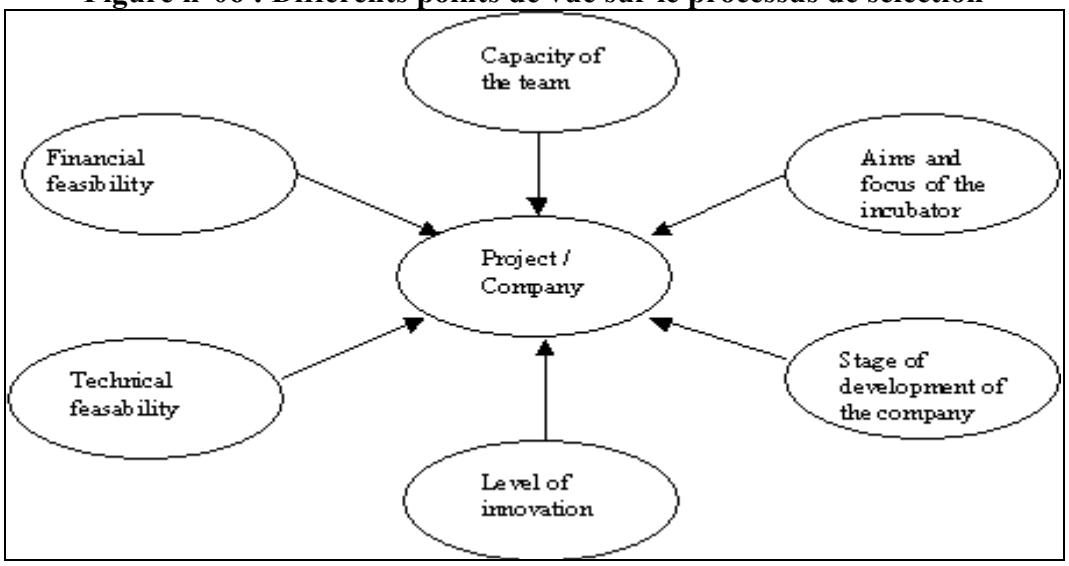
Pour les critères qui déterminent la situation du porteur et son projet, il faut davantage mesurer les variables suivantes :

- Le potentiel nécessaire pour l'exploitation de l'opportunité ;
- Les compétences que doit suivre la croissance du marché ;
- Les compétences en marketing et la pénétration des nouveaux marchés.

[1] MERRIFIELD, D. BRUCE., **New Business Incubators**, Journal of Business Venturing, VOL 2,1987, pp: 277-284.

Selon Bizzotto (2003)[1], en termes du processus de sélection, il est important que le processus soit évalué selon différents points de vue. Pour ce faire, il est habituel d'impliquer des consultants expérimentés et des conseillers qui travaillent dans des domaines différents. La figure suivante présente les différents points de vue pour l'évaluation des projets qui sont soumis à l'incubateur.

Figure n°06 : Différents points de vue sur le processus de sélection



Source: BIZZOTTO, 2003, **Op.cit**., p 17.

L'évaluation des projets à partir des différents points de vue et l'utilisation des critères bien définis garantit un degré de succès élevé.

Il semble que les chercheurs s'accordent sur le fait que la sélection est la phase la plus importante dans le processus d'incubation. La tâche d'identifier les projets faibles mais prometteurs, d'éviter et laisser ceux pouvant pas être incubés et ceux qui ne sont pas en besoin d'incubation est un défi nécessitant une compréhension profonde du marché et du processus de création d'entreprises[2].

Dans leur analyse des critères de sélection mis en place par les incubateurs, Lumpkin et Ireland (1988)[3] ont identifié : les aspects financiers du projet, les caractéristiques du marché visé et le profil de l'entrepreneur. Ils trouvent une relation entre les objectifs des sponsors de l'incubateur et les pratiques de sélection utilisées. Plus les sponsors auront une orientation de rentabilité économique, plus ils utilisent des critères de sélection financiers au détriment de critères individuels.

Dans une étude réalisée sur 16 incubateurs Suédois, Bergek et Norrman (2008)[4] distinguent entre deux approches en matière de critères de sélection :

- Une approche dont les critères de sélection se concentrent sur l'idée elle-même du projet, afin de constater la valeur ajoutée du projet.
- Une autre approche dont les critères de sélection se concentrent sur l'individu (entrepreneur, ou groupe d'entrepreneurs)

La première approche requiert une bonne connaissance technique et technologique pour évaluer la viabilité de l'idée et estimer son avantage sur le marché.

---

[1] BIZZOTTO, **Op.cit.**, p 17.
[2] HACKETT S.M. & DILTS D.M., **Op.cit.**, p 61.
[3] LUMPKIN J.R. & IRELAND R.D., **Screening Practices of New Business Incubators: The Evaluation of Critical Success Factors**, *American Journal of Small Business*, vol.12, n° 4, p 59-81.
[4] BERGEK A. & NORRMAN C., **Incubators best Practice: A framework**, Technovation 28,2008, p23.

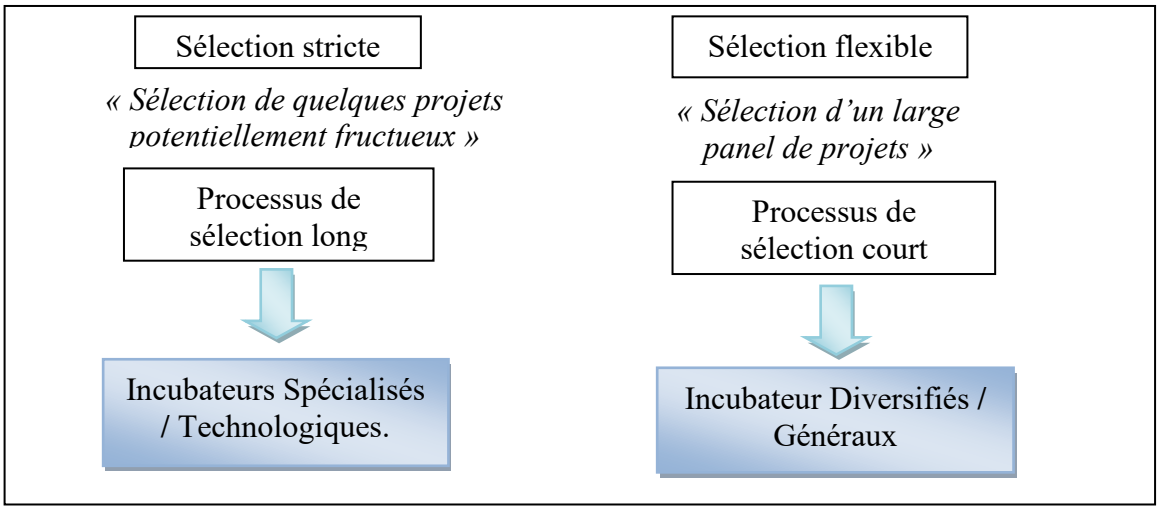
En revanche, la deuxième approche requiert une habilite pour juger la personnalité du porteur de projet en tenant compte de son profil entrepreneurial et les motivations qui l'incitent à entreprendre.

Par ailleurs, les critères de sélection ne sont pas le seul élément influençant la sélection et le choix de projet à incuber, le processus de sélection peut être différencié selon l'intensité avec laquelle il va être appliqué. Les critères de sélection peuvent ainsi être appliqués de manière stricte ou flexible[1]. Cette distinction influence les caractéristiques des projets qui vont être hébergés. La question est de savoir si l'incubateur va essayer de sélectionner les meilleurs projets possibles ou s'il va plutôt essayer de sélectionner la plus grande quantité de projets. Les **sélections strictes** nécessitent la mise en place de nombreux niveaux de contrôle pour permettre le recrutement des meilleurs projets, ayant davantage des chances de réussite, en adéquation avec la stratégie de développement de l'incubateur. Par conséquent, l'incubateur recrute un nombre restreint de projets, c'est le ***choix du Gagnant*** (***Picking the winners***). Ce type de sélection est généralement relié aux incubateurs spécialisés ou technologiques.

Les **sélections flexibles**, au contraire, acceptent de recruter un plus large panel d'entreprises et font confiance au marché pour distinguer les projets les plus prometteurs après la sortie de l'incubateur, c'est ***la survie du convenable (The Survival of the fittest)***. Le potentiel de valeur ajoutée est potentiellement moindre par rapport à la première catégorie. La sélection flexible est généralement reliée aux incubateurs diversifiés ou généraux. Ils intègrent le fait que la sélection possède une part d'incertitude (réaction de l'entrepreneur lors de l'incubation, devenir des idées incubées). Par exemple, le porteur de projet peut changer d'idée pendant l'incubation (pour une meilleure idée) ou intégrer un autre projet présent dans l'incubateur[2].

Sur cette base, deux orientations stratégiques fondées sur l'intensité de la sélection effectuée peuvent être établies :

Figure n°07 : Stratégie d'incubation et logiques de sélection

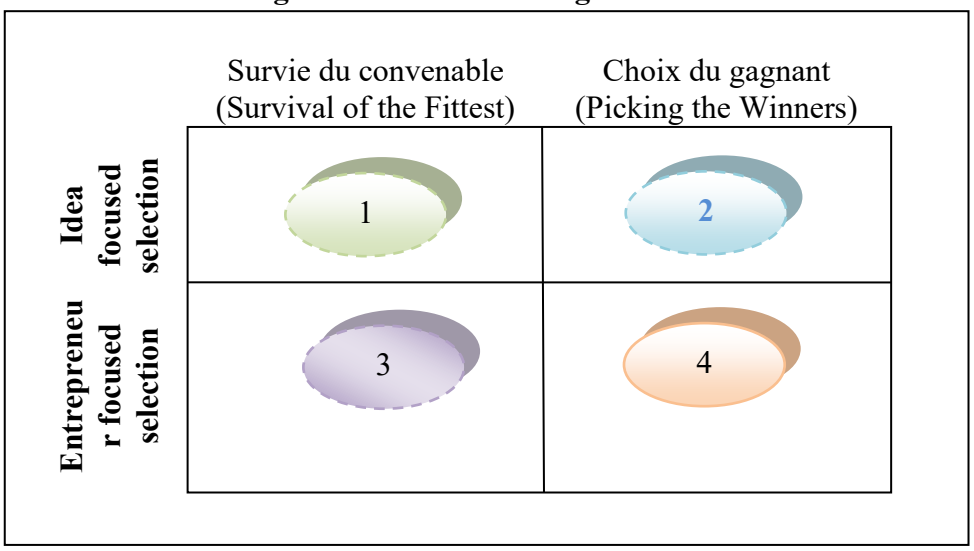


Source : Etablie par le chercheur

La combinaison des deux approches de sélection : celle basée sur le type de critères de sélection (orientés sur l'Idée ou l'Individu) et l'autre basée sur la manière de les appliquer (Stricte ou flexible) permet de relever quatre stratégies possibles de sélection :

[1] **Ibid**.
[2] AABOEN L., **Explaining Incubators Using Firm Analogy**, Technovation, Vol.29, 2009, p:657-670.

Figure n° 08 : Les stratégies de sélection



Source : BERGEK A. & NORRMAN C., **Op.cit.,** p24.

- **La survie du convenable & idée :** selon cette stratégie, l'incubateur applique les critères basés sur l'idée d'une façon flexible. Le portefeuille des projets qui en résultent est composé d'un nombre de porteurs d'idées immatures liés à un champ large[1].
- **La survie du convenable & Entrepreneur :** selon cette stratégie, l'incubateur applique le critère basé sur l'individu entrepreneur d'une façon flexible. Le portefeuille de projets qui en résulte est diversifié et se caractérise par des entrepreneurs avec des grandes capacités de conduite[2].
- **Le choix du gagnant & Idée :** selon cette stratégie, la sélection est basée sur l'idée du projet avec une rigidité de la part de l'incubateur. Le portefeuille qui en résulte se caractérise par un nombre réduit de projets dont l'idée est innovante tel que les projets de haute technologie issus des universités performantes[3].
- **Le choix du gagnant & Entrepreneur :** selon cette stratégie, la personnalité de l'entrepreneur est soigneusement évaluée. Le portefeuille qui en résulte se caractérise par un nombre réduit de projets qui peuvent être menés avec une grande chance de succès[4].

Après la sélection des projets à incuber, la phase d'incubation peut alors commencer.

II. La phase d'incubation :

La phase d'incubation constitue la deuxième et la plus importante phase dans le processus d'incubation. L'objectif principal de cette phase est d'accompagner le porteur de projet dans la construction globale de son affaire jusqu'à la création effective de son entreprise.

Dans cette phase, le porteur de projet est conduit, avec le soutien des experts et spécialistes de l'incubateur (qu'ils soient internes à l'incubateur ou en étant des partenaires externes), à la rédaction d'un plan d'affaire, et ce en réalisant un ensemble d'études (étude de marché, de faisabilité, de rentabilité, …).

L'évaluation du marché consiste à l'évaluation de la demande globale pour le produit ou le service offert, des clients potentiels et de leurs besoins spécifiques, du prix de vente optimal, des ventes potentielles.

---

[1] BERGEK A. & NORRMAN C., **Op.cit.,** p24.
[2] **Ibid.**
[3] **Ibid.**
[4] **Ibid.**

Cependant, l'évaluation de la faisabilité est d'évaluer les ressources matérielles, humaines et financières nécessaires à la réalisation du projet. Après, une confrontation entre ces ressources et ceux disponibles aura lieu.

Quant à l'évaluation de la rentabilité, elle passe par l'évaluation des frais fixe, des frais variables, du coût unitaire du produit et de son prix de vente éventuel. Une fois ces informations collectées l'évaluation du seuil de rentabilité[1] du projet peut être envisagée.

Après l'achèvement de ces études, il est le temps pour la rédaction du **plan d'affaires** de sa future entreprise.

1. Rédaction du plan d'affaires

Selon REGIE GOUJET, le « Business Plan », le « Plan d'Affaires » en français, est « la formalisation écrite du projet entrepreneurial. Il présente les éléments essentiels du projet, et notamment la nature spécifique et l'opportunité du projet étayée par une analyse du marché et de concurrence, l'équipe qui la développe et sa cohérence avec le projet, les ressources nécessaires à sa réalisation et les perspectives qu'il vise, des prévisions financières »[2].

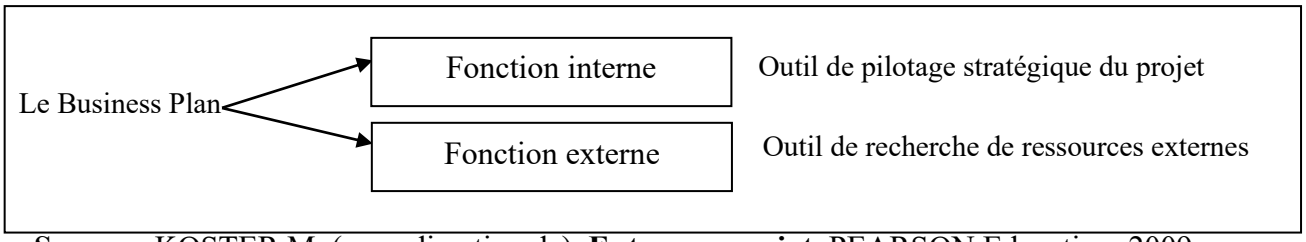
Il est reconnu par la majorité des spécialistes et des entrepreneurs comme le meilleur outil pour analyser tous les aspects d'une situation entrepreneuriale.

a. Objectifs du Plan d'affaires :

Le plan d'affaires participe concrètement à la l'avancement du projet de création d'entreprise en répondant à deux objectifs distincts[3] :

- Aider le créateur à construire puis mettre en œuvre son projet : il s'agit de la fonction interne du plan d'affaires qui le fait un outil stratégique.
- Trouver des ressources externes – principalement financières- afin de pouvoir réaliser son projet : il s'agit de la fonction externe du plan d'affaires qui le fait comme un outil de communication finalisé.

Figure n° 09 : Les deux fonctions principales du Business Plan



Source : KOSTER M. (sous-direction de), **Entrepreneuriat**, PEARSON Education, 2009, France, p137.

- **Le Business Plan comme un outil de pilotage stratégique :**

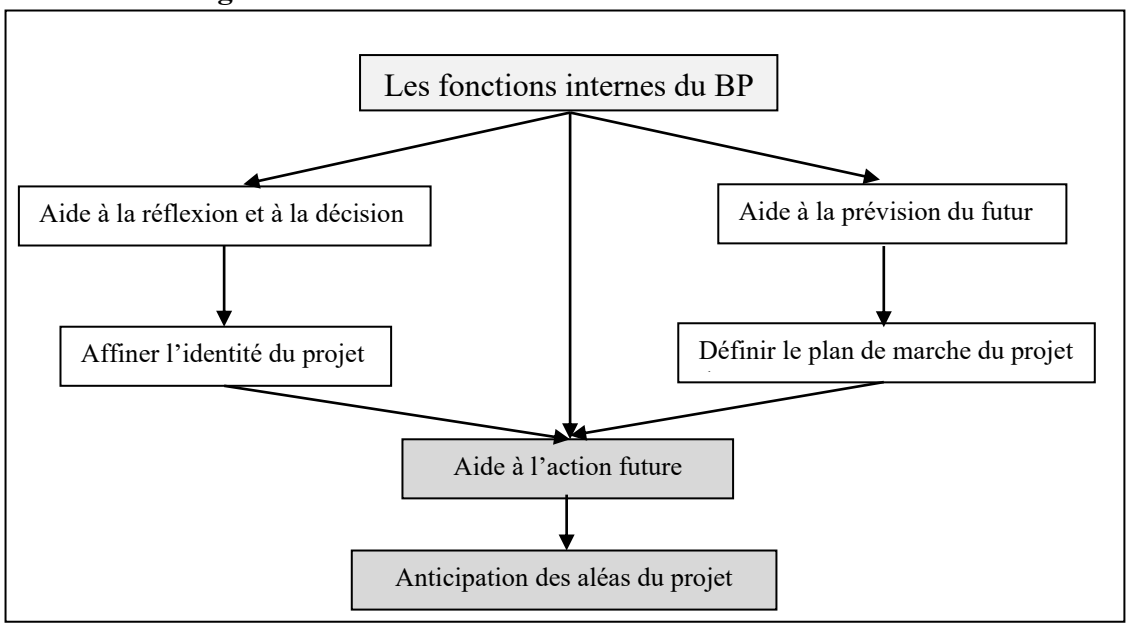
Lors du travail réalisé durant l'élaboration du business plan, le créateur précise son projet et les conditions de sa réalisation.

[1] Le seuil de rentabilité est le moment où les ventes seront suffisantes pour couvrir tous les frais, sans profit ni perte.

[2] REGIE GOUJET, **chapitre 5 : le Business Plan**, in M. KOSTER (sous-direction de), **Entrepreneuriat**, PEARSON Education, France, 2009, p134.

[3] **Ibid.**, p 136.

Figure n°10 : Les Fonctions internes du Business Plan



Source : KOSTER M. (sous de direction de), **Op.cit.**, p 137.

Le travail d'élaboration du business plan représente, à minima, la trace tangible du travail et de la réflexion que le créateur a produite. Il contribue à renforcer la cohérence d'ensemble du projet et à augmenter sa faisabilité. Cette étape interne de réflexion éclaire la décision de transformer son projet en une entreprise réelle. Il apporte une aide concrète, par l'exercice de formalisation écrite, à mieux définir la nature du projet, à en préciser le métier, les activités, le business model, …à en définir l'identité.

Le business plan renforce la confiance de l'entrepreneur. Une confiance dans son projet et, par ricochet une confiance en lui-même. Il cherche une prévision de l'évolution de son projet afin de définir la démarche à suivre pour la mise en place et pour le développement de celui-ci.

L'entrepreneur, durant la réalisation du business plan, identifie des sources d'informations sur son secteur, établit différents scénarios, dont l'un qu'il privilégie, d'autres éventuellement pourront prendre la forme de repli dans l'avenir. Il s'impose de valider et de démontrer des éléments dont il n'avait pas l'intuition, il perçoit des risques de dépendance, les risques financiers, les besoins de compétence, et il identifie nombre de ses futurs interlocuteurs économiques. En cela, il réduit de façon sensible et effective ses incertitudes.

Le but recherché est la représentation la plus fidèle possible de la réalité future.

- **Une aide à l'action future :** l'élaboration de business plan permet au créateur d'anticiper certains risques et mieux préparer la mise en œuvre de son projet.

Une fois le projet lancé, l'entrepreneur saura en effet comment agir dans certaines situations parce qu'il aura envisagé le scénario auparavant.

F. DELMAN et S. SHANE[1] qu'en fixant des objectifs clairs à la jeune entreprise, cela facilite la définition d'étapes intermédiaires pour tendre vers ces objectifs. Cela permet d'anticiper davantage le parcours à suivre et éventuellement d'identifier les causes des déviations du projet, donc d'une certaine manière de se donner les moyens de mieux conserver le contrôle sur le projet une fois celui-ci lancé.

[1] KOSTER M., **Op.cit.**, p 140.

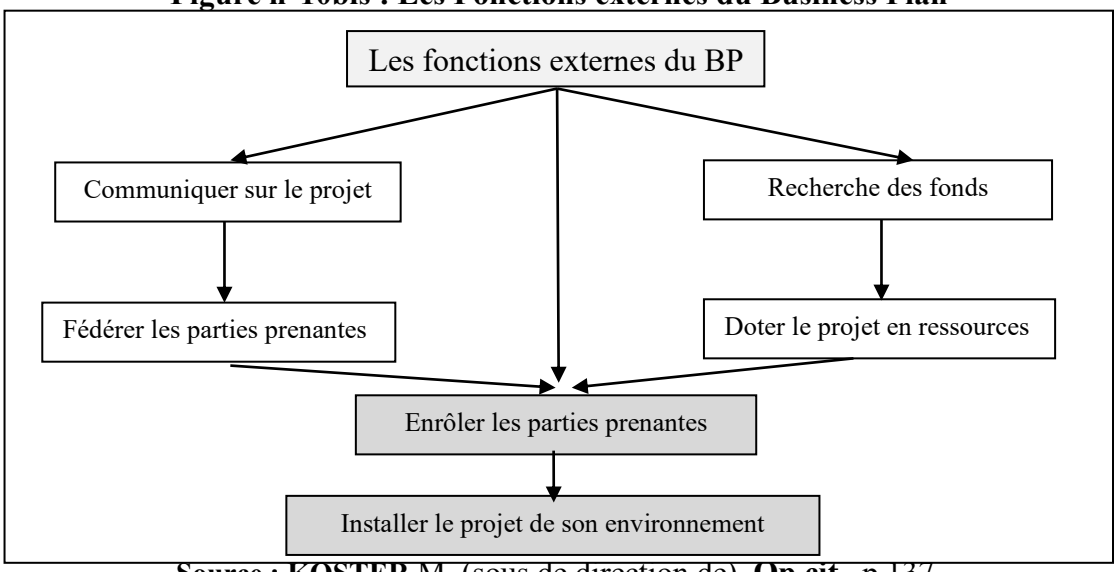
D'une façon générale, l'élaboration du Business Plan permet d'agir plus justement au fil du développement de la jeune entreprise.

- **Le Business Plan comme un outil de communication et une aide pour la recherche de ressources :**

Il s'agit de la capacité du business plan à signaler à l'environnement l'existence imminente du projet, de manière ciblée, en vue de mobiliser des énergies d'attirer des ressources.

Les objectifs de la communication du projet peuvent être synthétisés dans ce qui suit :

Figure n°10bis : Les Fonctions externes du Business Plan



Source : KOSTER M. (sous de direction de), **Op.cit.**, p 137.

- **Communiquer sur le projet :** dans l'objectif de le faire connaître auprès des parties prenantes potentielles de future entreprise qui peuvent contribuer par les ressources nécessaires à sa réalisation. Pour ce faire, le business plan doit :
  - Faire comprendre rapidement la nature du projet ;
  - Renseigner efficacement sur le porteur du projet ;
  - Permettre d'évaluer le degré de préparation du projet ;
  - Aider et faciliter les tiers à prendre position sur le projet ;
  - Eclairer sur la viabilité, la pérennité, l'ambition et la rentabilité du projet.
- **Rechercher des fonds :** parmi ces parties prenantes, certaines peuvent apporter leurs ressources financières afin de doter le projet des moyens de ses ambitions.

La nature des parties prenantes concernées par cette fonction du business plan est bien plus restreinte. Elle se limite aux apporteurs de fonds, les banques et les investisseurs au sens large.

Selon T. Verstraete[1] « le créateur dans l'élaboration de son projet définit les bases de l'organisation qu'il compte créer pour apporter aux parties prenantes les contreparties de leurs contributions » donc le business plan doit permettre de collecter des fonds.

- **Enrôler les partenaires stratégiques :** l'idée de synthèse étant que le business plan doit susciter l'intérêt et enrôler le plus possible de parties prenantes quelque soient leurs rôles et la nature des ressources qu'elles peuvent apporter au projet afin de renforcer les chances de succès du projet.

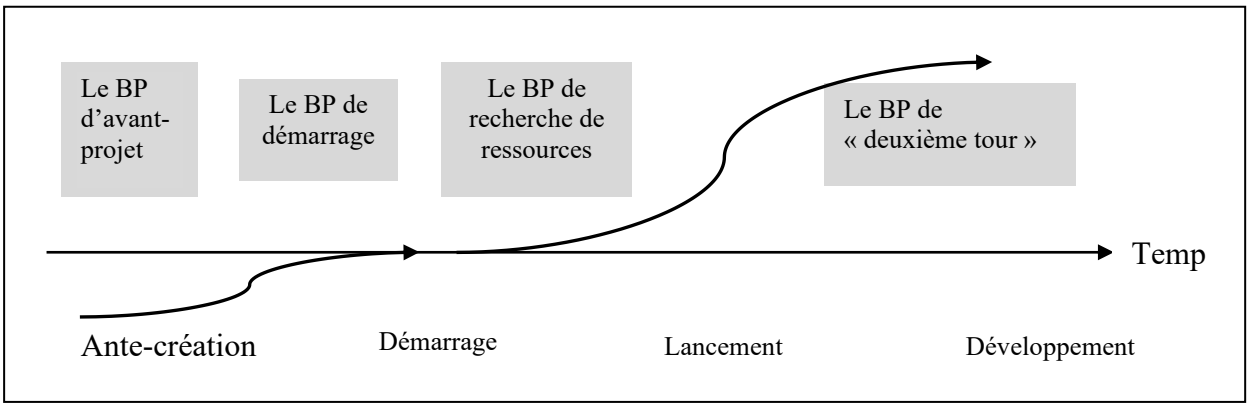
[1] KOSTER M., **Op.cit.**, p142.

Il est important de noter que les créateurs d'entreprises ne peuvent généralement pas se contenter de rédiger un seul business plan. Le business plan est naturellement amené à évoluer en fonction de l'évolution du projet :

- **Le business plan d'avant-projet :** c'est la précision de l'idée de création de 'entreprises et de la comparaison de sa mise en œuvre. Dans cette étape, il est déjà tôt de parler de projet.
- **Le business plan de démarrage :** il correspond à un projet qui s'affine et qui devient davantage l'explication d'un projet avec des perspectives d'évolution clarifiée.
- **Le business plan de recherche de ressources :** lorsque le moment de se lancer est proche, le créateur va généralement élaborer une ou plusieurs versions de son business plan, en vue notamment d'aller chercher des ressources financières.
- **Le business plan de deuxième tour :** Si le projet est bien démarré, il se peut aussi que le créateur ait besoin de fonds complémentaires afin de donner un élan plus important à son entreprise, il sera alors dans l'obligation de refaire un nouveau business plan pour fédérer ces nouvelles ressources. On parle alors de deuxième tour de table.

Il peut y en avoir un troisième puis un quatrième, etc…

Figure n° 11 : Evolution du plan d'affaires



Source : KOSTER M. (sous de direction de), **Op.cit.**, p 143.

Néanmoins, tous les plans d'affaires répondent globalement aux mêmes questions et suivent une même trame logique. Nous en passerons ici en revue les principaux chapitres.

Nous l'avons expliqué, le plan d'affaires peut couvrir différents objectifs, ses destinataires sont divers et selon le moment où celui-ci est élaboré, son contenu peut être variable. Bien entendu, il conviendra d'adapter la structure du plan d'affaires à chaque cas particulier. La nature et l'ordre des sujets à aborder peuvent donc être modifiés, simplifiés ou complétés.

- **La note de synthèse :**

Elle doit mettre en perspective la faisabilité et la rentabilité du projet et doit mettre en valeur l'ensemble du dossier et inciter le lecteur à parcourir l'intégralité du document.

Aux Etats-Unis et au Canada, les professionnels du capital risque éliminent plus de 90% des projets après une simple lecture de la note de synthèse[1]. Les principaux points à aborder sont[2] :

[1] FAYOLLE A. & FILION, L.J., **Devenir Entrepreneur : des enjeux aux outils**, Pearson Education, Paris, France, 2006, p 110.
[2]JANSSEN FRANK (Sous-direction de), **Entreprendre : une introduction à l'entrepreneuriat**, Editions de BOECK université, Belgique, 2009, p 126.

- L'origine du projet et son évolution : garder la mémoire du projet ou de l'entreprise et être en mesure de la communiquer sont des aspects qu'il ne faut pas de négliger « d'où vient l'idée ? Pourquoi celle-ci et pas une autre ? comment a-t-elle été validée.

A un autre niveau, il est indispensable de donner le positionnement actuel du projet « à quel stade de développement se situe- t- on ? Qu'est ce qui a déjà été réalisé ? Que reste-t-il à accomplir ? Quelle est la date prévisible de démarrage ?

- La composition de l'équipe en démontrant les profils qui la compose, leurs expériences et ses motivations, sa capacité à assurer l'ensemble des fonctions essentielles aux fonctionnaires de toute entreprise (Marketing et vente, production et logistique, gestion et finance, management des ressources et des Hommes)

Peu importe que l'entrepreneur soit seul ou en équipe, l'essentiel de ce chapitre doit permettre de démonter la connaissance du secteur, les qualités en management et un engagement sans faille.

- **La stratégie :** La stratégie représente la partie centrale du projet et explicite la vision à moyen terme. Il est important de s'assurer que les principaux axes de la stratégie de l'entreprise sont clairement exprimés.

Il existe de très nombreuses définitions et conceptions de ce qu'est une stratégie, de son contenu et du processus qui mène à son élaboration. Il semble indispensable de mentionner quelques grands concepts qui doivent être développés dans un plan d'affaires :

- La définition du métier principal de l'entreprise ;
- La vocation (ou la mission de l'entreprise) ;
- Le positionnement de l'entreprise, c'est-à-dire les avantages concurrentiels détenus ou à développer, l'image que l'entreprise veut avoir aux yeux de ses clients ;
- Les modalités retenues pour le management de l'entreprise et son organisation ;
- Les étapes du développement ; les stratégies de lancement et du développement.
- Les indicateurs de contrôle d'une bonne mise en œuvre de la stratégie ;
- La vision à long terme : si le business plan porte généralement sur un horizon de moyen terme, il est intéressant d'exposer les objectifs à plus long terme. Ceci de comprendre dans quelle perspective le plan proposé s'inscrit ;
- Une analyse des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces.

- **Le plan d'action :** il est souvent le chapitre le plus volumineux du business plan car il passe en revue dans tous les aspects concrets de la vie de l'entreprise.

Il est fréquent de le diviser en quatre parties :

- Le plan de production.
- Le plan marketing.
- Le plan de recherche et développement.
- L'administration de l'entreprise.

- **Le plan financier :** le plan financier n'est plus que la traduction chiffrée d'un plan d'action détaillé et bien documenté.

Il peut être établi facilement avec l'aide d'un spécialiste (consultant ou un comptable).

Techniquement, il se décompose en trois documents essentiels :

- Compte de résultats prévisionnel à 3 ou 5 ans.
- Un bilan prévisionnel sur la même durée.
- Le plan de trésorerie des 12 ou 18 premiers mois.

Dans la majorité des cas, les états prévisionnels sont établis sans prendre en compte les nouveaux financements éventuellement recherchés par l'entreprise[1].

- **Les annexes :** les annexes d'un **B**usiness Plan permettent de communiquer des informations détaillées qui viennent de compléter celles qui se trouvent dans les sections principales. Elles ont pour but d'étendre le niveau de d'informations pertinentes et d'en accroître la crédibilité.

Il faut notamment intégrer dans les annexes :

- Les CV des principaux associés.
- Les descriptifs techniques du produit ou du service.
- Les documents techniques et administratifs concernant les brevets ou les marques.
- L'ensemble des documents détaillés du dossier financier.
- Les contrats significatifs.
- Etc…

Les annexes doivent être annoncées dans le sommaire. L'entrepreneur fait référence à celles-ci dans le corps du texte.

Ce sont les principales rubriques pouvant être figurés dans un business plan. Pour les entreprises technologiques, une attention notable sera consacrée au plan de veille technologique, commerciale et concurrentielle en précisant les informations et les références utilisées garant de la bonne connaissance du secteur d'activité.

2. Le soutien à la levée des fonds :

Une fois le Business Plan est établi, l'entrepreneur et la structure incubatrice passent à l'étape de recherche des aides financières publiques (Subvention, crédit, fonds, garantie, fonds d'amorçage, avances remboursables).

A côté de financement public, le secteur financier privé joue un rôle important dans les nouvelles entreprises, il propose des moyens de financement diversifiés selon la nature des projets. Pour les projets innovants et technologiques, le capital-risque intervient de manière assez importante.

Parallèlement au financement institutionnel. Les Business Angels assurent aussi un rôle fondamental pour la levée des fonds de démarrage. Ils sont généralement réunis dans les associations nationales, régionales, voire locales.

En générale, la phase d'incubation correspond au processus d'accompagnement le plus important dans les systèmes d'appui à la création d'entreprises qui contribue à augmenter les chances du succès de future entreprise. C'est durant cette période que l'incubateur apporte les soutiens, les services et les ressources nécessaires. Ces services peuvent consister en :

- Des formations aux techniques de gestion (mini-conférences, journée d'études, …) ;
- Le développement de l'idée pour la transformer en affaires potentiellement commercialisables (étude de marché, de faisabilité, de marketing, etc.) ;
- Un appui technologique, si nécessaire, pour le porteur de projet, par la mise en relation avec des laboratoires spécialisés.
- Des conseils juridiques (propriété intellectuelle, forme juridique de l'entreprise, etc.)
- Un appui pour conclure des stratégies d'alliances, et des mises en relation avec des partenaires externes (financiers, clients, …).

[1] JANSSEN FRANK, **Op.cit.**, p 129.

III. La phase de post-incubation :

La phase de post-incubation ou de dés-incubation couvre la période suivant la phase d'incubation stricto-sensu. Cette dernière phase dans le processus d'incubation dans sa conception large est généralement assurée par des pépinières d'entreprises privées ou publiques adossées au réseau mobilisé par l'incubateur ou par des organismes spécialisés dans le suivi des Start-up en phase de démarrage.

Quelques incubateurs ne vont pas au-delà des deux précédentes étapes, tandis que d'autres assurent le suivi des sociétés créés, voire les hébergent pendant leur phase de démarrage et/ou de croissance.

Le passage de l'étape d'incubation à l'étape de post incubation est délicat. Il concerne, d'une part, le passage de l'état de projet à l'état d'entreprise et, d'autre part, le passage du statut d'entrepreneur potentiel ou de porteur de projet au statut de chef d'entreprise.

Pendant cette étape, le réseau du système d'appui à la création d'entreprise qu'il soit national, régional voire local joue un rôle important afin que la nouvelle entreprise accède au mieux à son marché.

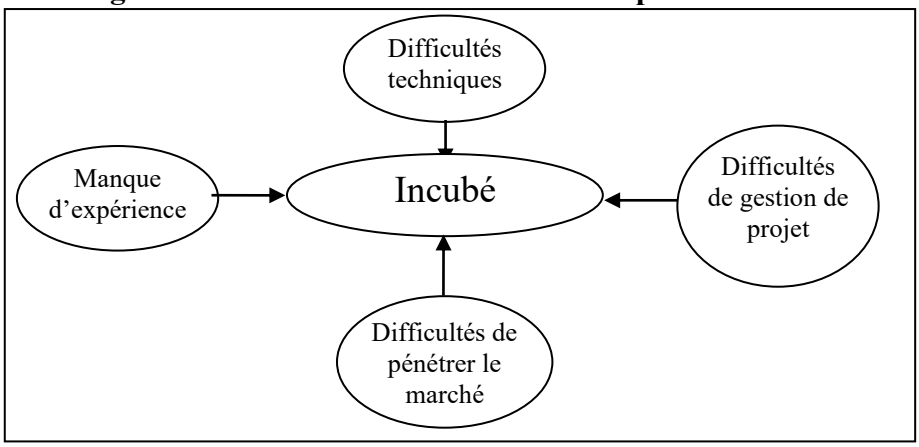
Dans le cadre d'activités technologiques, le délai entre démarrage de l'entreprise et l'arrivée sur le marché des premiers produits est généralement plus long que pour l'entreprise traditionnelle (entre 1 et 3 ans pour les technologies de l'information et entre 5 à 15 ans pour les sciences de la vie)[1] . Dans cette période, ces entreprises ont besoins du suivi important en termes de financement et des allégements des frais et des coûts d'administration. Les fonds nécessaires pour supporter ces entreprises jusqu'à la commercialisation sont très élevés, d'où la difficulté, voire l'impossibilité, des institutions financières traditionnelles pour financier ces projets d'entreprises. Cependant, les retombées économiques sont très importantes lorsque l'entreprise connait le succès. Ainsi, certains organismes d'appui post incubation hébergent et financent (frais d'installation et d'administration) les jeunes pousses et les appuient pour réussir la levée de fonds. D'autres organismes de post incubation investissent même dans ces nouvelles entreprises.

En conclusion, les deux précédentes phases du processus d'incubation (pré- incubation, incubation) sont des étapes d'estimation de la faisabilité du projet et la phase de post incubation n'est autre qu'une phase d'expérimentation réelle du projet d'entreprise ou de l'entreprise crée dans le but de faciliter son démarrage pour la mise en œuvre de moyens matériels (à des coût faibles) et immatériels (conseils, expertises, spécialistes, planification) dont la finalité est de limiter les risques et d'assurer la pérennité des entreprises incubés.

Dans une phase ou une autre, l'incubateur doit insister sur la qualité de services et des programmes qu'il offre. Il peut même proposer un suivi et une surveillance permanents, chose qui garantit que l'équipe incubatrice peut identifier les problèmes et/ou les difficultés pouvant être rencontrés par l'entreprise incubée tels que les difficultés techniques, des problèmes de gestion des projets, la difficulté de pénétrer le marché, et le manque d'expérience…etc., dans n'importe quelle étape de sa vie entrepreneuriale.

[1] MASMOUDI R., 2007, **Op.cit.**, p 135.

Figure n°12 : Les difficultés rencontrées par les incubés



Source: BIZOTTO C. E., 2003, **Op.cit.**, p 21.

Wolfe (2000) souligne que le suivi du développement de l'entreprise incubée doit[1]:

- Développer des jalons conçus pour répondre aux objectifs spécifiques du client et l'incubateur.
- Développer et mettre en œuvre un processus systématique pour le suivi (le monitoring) des progrès du client dans l'atteinte des jalons.
- Utiliser les processus de monitoring pour modifier le paquet de services offerts aux clients.
- Utiliser des processus de monitoring pour faire sortir les clients du programme.

Le suivi permanant des entreprises clientes est un processus essentiel dans l'ajout de valeur et, par conséquent, essentiel pour le succès de l'incubateur et les entreprises incubées. Ceci est plus important pour les entreprises avec un accent particulier, tels que ceux qui soutiennent le développement des entreprises dans le domaine du logiciel. Dans ce cas, l'incubateur doit offrir un ensemble de services spécifiques et le processus de suivi permanent permettra l'identification et l'amélioration de l'organisation de ces services.

Dans le même sens d'idées, Kumar et Kumar (1997)[2] soulignent que les incubateurs technologiques proposent aux techno-preneurs le « Mentorat ». L'idée de base est de relier les nouveaux entrepreneurs avec des entrepreneurs fortement réussis et expérimentés (mentors) de sorte que ces derniers (les mentors) puissent fournir des conseils et une assistance aux nouveaux techno-preneurs d'une façon régulière. Il existe des diverses versions de programmes de mentorat. Dans certains cas, il peut y avoir un mentor pour un Techno-preneur ou trois à cinq mentors pour un Techno-preneur,

Comme ce processus de « monitoring » peut être personnalisé (pour chaque entreprise) et large (impliquant l'ensemble des entreprises), l'incubateur aura toujours une image des difficultés et des opportunités de ses entreprises incubées. L'équipe incubatrice pourra donc prévoir et planifier le développement de chaque entreprise.

Pour que le suivi de l'incubé ne soit pas limité au « monitoring ». Car ce terme a une connotation de « *l'observation et de l'action unilatérale* », Landsberg (1997) propose un autre terme plus approprié « le coaching ». Pour lui, le processus de Coaching « consiste à fournir un feedback, mais aussi utilise d'autres techniques telles que la motivation, le questionnement efficace et l'adaptation consciente de style de management à la volonté des coachés d'entreprendre une tâche particulière. Il s'agit d'aider la personne coachée à s'aider elle-même

[1] Cité par BIZOTTO C. E, 2003, **Op.cit.**, p 22
[2] Cité par BIZOTTO C. E, 2003, **Op.cit.**, p 22

à travers une interaction dynamique avec elle. Il ne repose pas sur un flux unidirectionnel d'ordre et d'instruction ».

Le processus de Coaching favorisera ainsi l'interaction entre l'incubé et l'équipe de gestion et les conseillers de l'incubateur, ayant comme but de :

- Agir en qualité d'observateur expert externe en s'assurant que l'objectif du client est vrai et leurs actions sont conformes.
- Aider les incubée à identifier et à définir leurs objectifs spécifiques, puis d'organiser eux-mêmes pour atteindre ces objectifs.
- Fournir une aide pour motiver et maintenir l'incubé motivé pour atteindre ses objectifs.

Il est important de souligner que le coaching ne doit pas être confondu avec la formation ou le mentorat.

Dans le cadre d'un projet innovant, l'incubation est un processus qui encadre le processus d'innovation et le processus de création d'entreprises innovantes. Son objectif est de faciliter et d'accompagner les entrepreneurs potentiels lors de l'élaboration des différentes études relatives aux étapes des deux processus.

Le processus d'incubation permet aux entrepreneurs potentiels de sortir de diverses situations d'impasse lors de l'élaboration du projet d'entreprendre, grâce à l'intervention des dirigeants, des cadres de la structure d'incubation et des experts (spécialistes) externes.

La durée du processus d'incubation dépend de la durée de processus de création d'entreprises innovantes fonction de la durée du processus d'innovation. Le processus d'incubation a donc pour rôle, d'une part, de gérer efficacement le temps nécessaire pour le passage de l'innovation à la création et, d'autre part, d'accélérer les applications des procédures d'innovation et de création grâce à l'apprentissage et au transfert de connaissances, via la structure d'incubation.

Section 3 : La littérature sur le phénomène d'incubation

I. Evolution des recherches sur l'impact de l'incubation :

Plusieurs axes ont marqué la recherche dans le domaine de l'incubation[1]. Certaines sont des études émanant de différents pays et tendent à suivre le niveau d'activité d'incubation au sein de chaque pays. Elles sont **à portée géographique**. La plupart sont **descriptives**, d'autres sont **prescriptives** et d'autres sont **évaluatrices**. (Comme montré dans le tableau n°05)

Les recherches **descriptives** ont porté :

- En **premier lieu**, sur la définition du concept d'incubateur, ce qui permet de le distinguer des autres formes d'appui.
- En **deuxième lieu**, elles se sont intéressées à la classification des différents types d'incubateurs.
- Elles se sont focalisées, en **troisième lieu** sur les caractéristiques clés de types spécifiques d'incubateurs. Ce qui a conduit à une meilleure compréhension entre incubateurs de même classe.
- En **quatrième lieu**, les recherches descriptives ont concerné la délimitation de la frontière de l'incubateur dans le cadre de créer un cadre qui fournit une compréhension des différences et des similitudes entre les incubateurs.
- En **cinquième et dernier lieu**, ces études ont insisté sur le cycle de vie des incubateurs. Elles ont montré que les incubateurs sont flexibles et dynamiques. Ils changent souvent de stratégie pour s'adapté aux différentes situations d'appui.

Quant aux recherches **prescriptives,** elles se sont concentrées sur l'illustration du rôle des incubateurs dans le développement économique ou sur l'identification des programmes réussis d'incubation[2]. Ce courant a porté, en suite, sur l'identification des programmes d'incubation. Puis, il s'est concentré sur d'autres questions qui concernent le management d'un incubateur (l'impact des conditions externes sur la gestion d'un incubateur, le besoin de conseil financier en fonction de l'étape du cycle de vie d'un incubé ; les critères à prendre en compte dans la sélection de nouveaux clients, la nécessité d'allouer du temps entre les activités entrepreneuriales et administratives, les types de services demandés par des incubés potentiels et le réseau des liens avec lequel les incubateurs opèrent.

Enfin ces recherches ont abouti à la mise en place de guide des meilleurs pratiques et des guides méthodologiques essentiellement pour les praticiens du domaine de l'incubation et les responsables des programmes d'incubation et de développement.

[1] Ce thème a été traité par plusieurs chercheurs de différentes façons. Dans cette section, nous nous appuierons sur les revues de littérature faites par ALBERT ET GAYNOR (2001), HACKETT ET DILTS (2004) et Albert et coll. (2002) qui nous paraissent complémentaires.

[2] ALBERT P. & GAYNOR L., **Incubators- Growing Up, Moving Out :** A Review of the literature, Cahier de recherche du CERAM Sophia Antipolis, 2001, pp 159-169.

Tableau n°06 : Les quatre thèmes de recherche sur les incubateurs

Natures des recherches	Thèmes et principaux auteurs	Questions de la recherche
A portée géographique	- **Représenter une vue d'ensemble sur l'incubation :** Lalkaka et Bishop (1996) ; Hansen et coll. (2000) ; OCDE (1997 et 1999). - **Décrire l'environnement des incubateurs** Weinberg (1987), Lalkaka (1997), Autio et Klofsten (1998)	- Qui a installé les entreprises situées dans les incubateurs ? - Qui finance les incubateurs ? - Quels sont les exemples des programmes innovateurs ?
Descriptives	- **Définir l'incubation :** Smilor et Gill (1986) ; Albert (1986) ; Sherman et Chappell (1998). - **Classifier les différents types d'incubateurs :** Allen (1985) ; Latona (1988) ; Allen et McCluskey (1990) ; Lalkaka et Bishop (1996) ; Kumar et Kumar (1997) ; Schmuck (2001) ; Cariola (1999) ; Lalkaka (2000). - **Identifier les Caractéristiques clés des différents types d'incubateurs :** Mian (1994,1998) ; Cariola (1999) ; Bruton (1998) ; Chesbrough et Scolof (2000) ; Nash-Hoff (1998) ; Vinokur-Kaplan et Connor (1997) ; Weinberg (1987) ; Carsrud, et coll. (1999) ; Nowak et Grantham (2000) ; Rice et Matthews (1995) ; Hansen et coll. (2000). - **Définir les différentes formes d'incubateurs :** Hansen et coll., (2000) ; Lalkaka (2000). - **Définir le cycle de vie d'un incubateur :** Vinokur-Kaplan et coll., (1997) ; Allen et coll., 1987).	- Quels sont les facteurs qui permettent différencier un incubateur d'un autre ? - Comment les incubateurs évoluent-ils ?

Prescriptives	**- Rôle des incubateurs dans le développement Economique :** (Brooks (1986) ; Carroll (1986) ; Kuratko et Follette (1987) ; Sternberg (1988) ; Campbell (1989) ; Lyons (1990) ; Markley et McNamara (1995) ; Woods et Rushing (1995) ; Markusen et Oden, (1996). - **Identifier les caractéristiques des Incubateurs réussis :** Smilor (1987) ; Campbell et coll., (1988) ; Latona et LeHere (1989) ; Bauer et Hannig (1992) ; Rice (1992) ; Lichtenstein (1992) ; Mian, (1994) ; OECD (1997) ; Hansen, Nohria et Berger (2000). - **Autres questions de management d'un incubateur :** Autio et Klofsten (1998) ; Weinberg (1987) ; Newton (1994) ; Lumpkin et Irlande, (1988) ; Rice et Abetti (1996) ; Kendall (1987) ; Duff (1994) ; Albert (1986) ; Hayhow (1996) ; Kumar et Kumar (1997) ; NashHoff ((1998). **- Mettre en place les meilleures pratiques et méthodologies de fonctionnement :** Albert et al., (1986) ; Duff (1994) ; Rice et Matthews (1995) ; Tornatzky et al., (1996).	- Quels sont les facteurs clés de succès des programmes d'appui et d'incubation ? - Comment des programmes de développement doivent être conçus pour optimiser le potentiel d'un réseau ? - Quelles sont les meilleures pratiques d'incubation ?
Evaluatrices	- **Etablissement des Grilles d'évaluation des programmes d'incubation :** Bearse (1998); Sherman (1999); Tornatzky, et coll., (1996). - **Classification des programmes d'incubation :** Mian (1996) ; Wiles et coll., (1987). - **Evaluer l'efficacité des incubateurs** Mian (1997) ; Lalkaka et Shaffer (1998) ; Martin (1997) ; Markley et McNamara (1994). - **Mesurer l'impact des incubateurs sur les entreprises et l'économie locale :** Campbell et Allen (1987) ; Allen et Weinburg (1988) ; Campbell (1988) ; Markley et McNamara (1996) ; Lalkaka et Bishop (1996) ; Bearse (1998) ; Kumar et Kumar (1997) ; Cooper (1985) Fry (1987) ; Rice (1992) ; Cassidy et Ross (1996) ; Mian (1996a, b) Shahidi (1998).	- Quels sont les outils d'évaluation des incubateurs ? - Quel est l'impact économique du programme d'incubation ? - Quel est l'impact de l'incubateur sur les entreprises hébergées ? - Les programmes d'incubation sont-ils efficaces ?

Source : Adapté et traduit par nous, d'ALBERT P. ET GAYNOR L., **Incubators- Growing Up, Moving Out :** A Review of the literature, Cahier de recherche du CERAM Sophia Antipolis, 2001, pp 159-169.

Les recherches **évaluatives** s'intéressent aux :

- **Outils de mesures servant à l'évaluation des incubateurs**. Toutefois, le problème principal pour les chercheurs est le choix des critères d'évaluation. Ceci est dû à la complexité du phénomène d'incubation.

Ainsi, plusieurs d'entre eux[1] s'accordent sur l'absence des critères de comparaison satisfaisantes pour l'évaluation des incubateurs. Cependant Lalkaka & Shaffer (1998)[2] ont recensé un nombre de mesures pour lesquelles les incubateurs devraient être évalués internationalement.

Les praticiens adoptent une approche plus pragmatique. Ainsi, l'enquête de 10ème anniversaire de l'Association Américaine des Incubateurs (NBIA,1996) qui a été basée sur les commentaires des dirigeants des incubateurs qui ont identifié les mesures importantes dans l'évaluation de la performance des incubateurs. Citons : le nombre d'emplois créés, les clients servis et les entreprises sortant diplômées.

En dépit de ces recherches, aucun résultat convaincant n'a été trouvé. Ainsi, Albert et Gaynor (2001)[3] ont conclu qu'aucune étude n'a pu jusqu'ici lier empiriquement des processus supérieurs d'incubation directement avec de bons résultats.

De plus, les études évaluatrices n'ont pas réussi à procurer que l'appui d'un incubateur augmente d'une manière significative la performance d'une entreprise incubée comparée à une entreprise non incubée[4].

- **Le classement des différentes caractéristiques des programmes de l'incubation et sur la mesure de performance de ces programmes :** sur ce thème, Mian (1996)[5] a classé les services en termes d'importance pour les entreprises incubées. D'autre part, Hekmat & Wiles (1987)[6] ont donné l'importance des services à différents types de locataires potentiels.
- **Evaluation de l'efficacité des programmes d'incubation :** Bien que des études distinctes aient été réalisées sur l'économie locale ou les entreprises incubées, ce n'est que récemment que des tentatives ont été faites pour évaluer les incubateurs en se basant sur l'effet combiné sur plusieurs acteurs : les sponsors, l'économie locale et les entreprises incubées.

Mian (1997)[7] a proposé un modèle pour l'évaluation de l'incubateur universitaire technologique en termes de « cadre intégré ». Ce cadre porte sur les résultats de performance (La viabilité du programme et sa croissance, la survie et la croissance de l'entreprise incubée, les contributions à la mission de parrainage de l'université, les politiques de gestion et de leur efficacité (objectifs, la structure organisationnelle et de gouvernance, de financement et de capitalisation, les politiques opérationnelle, des marchés cibles) et les services (fournis à la fois par l'incubateur et l'université d'accueil) et leur valeur ajoutée.

---

[1] BEARSE (1998), SHERMAN (1998) et TORNASTSKY (1996).

[2] LALKAKA, R. & SHAFFER D**., Nurturing Entrepreneurs, Creating Enterprises: Technology Business Incubation in Brazil**, International Labour Organisation, **1998.**

[3] ALBERT P. & GAYNOR L., **Op.cit.**, p.

[4] MASMOUDI R., 2007, **Op. Cit**, p 93.

[5] MIAN S. A., **Assessing Value-added Contributions of University Technology Incubators to Tenant Firms**, Research Policy, Vol. 25, May 1996, p 325 – 335

[6] WILES J. A., HEKMAT F., AND WILES C. R. **An assessment of potential business incubator services: A pilot study of existing small business managers**. *The Small Business Institute Director's Association*, 176–184, San Antonio, Texas, 1987.

[7] MIAN S. A., **Assessing and managing the university technology business incubator: An integrative framework**, Journal of Business Venturing, vol.12, n°4,1997, p 260.

De même, Lalkaka et Shaffer (1998)[1] a élargi les mesures de performance d'un système de d'incubation pour englober « les avantages à moyen terme revenant aux petites entreprises, sponsors, collectivités locales, la région et de la nation. Ils ont évalué les programmes en fonction de leur capacité à devenir financièrement viables sur cinq (05) ans, leur efficacité (les avantages qui en découlent et la satisfaction des personnes concernées par rapport au niveau de ressources utilisées), leur potentiel diffusion (la capacité d'incarner les concepts et les moyens d'atteindre un plus grand nombre de d'entreprises) et la durabilité (la capacité de continuer à atteindre des flux de trésorerie positifs et la durabilité des avantages obtenus).

De leur part, Martin (1997)[2] et Markely & McNamara (1994)[3] soulignent de quelle importance est l'évaluation des incubateurs par rapport aux objectifs pour lesquels ils ont été créés. Ainsi, des incubateurs avec des configurations similaires peuvent avoir des objectifs différents et, donc, ne peuvent pas être évalués selon les mêmes critères.

- **La mesure de l'impact des incubateurs sur les entreprises hébergées et sur l'économie locale** : La recherche sur l'évaluation des incubateurs a commencé vers la fin des années 1980 avec les enquêtes de Campbell & Allen (1987)[4], Allen & Weinburg (1988)[5] et CAMPBELL (1988)[6]. Ces premières études ont évalué largement l'incubation en termes de nombre d'emplois créés et le taux de réussite ou d'échec des incubées.

En bref, l'impact économique était le centre de l'efficacité des différents programmes d'incubation.

Dans le même sens, Markly er McNamara (1996)[7] ont publié une analyse des impacts économiques et fiscaux de certains programmes d'incubation d'un nombre d'Etats-Unis sur leurs économies locales et même sur l'état en tenant compte de l'activité économique générée (chiffre d'affaires, les salaires, le coût des marchandises, les impôts payés, etc..) aussi bien que des bénéfices secondaires en termes d'emplois et de revenus comme résultat de multiples effets sur l'économie.

De leur part, Lalkaka et Bishop (1996)[8] ont examiné l'impact de l'incubation dans les pays industrialisés en termes de leur nombre, la création d'entreprises, la création d'emplois, le coût par emploi, et l'impact sur l'utilisation des installations universitaires.

L'Association Américaine des Incubateurs d'entreprises (NBIA) a entrepris un certain nombre d'études sur l'impact de l'incubation. Citons par exemple l'étude « Business Incubation Works » qui a fait apparaitre que 87% des entreprises sortantes diplômées de l'incubateur sont toujours en activité. Cependant, Bearse (1998)[9] et Kumar & Kumar (1997)[10]

---

[1] LALKAKA, R. ET SHAFFER D., **Op.cit.**

[2] Martin F., **Business incubators and enterprise development: Neither tried nor tested?** Small Business and Enterprise Development, 4, 1997 p. 3-11.

[3] MARKLEY D.M. & MCNAMARA K.T., **A business incubator: Operating environment and measurement of economic and fiscal impacts**, Purdue University, Center for Rural Development, 1994.

[4] CAMPBELL C. & ALLEN DN., **The Small Business Incubator Industry: Micro-Level Economic Development**, Economic Development Quarterly, Mai 1987, p. 178-191.

[5] ALLEN N. ET WEINBERG M., **State Investment in business incubators**, Public Administration Quarterly, vol. 12, n°2, 1988, pp. 196-215.

[6] CAMPBELL C., **Change Agents in the New Economy: Business Incubators and Economic Development,** Economic Development Review, Hiver 1989, p. 56-59.

[7] MARKLEY D.M. & MCNAMARA K.T., **Local impact and state fiscal impacts of business incubators**, State and local government review, vol.28 n°1, winter 1996, p 17-27.

[8] LALKAKA R. & BISHOP J., **Business incubators in economic development: an initial assessment in industrialising countries**, New York: united nations development program, 1996.

[9] BEARSE P., **A question of evaluation: NBIA's impact assessment of business incubators**, Economic development quarterly, November, vol.12, n° 4, 1998.

[10] KUMAR U. & KUMAR V., **Incubating technology: best practices**, report prepared for the federal partners in technology transfer (Canada),1997.

ont signalé que les rapports de NBIA sont souvent axés sur la promotion de l'incubation comme une politique de développement industriel et peuvent donc sous-estimer les niveaux de défaillance de l'industrie.

Par ailleurs, plusieurs autres auteurs[1] ont étudié l'impact de l'incubation sur l'entreprise. Le type d'impact étudié varie de la crédibilité donnée, la probabilité de survie de l'entreprise à leur capacité de travailler en réseau et la qualité de leurs systèmes financiers internes.

Sans prendre en considération les buts et les objectifs internes des incubateurs, Allen et Rahman (1985)[2] ont montré que l'objet universel d'un incubateur est d'accroître les chances de survie de l'entreprise (l'incubé) pendant ses années de formation. Ainsi, le but universel des incubés est de survivre et de se développer comme une entité financière qui crée de la valeur pour ses propriétaires/actionnaires (sans pour autant se soucier des buts des actionnaires et des promoteurs des incubateurs et/ou du besoin de la politique à démontrer les effets de l'incubation sur la création d'emplois et sur le développement économique).

II. Les orientations des recherches sur le phénomène d'incubation

Dans une revue historique de la littérature (entre 1984 et 2000) basée sur 35 articles académiques publiées dans différents journaux scientifique (26 études empiriques et 9 études non empiriques), 2 mémoires et une étude nationale. Hackett et Dilts (2004)[3] ont déterminé cinq orientations de recherches sur l'incubation (comme montré dans le tableau qui suit) :

- Les études sur le développement de l'incubateur ;
- Les études sur la configuration de l'incubateur ;
- Les études sur le développement des entreprises hébergées ;
- Les études sur l'impact de l'incubation ;
- Les études de théorisation de l'incubation.

[1] Citons par exemple : COOPER (1985), FRY (1987), RICE (1992), CASSIDY ET ROSSI (1996), MIAN (1996), SAHAHIDI, 1998.

[2] ALLEN N. & RAHMAN S., **Small business incubators: a positive environment for entrepreneurship**, journal of small business management, vol.23, n°3,1985, pp.12-22.

[3] HACKETT S.M. & DILTS D.M., **Op.cit.**, p 55–82.

Tableau n°07 : Les axes et les principaux thèmes de recherche sur les incubateurs

		Les principaux thèmes	Questions de recherches
Travaux sur le développement des incubateurs	1984- 0987	- Définitions - Taxonomies - Prescriptions - Politiques	- Qu'est-ce qu'un incubateur ? - Comment développe-t-on un incubateur ? - Quel modèle de cycle de vie peut-il s'extraire de l'analyse d'un incubateur ?
Travaux sur la configuration des incubateurs	1987 -1190	- Cadre conceptuel Sélection des incubés	- Quels sont les facteurs clés de succès de l'incubation ? - Comment le concept d'incubateur- l'incubation fonctionne-t-il en pratique ? - Comment les incubateurs sélectionnent ils leurs incubés ?
Travaux sur le développement des entreprises	1987 - 1988	- Développement de nouvelles entreprises - Impact de la planification sur le développement des incubateurs	- Quel est le processus de développement des nouvelles entreprises dans le contexte de l'incubation. - Quel est le rôle de la planification et des managers de l'incubateur d'entreprises.
Travaux sur l' impact de l' incubation	1990 - 1999	- Niveaux et unités d'analyse Résultats et mesures du succès	- L'incubateur réalise-t-il ce que les actionnaires lui demandent de faire ? - Comment les résultats des programmes d'incubation sont évalués ? - Est-ce que les incubateurs ont un impact sur le taux de survie des entreprises hébergées, le taux de création d'emplois, le taux d'innovation industriel ? - Quels sont les impacts économiques et fiscaux des incubateurs ?
Travaux de théorisation de l' incubation	1196 - 2000	- Utilisation explicite et implicite des théories (coûts de transaction, théorie des réseaux, entrepreneuriat, développement économique et entrepreneuriat)	- Quelle est la signification des liens (relations) et comment ceux-ci influencent-ils l'entrepreneuriat ? - Quels sont les facteurs clé de connexions pour le succès, les cadres, les réseaux, les caractéristiques des fondateurs, le membre du groupe, la coproduction de valeur et la création de processus ? - Que constitue le model des incubateurs virtuels ? - Est-ce que le réseau est le lieu du processus d'incubation ?

Source : Adapté et traduit par nous de HACKETT S.M. & DILTS D.M., **op.cit.**, p 59.

Concernant les études sur **le développement des incubé ou des entreprises hébergées**, peu de progressions ont été réalisées pour comprendre ce que les incubés développent à l'intérieur de l'incubateur. Ceci n'est pas surprenant puisque les courants de la littérature sur le développement des nouvelles entreprises se sont focalisés sur les nouvelles entreprises existantes (par opposition à de nouvelles entreprises opérant dans des incubateurs).

En revisitant quelques articles qui se sont explicitement focalisés sur le développement des incubés, Hackett et Dilts (2004)[1] ont conclu que ces études n'ont pas été bien analysées et que, probablement, elles ne progresseront plus à cause de la difficulté à obtenir des données sur les entreprises au cours de ces premières phases de croissance indépendamment de leur présence dans un incubateur.

[1] **Ibid**, p 65.

Néanmoins, les principales conclusions tirées dans ce domaine de recherche précisent l'importance de fournir une dynamique, un retour proactif sur les incubés, par un suivi des incubés dans la planification stratégique et leur encouragement pour introduire des systèmes de contrôle durant les phases de démarrage qui permettrait d'apprécier a posteriori le succès.

Dans un autre côté, lorsque nous examinons **Les études sur l'impact de l'incubation (1990-1999),** la question de recherche fondamentale qui en ressort est : « est-ce que le concept opérationnel d'incubation procure n'importe quelle différence aux taux de survie des incubés ?».

L'étude D'Allen et McCluskey (1990)[1] traite particulièrement cette question. En effet, en se basant sur l'exploration des rapports entre la structure de l'incubateur, les services, les politiques d'appui et la survie de l'incubé, ils ont constaté que plus de la moitié de la variation des résultats est expliquée par l'âge de l'incubateur et le nombre des incubés.

Ceci suggère que le développement des stocks et des flux de la nouvelle entreprise incubée est lié à la connaissance accumulée et transférée par l'incubateur avec le temps (l'apprentissage organisationnel ou le transfert de connaissance) et peut être la variable la plus importante qui explique le succès et l'impact sur le taux de survie.

Udell (1990)[2] précise que les études de l'impact de l'incubation ont intégré le calcul des ratios suivants :

- Le nombre de nouvelle start-up créé sur le taux de création de nouvelle start-up
- Le nombre de start-up corporate créé sur le taux de création de start-up corporate ;
- Le nombre d'emplois créés sur le taux de création de nouveaux emplois.

Hackett et Dilts (2004)[3] précisent que les meilleures études d'impact sont celles qui mesurent ces items dans un tableau simple.

Nous présentons ci-dessous une revue la littérature qui étudie les impacts de diverses variables des incubateurs-incubation en termes de « succès » et d'impacts économiques.

a. Les mesures de succès de l'incubateur

Campbell et Allen (1987)[4] ont recensé les facteurs suivants de succès d'un incubateur :

- La création d'un large réseau de conseil en affaires ;
- La participation d'intermédiaires financiers dans le capital de l'incubé ;
- La majorité des hébergés sont de nouvelle start-up par opposition aux petites entreprises qui existent déjà ;
- La synergie interne qui se produit entre les hébergés comme le développement de relations commerciales d'achat en commun.

D'après Mian (1997)[5], les mesures de ces divers aspects sont également des indicateurs du niveau de développement de l'incubateur, de sa pérennité et de sa croissance, de la portée et de l'efficacité de sa politique générale (stratégie) et de sa capacité de fournir des services complets.

---

[1] ALLEN N. & MCCLUSKEY R., **Structure, Policy, Services, and Performance in the Business Incubator Industry**., Entrepreneurship Theory and Practice, Winter 1990, pp.61-77.
[2] UDELL G., **Are Business Incubators Really Creating Jobs by Creating New Businesses and New Products?** Journal of Product Innovation Management 7, 1990, p 108-122
[3] HACKETT S.M. & DILTS D.M., **Op.cit.**, p 55–82.
[4] CAMPBELL C. & ALLEN DN., **Op.cit.**, p. 178-191.
[5] MIAN S. A., **Op.cit**., p 260.

Une autre mesure de succès des incubateurs proposée par Autio et Kloftsen (1998)[1] est le degré d'adéquation entre les services d'incubation offerts et les besoins du marché local.

Tiré de la littérature sur le benchmarking de la performance, Bearse (1998)[2] suggère que si en se basant sur les diverses mesures de résultats et en s'appuyant sur la base de données des incubateurs industriels (si les données sont régulièrement rassemblées et sont disponibles), un incubateur peut également mesurer son succès par rapport à d'autres incubateurs.

Toutefois, Hackett et Dilts (2004)[3] précise qu'en dépit des efforts de la NBIA, de telles données sont difficiles à recueillir et à maintenir sur une base continue.

b. Les mesures de succès des incubé :

Sur ce point, Hackett et Dilts (2004)[4] affirment que la plus simple mesure de succès de l'incubé est « de recevoir un diplôme » de l'incubateur, de se procurer les besoins en ressources et de développer une affaire soutenable. Toutefois, dans la littérature, le succès de l'incubateur a été défini comme le rapport exprimé entre Nombre d'entreprises sortantes de l'incubateur et Nombre d'entreprises qui ont cessé leurs activités au sein de l'incubateur[5]. Au-delà de cette simple mesure, d'après Bearse (1998)[6] et Udell (1990)[7], les mesures de croissance et de développement des entreprises ont également été appliquées pour mesurer le succès des incubés. La mesure de la croissance inclue l'examen de la croissance du nombre d'emplois créés ou du chiffre d'affaires (ventes) réalisés, alors que les mesures de développement des entreprises sont reflétées dans les innovations de produits, la qualité de l'équipe de managers et les alliances stratégiques réalisées.

c. Les caractéristiques de l'incubateur associées au succès des incubés

Les caractéristiques de l'incubateur qui ont été associées au succès de l'incubé incluent[8] :

- Les processus de sélection des incubés,
- La densité du réseau interne de formation de l'incubateur,
- Le réseau incubateur- industrie et le réseau incubateur-système d'appui,
- Les relations entre le directeur de l'incubateur et l'incubé,
- L'efficacité de l'incubateur,
- Le niveau de développement de l'incubateur,
- La standardisation des procédures et la formalisation de la politique.

Malgré ces développements, nous avons remarqué que peu de ces relations ont été empiriquement testées. Masmoudi[9] (2007) trouves que même si ceux-ci ont été réalisés. On est loin d'avoir un accord sur les résultats trouvés.

En effet, la plupart des études des praticiens démontrent un taux de survie des incubés assez élevé (habituellement plus de 80%)[10], alors que d'autres études rapportent des résultats moins optimistes avec un taux de survie de 55%.

---

[1] AUTIO, E. & KLOFTSEN M., **A Comparative Study of Two European Business Incubators**, Journal of Small Business Management, vol.36 n°1, 1998, p 30–43.
[2] BEARSE P., **Op.cit.**, p 260.
[3] HACKETT S.M. & DILTS D.M., **Op.cit.**, p 68.
[4] **Ibid**.
[5] ALLEN N. & WEINBERG M., **Op.cit.**, p 196-215
[6] BEARSE P., **Op.cit.**, p 260.
[7] UDELL G., **Op.cit.,** p 108-122
[8] HACKETT S.M. & DILTS D.M., **Op.cit.**, p 68.
[9] MASMOUDI R., 2007, **Op.cit.**, p 103.
[10] BEARSE P., **Op.cit.**, p 260.

Hackett et Dilts (2004)[1] précisent qu'en examinant le taux de survie des entreprises incubées par comparaison directe avec des entreprises non-incubées, les taux de survie peuvent ne pas être significatifs. Ceci peut être expliqué par l'utilisation de critères stricts de sélection des incubés à l'entrée en incubation. Ainsi, il en résulte une polarisation dans la sélection qui biaiserait l'analyse.

d. Les impacts économiques sur « la communauté »

Malgré la forte conviction des dirigeant d'incubateur et des fonctionnaires des gouvernements que les incubateurs créent des emplois, les premières recherches empiriques ont montré que les incubateurs et leurs incubés ne sont pas de bons créateurs d'emplois[2]. Pourtant, les incubateurs d'entreprises se sont avérés des outils de développement économique plus rentables que les programmes régionaux mis en place pour attirer les entreprises dans telle ou telle région[3].

Dans leur revue, Hackett et Dilts (2004)[4] ont conclu qu'il existe trois principaux résultats dans l'étude de l'impact d'incubation (tableau n° 07). D'abord, le niveau du développement de l'incubateur et le nombre d'incubés sont positivement liés à la survie des incubés. Ensuite, les incubateurs représentent un moyen moins coûteux pour la création d'emplois que les programmes de relocalisation des entreprises. Troisièmement, la recherche dans le domaine de l'impact de l'incubation est très peu étudiée. Le terrain est ainsi vierge pour des recherches futures.

Tableau n°08 : Les principaux constats des études de l'impact de l'incubation

Constats clés	Recherches citées
Au niveau de la communauté : - Les incubateurs ne sont pas de bons créateurs d'emplois ; - Les incubateurs d'entreprises sont des outils de développement économique plus rentables que les programmes régionaux mis en place pour attirer les entreprises.	(Campbell et Allen, 1987 ; Sherman, 1999)
- **Au niveau de l'incubateur :** - L'existence de nombreuses propositions de mesure de la performance l'incubateur classées de la plus simple à la plus complexe ; - Peu de résultats empiriques.	(Campbell et Allen, 1987 ; Bearse, 1998)
- **Au niveau de l'incubé :** - Pour les mesures d'impacts de l'incubateur, il existe un large spectre de mesures.	(Udell, 1990 ; Bearse, 1998)

Source: HACKETT S.M. & DILTS D.M., **Op.cit.**, p 69

III. La littérature sur les incubateurs à vocation innovante

Même si les incubateurs technologiques n'ont commencé à connaître un réel développement que dès le début des années 1980, on retrouve plusieurs travaux sur ce phénomène. Par exemple :

[1] HACKETT S.M. & DILTS D.M., **Op.cit.**, p 68.
[2] CAMPBELL, C. & D.N. ALLEN, **Op.cit.**, p178–191.
[3] MASMOUDI R., 2007, **Op.cit.**, p 104.
[4] HACKETT S.M. & DILTS D.M., **Op.cit.**, p 68.

Thème	Chercheurs
Leur rôle dans le développement économique, sur le plan national, régional ou local	Campbell et Allen, 1987 ; Modena et Shefer, 1998 ; Yunos, 2002 ; Markley et McNamara, 1995 ; Sherman et Chappell, 1998 ; Sun et coll., 2007 ; Allen et McCluskey, 1990 ; Markley et Namara, 1995.
Les critères de succès des incubateurs	Lee et Osteryoung, 2004 ; Limpkin et Ireland, 1988 ; Carsud et coll., 2000 ; O'Neal, 2005 ; Sun et coll., 2007 ; Wiggins et Gibson, 2003.
Leur rôle dans la création et le développement des entreprises technologiques	Yunos, 2002 ; Wiggins et Gibson, 2003 ; Mian, 1996 ; Lewis, 2003 ; Tornatzky et coll., 1996.
Le rôle des partenaires locaux et nationaux (publics ou privées) dans ces incubateurs	Yunos, 2002 ; Thierstein et Wilhelm, 2001 ; Hueley, 2002 ; Lalkaka, 2003 ; Frenkel et coll., 2005.

Mian (1996)[1] a examiné le rôle et la valeur ajoutée de six incubateurs technologiques dans le développement des nouvelles entreprises technologiques. L'étude conclut que plusieurs services offerts par ces incubateurs, notamment ceux relatifs aux universités (telles que l'image de l'université (sa crédibilité), des laboratoires, et les matériels et équipements disponibles), ajoutent beaucoup de valeur ajoutée aux entreprises incubées, faisant de l'incubateur une stratégie viable et efficace pour favoriser la création et le développement de ce type d'entreprises.

Dans une étude de cas portant sur les critères de performance de l'incubateur de l'université de Floride (UCF), O'Neal (2005)[2] a montré qu'il y a des attributs très forts qui ont été identifiés comme critères de succès. Ces facteurs sont en rapport avec l'emplacement de l'incubateur dans une grande université de recherche, sa capacité à réunir des ressources diverses et rares, et la volonté et vision des partenaires pour créer un grand système d'incubation dans la région. Ces programmes d'incubation, nous dit-il, peuvent bénéficier grandement de l'accès aux institutions de recherches proches et à leurs environnements, pour fournir des réseaux d'assistance techniques très spécialisés aux entreprises incubées, une main-d'œuvre qualifiée, des laboratoires et matériels spécialisés. De plus, ces affiliations fournissent la crédibilité et la réputation à ces entreprises. Les incubateurs eux-mêmes sont connus pour avoir aidé des entreprises technologiques réussies. Le résultat est que ces entreprises sont capables d'attirer des employés très qualifiés, ont une crédibilité avec les fournisseurs et les clients, et ont un accès prioritaire aux projets privés et aux financements de capital-risque. C'est ainsi que, dit-il, il est impératif pour les promoteurs de l'incubateur de ne pas faire attention seulement à créer des programmes d'incubation, mais aussi à s'intéresser aux questions de mise en relation et de réseaux.

Cette nécessité de dépasser les simples infrastructures physiques de l'incubateur, pour inclure les partenaires locaux et nationaux dans tout programme d'incubation technologique, a également été soulevée par Lalkaka et Bishop (1996)[3]. Pour ces auteurs, le rôle du gouvernement est essentiel au développement des infrastructures techniques, du cadre politique et des financements initiaux, afin de catalyser le processus de création d'entreprise. Ils insistent sur la proximité entre les entreprises et l'université, car il existe un important potentiel de synergie entre un incubateur technologique et les spin-offs universitaires incubées.

[1] MIAN, S., **Op. cit.,** p 325 – 335.
[2] O'NEAL, T., **Evolving a successful university-based incubator: lessons learned from the UCF technology incubator,** Engineering Management Journal, vol.17, n°3, 2005, p11–25.
[3] LALKAKA R. & BISHOP J., **Op. cit.**

L'OCDE dans son enquête de 1997[1] fait un récapitulatif des enquêtes précédemment effectuées sur les effets des incubateurs technologiques à partir de différents critères d'analyse. Nous rappelons que les incubateurs doivent (1) améliorer le taux de survie, (2) améliorer la création de richesse, (3) augmenter la création d'emploi.

Tableau n°09 : Revue de la littérature sur l'influence de l'incubation sur le taux de survie.

Amélioration du taux de survie :			
Pays concerné	**Auteurs**	**Durée**	**Résultats**
USA	NBIA (1995)	Au bout de 5 ans	80% au lieu de 47%.
Australie	Gardner & Kenyon (1994).	Au bout de 8 ans	50 % au lieu de 5 %
France	Étude ANCE (1997)	Au bout 2 ans	8 à 20% d'échec au lieu de 31%.
Pays-Bas	Commission Européenne (1996)		Moins d'échec
Au niveau européen	EBN (1996)	Au bout de 5 ans.	85% au lieu de 50 %

Source : Adapté de OCDE, **Op.cit.**, 1997.

Tableau n°10 : Revue de la littérature sur l'influence de l'incubation sur la création de richesse

Amélioration de la création de richesse :		
Lieux	**Echantillon**	**Résultats**
Etats-Unis (1995)	Echantillon National	Gain fiscal de 4.3 millions $ pour les entreprises hébergées, 2.8 millions $ pour les filiales et 24 millions $ des entreprises sortantes.
Etude Michigan Molnar (1996)	19 incubateurs	Croissance prévue de 20 à 25% sur les 5 prochaines années pour les entreprises étant passées dans l'incubateur. La croissance est de 51 à 74% pour les hébergés sur les 5 prochaines années. Impact sur l'économie locale.
Etats-Unis Cooper et Lybrand (1990)	Etude sur les entreprises sortantes aux Etats-Unis.	Augmentation des revenues après sortie. 80% reste dans l'incubateur pour 2 ans ou moins. 87% sortent au bout de 2 ans de leur propre chef.

Source : Adapté de OCDE, **Op.cit.**,1997.

Tableau n°11 : Revue de la littérature sur l'influence de l'incubation sur la création d'emploi.

Création d'emploi :		
Auteurs	**Echantillon**	**Résultats**
Allen et Bazan (1990)	Pennsylvanie	Pas de différence substantielle entre hébergés et non hébergés
National Business Incubation Association (1994)	Etats-Unis	216 emplois par incubateur.
Cooper et Lybrand (1990)	Etude sur les entreprises sortantes aux Etats-Unis	A l'entrée, moins de 10 employés. 44% ont plus de 10 employés à la sortie.
Westhead et Storey (1994)	Etude dans un parc scientifique entre 1986-1992.	Meilleure croissance d'emploi pour les entreprises à l'intérieur du parc scientifique. Pas d'impact du parc sur la performance financière ; effet sur le recrutement.
Mian (1996)	Technology Business Incubator (TBI) entre 1986 et 1990	49% de création d'emploi à la sortie. 166% de croissance des ventes.

Source : Adapté de OCDE, **Op.cit.**, 1997.

[1] OCDE, **Technology incubators, nurturing small business,** OCDE, Paris, 1997.

Section4 : Rôle des structures d'incubation dans le développement de l'entreprise nouvellement créées

Dans cette section, partant du fait que le développement des compétences du porteur de projet/créateur d'entreprise au cours du processus de création de son entreprise et le gain de légitimité constituent des indicateurs de réussite et du succès de projet/entreprise nouvellement créée, nous essayons de clarifier le rôle joué par l'incubateur dans le gain de légitimité et le développement des compétences de l'entrepreneur.

I. Incubateur et légitimité

1. Définition et typologies de la légitimité :

Défini par Suchman (1995), la légitimité est « une perception ou une représentation généralisée selon laquelle les actions d'une entité sont désirables, justes et appropriées, à l'intérieur d'un certain système socialement construit de normes, de valeurs, de croyances et de définitions »[1]. Selon cette vision, des groupes homogènes d'observateurs externes mobilisent des critères d'évaluation culturels convergents afin d'estimer la légitimité qu'ils accordent à une organisation spécifique.

Le caractère multidimensionnel de la légitimité est reconnu par de nombreux auteurs qui ont élaboré des typologies. Ces classifications se recoupent plus ou moins comme le suggère le tableau suivant :

Tableau n° 12 : Les différentes formes de légitimité

Auteurs	Types de légitimité			
DiMaggio et Powell (1983)	Légitimité institutionnelle		Légitimité concurrentielle	
Aldrich et Fiol (1994	Cognitive	Sociopolitique		
Suchman (1995)	Cognitive	Morale		Pragmatique
Zimmerman et Zeitz (2002)	Cognitive	Sociopolitique de régulation	Sociopolitique normative	Industrielle

Source : MESSEGHEM K., SAMMUT S., **Stratégie de légitimation du créateur d'entreprise face au risque d'isolement dans une pépinière d'entreprise** , 5ème Congrès International de l'académie de l'entrepreneuriat, 4-5 octobre 2007b, Sherbrooke (Canada), p3.

Pour expliquer l'apparition de nouvelles industries, deux formes de légitimité ont été évoqué par Aldrich et Fiol (1994)[2] : l'une cognitive l'autre sociopolitique. La légitimité cognitive désigne ce qui est considéré comme acquis. Elle se rapporte d'abord à la nature du produit ou du service. En donnant tout son sens et toute sa valeur à l'opportunité, elle permet d'apprécier les chances de succès du projet. En accord avec les enseignements de l'écologie des populations, la légitimité cognitive concerne également la forme d'organisation adaptée au secteur. Il peut s'agir d'une reconnaissance par le milieu des aptitudes professionnelles des créateurs. Elle est liée au degré d'intégration dans son milieu professionnel et au niveau de reconnaissance par ses pairs.

La légitimité sociopolitique correspond à la représentation de la création par les parties prenantes clés. Elle renvoie à ce qui est considéré comme approprié ou juste en fonction des normes et des lois. Cette légitimité en phase de création correspond dans une certaine mesure

[1] SUCHMAN M.C., **Managing legitimacy: strategic and institutional approaches**, Academy of Management Review, vol.20, N°3, 1995, p 574.
[2] ALDRICH, H.E. ET C.M. FIOL, **Fools Rush in? The Institutional Context of Industry Creation**, Academy of Management Review, Vol. 19, n° 4, 1994, p 648.

à la capacité à répondre à une demande sociale qui peut s'exprimer en termes de création d'emplois ou de création de valeur[1].

Trois formes de légitimité sont distinguées par Suchman (1995)[2]: cognitive, morale et pragmatique. Les deux premières sont très proches de celles décrites par Aldrich et Fiol (1994). La troisième forme (La légitimité pragmatique) s'exprime dans les relations nouées entre l'organisation et ses partenaires. Elle est fondée en partie sur les relations de pouvoir et de dépendance. Elle représente ce que peut apporter la nouvelle organisation à ses partenaires. Cette dimension calculatoire reflète la volonté des parties de poursuivre leur intérêt.

Dans la même veine que les travaux de Aldrich et Fiol (1994) et Suchman (1995), Zimmerman et Zeitz (2002)[3] ont construit une typologie de quatre formes :

- Sociopolitique de régulation (légitimité réglementaire) : respect des règles, des normes des attentes créées par les gouvernements, les associations professionnelles ou les organisations puissantes,
- Sociopolitique normative (légitimité normative) : respect des normes et des valeurs de la société ou d'une partie de la société,
- Une légitimité cognitive : respect de ce qui est tenu pour acquis, des rôles et des règles d'action
- Une légitimité industrielle (réputation de l'industrie).

Dimaggio et Powell (1983)[4] ont proposé d'opposer deux formes de légitimité : une légitimité concurrentielle et une légitimité institutionnelle. La première, fondée sur la recherche d'efficience, est très proche de la légitimité pragmatique de Schuman. La légitimité institutionnelle traduit une recherche de reconnaissance et elle se rapproche des formes cognitives et morales.

De leur part, dans une étude sur le rôle des structures d'accompagnement, Messeghem et Sammut (2007)[5] ont proposé d'opposer deux formes de légitimité : l'une qualifiée de professionnelle et l'autre concurrentielle. La légitimité concurrentielle reflète la capacité de l'organisation à s'adapter à son environnement concurrentiel et à créer de la valeur pour assurer sa survie. En première approximation, elle peut être appréciée à l'aide du résultat dégagé par l'entreprise. Pour des entreprises qui n'auraient pas encore de compte de résultat publié, elle correspond à la capacité à se conformer aux normes comptables et financières dont une expression est donnée dans le plan d'affaires. La légitimité professionnelle correspond à la capacité à être reconnue par sa profession. Cette conformité aux normes et aux valeurs du milieu professionnel dépend du niveau d'intégration professionnelle. Dans la terminologie de Zimmerman et Zeitz (2002), elle recouvre en partie les formes de légitimité cognitive et sociopolitique. Elle est essentielle pour accéder à certaines informations, à certains conseils concernant la technologie et/ou l'évolution de la demande. L'expérience passée du créateur et l'importance des liens tissés avec le milieu professionnel constituent des indicateurs.

Dans la même logique, Marchesnay (1998) distingue deux sources de légitimité : l'une concurrentielle et l'autre territoriale. Fondée sur la recherche d'efficacité, d'efficience et d'effectivité, la première[3] est définie comme « *l'aptitude de l'affaire à s'adapter aux*

---

[1] MESSEGHEM K. & SAMMUT S., **Processus entrepreneurial et pépinières d'entreprises : quand l'accompagnement conduit à l'isolement,** Actes de la XVI[ème] Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 6-9 juin 2007a, p 8.

[2] SUCHMAN M.C., 1995, **Op. cit.**, p 578.

[3] ZIMMERMAN M. A. & ZEITZ G., 2002, **Op.cit.**, p 419.

[4] DIMAGGIO ET POWELL (1983), cité par MESSEGHEM K. & SAMMUT S., (2007), **Op.cit.**, p8

[5] MESSEGHEM K. & SAMMUT S., **Poursuite d'opportunité au sein d'un structure d'accompagnement : entre légitimité et isolement**, Gestion 2000, n°3, mai –juin (2007).

pressions concurrentielles »[1]. La légitimité territoriale s'acquiert en développant des relations avec son milieu. A travers une dimension temporelle et spatiale, elle traduit le degré d'intégration de l'entrepreneur dans son territoire d'appartenance[2].

En des termes plus généraux, la légitimité organisationnelle renvoie à l'idée « *d'acceptation des moyens et des buts de l'organisation comme valides, désirables et rationnels* »[3]. Consécutivement, l'acquisition d'un tel caractère encourage les acteurs externes à coopérer puisqu'elle signale que l'entreprise en question est constituée de façon appropriée et qu'elle se plie à des règles, des normes, des valeurs et des modèles institutionnalisés[4].

2. Besoin de légitimité :

Dans le cadre particulier de la création d'entreprise, les entreprises en phase de création supportent le poids de la nouveauté. Elles doivent faire la preuve de leur crédibilité vis-à-vis de leurs différentes parties prenantes. L'enjeu est de parvenir à obtenir des ressources de la part de leurs partenaires : clients, fournisseurs, banquiers, employés…

Donc, la firme nouvelle s'efforce d'intégrer un secteur[5]. Or, celui-ci constitue un espace culturel particulier : il est caractérisé par l'existence de conventions propres qui fluidifient les interactions et dont le respect marque le désir d'appartenir à l'ensemble qu'il circonscrit. Ce système social préexistant à l'arrivée de l'impétrant a développé un mode de fonctionnement spécifique autour duquel il s'est progressivement organisé. Ainsi, dans la mesure où une jeune entreprise est en quête d'approbation sociale, se pose la question de sa validation par les acteurs en place[6], c'est-à-dire le problème des pressions institutionnelles qui pèsent sur les conditions de sa survie au sein du secteur investi.

En particulier, les faits montrent que l'insuffisance de ressources propres est une des causes les plus souvent invoquées de la disparition des jeunes entreprises. A cet égard, Zhao et Aram (1995) posent sans détour que « *presque par définition, les petites et les nouvelles entreprises manquent de ressources* […]. *La tâche d'une firme jeune, et une mesure de son succès, est d'évoluer d'une organisation pauvre en ressources à une organisation riche en ressources* » [7]. Ces moyens qui font défaut sont de natures variées puisqu'ils se rapportent entre autres au capital, à la technologie, aux compétences managériales et opérationnelles, aux consommateurs, aux réseaux ou même aux médias[8].

Néanmoins, la légitimité permet une meilleure accessibilité aux ressources externes, car les parties prenantes établissent plus aisément des relations d'échange avec une entreprise perçue « *non seulement comme plus attractive mais aussi plus significative, prévisible et digne de confiance* »[9]. Plus précisément, selon Deephouse (1999)[10], une organisation se conformant aux attentes sociales se procure des ressources de meilleure qualité ou en des termes plus favorables qu'une organisation agissant en dehors des registres d'acceptabilité

---

[1] MARCHESNAY (1998), cité par MESSEGHEM K. & SAMMUT S.,2007b, **Op.cit.**, p9.
[2] **Ibid.**
[3] DEEPHOUSE D.L., **Does isomorphism legitimate?** Academy of Management Journal, vol.39, n°4, 1996, p1025
[4] BAUM J.A.C. ET OLIVER C., 1991, cité par CULLIERE O.,2005, **Op.cit.,** p 4.
[5] Au sens de SCOTT ET MEYER (1991) qui définissent le secteur sociétal comme « un ensemble d'organisations qui opèrent dans le même domaine, identifié par la similarité de leurs services, de leurs produits ou de leurs fonctions, additionné des organisations qui exercent une influence critique sur la performance des organisations centrales » (p.117).
[6] CULLIERE O.,2005, **Op.cit.,** p 4.
[7] ZHAO L. & ARAM J.D., **Networking and growth of young technology-intensive ventures in China**, Journal of Business Venturing, vol.10, n°5, 1995, p 349.
[8] CULLIERE O.,2005, **Op.cit.,** p 4.
[9] SUCHMAN M.C., 1995, **Op.cit.**, p 571.
[10] DEEPHOUSE D.L.,1999, cite par CULLIERE O.,2005, **Op.cit.,** p 4.

soit parce que le partenaire externes perçoit les stratégies de la firme comme rationnelles au regard de ses propres convictions ; soit parce que le même acteur espère voir rejaillir sur lui – à travers la relation ainsi nouée – la légitimité dont la firme jouit ; soit parce que les organisations non légitimes sont considérées comme plus fragiles que les autres, suscitant donc davantage de prudence dans l'établissement des conditions de transaction.

Donc, la légitimité est requise pour que l'entrepreneur puisse accéder à des ressources, en particulier lorsque celui-ci se situe sur des créneaux innovants.

Finalement, toute la difficulté revient à convaincre les acteurs externes d'allouer une partie de leurs moyens à une entreprise neuve.

3. L'acquisition de la légitimité : La structure d'incubation, un moyen pour les porteurs de projets/ créateurs d'entreprises d'acquérir une légitimité.

Les porteurs de projet ne possèdent la plupart du temps ni des connaissances, ni une crédibilité suffisante pour accéder au capital, aux marchés, aux aides gouvernementales, etc...

Stinchcombe (1965)[1] explique la difficulté des jeunes entreprises à accéder à ces ressources par le « handicap de la nouveauté » dont elles souffrent. Selon Delmar et Shane, (2004)[2], en phase de création, les entreprises souffrent d'un manque de crédibilité par rapport aux firmes existantes car elles ne semblent souvent pas aussi responsables et fiables. Or, elles ont besoin de bénéficier d'une légitimité pour accéder aux ressources et pour pouvoir affronter les organisations existantes.

Delmar et Shane (2004) considèrent que la recherche de légitimité doit constituer un moment prioritaire du processus entrepreneurial : « La première étape du processus d'organisation de l'entreprise devrait être d'entreprendre des activités de légitimation, car l'obtention de la légitimité est une condition préalable nécessaire pour nouer des liens sociaux avec les parties prenantes et obtenir et recombiner des ressources » [3].

Un des rôles essentiels d'une structure d'incubation est de soutenir cette recherche de légitimité en apportant une crédibilité aux porteurs de projets/ créateurs d'entreprises[4].

H1 : la structure d'incubation contribue au gain/développement de la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise.

H1.1 : la structure d'incubation contribue au gain/développement de la légitimité par l'entrepreneur.

H1.2 : la structure d'incubation contribue au gain/développement la légitimité par l'entreprise.

3.1. Le label et l'adresse de de la structure d'incubation et le gain de la légitimité

D'après Messeghem et Sammut (2007)[5], le fait de s'inscrire dans une pépinière d'entreprises ou un incubateur peut être un moyen pour accroître la crédibilité de son projet.

Cette crédibilité provient du label de qualité que confère le fait d'être accompagné et de compter parmi les projets pris en charge par la structure d'incubation. Chose qui permet

[1] BAKKALI C., **Pour une approche configurationnelle de la performance des incubateurs**, Thèse Présentée pour l'obtention du grade de docteur de l'université Montpellier 1, 2013, p43.
[2] DELMAR, F. ET S. SHANE, **Legitimating First: Organizing Activities and the Survival of New Ventures**, Journal of Business Venturing, Vol. 19, 2004, p 386.
[3] **Ibid**, p386.
[4] BAKKALI C., **Op.cit.**, p 46.
[5]MESSEGHEM, K. & SAMMUT S., **Op.cit.,** 2007a, p10.

effectivement aux jeunes entreprises de bénéficier de la solide réputation de la structure d'incubation auprès de certains acteurs externes[1].

Le label renvoie fondamentalement à la confiance acquise par la structure d'incubation aux yeux de certains organismes périphériques d'accompagnement. Ceux-ci voient en elle un partenaire dont les « produits » – projets accompagnés /les nouvelles entreprises – présentent des caractéristiques concordant avec leurs attentes respectives[2].

Ces gains réputationnels ne sont toutefois possibles qu'à condition que les incubateurs eux-mêmes disposent d'une image positive et d'une légitimité au sein de leur environnement[3]. Plus précisément, ils sont en mesure de conférer un niveau de prestige élevé aux porteurs de projet s'ils disposent de certains éléments tels qu'un emplacement géographique privilégié, des infrastructures récentes et une notoriété forte[4] . La possession d'un label a un niveau national ou international contribue aussi à améliorer leur légitimité[5]. Néanmoins, s'ils s'acquièrent cette légitimité au prix de multiples efforts, les structures d'incubation peuvent également la perdre lorsqu'elles ne remplissent pleinement l'ensemble de leurs rôles auprès des porteurs de projet [6].

Le gain de crédibilité par l'entreprise nouvelle permet surtout de faciliter les relations avec les clients, les fournisseurs et les investisseurs[7].

Pour les deux premières catégories d'acteur, McAdam et Marlow (2007)[8] montrent que l'adresse de l'incubateur dont bénéficient les porteurs de projet est un élément important de crédibilisation. Elle contribue à renforcer leur image professionnelle en leur évitant d'utiliser leur adresse personnelle. Le fait de pouvoir recevoir leurs clients et leurs fournisseurs dans un bâtiment qui dispose d'une réception et de salles de réunion a également un impact positif en termes d'image.

En ce sens, c'est bien l'entrée dans l'incubateur et d'utiliser son adresse qui confère une légitimité aux porteurs de projets vis-à-vis des instances ou partenaires extérieurs.

H1.3: l'appartenance à une structure d'incubation et utiliser son adresse contribuent au gain/développement de la légitimité.

3.2. Le processus de sélection adopté par la structure d'incubation et le gain de la légitimité

Entrer dans un incubateur, tout comme réussir un concours de création d'entreprise, nécessite de passer par une étape de sélection. La plupart des structures d'incubation procèdent à une sélection des candidats pour ne retenir que ceux dont le potentiel est jugé positivement. Ces derniers peuvent ainsi mettre en avant l'évaluation positive qu'ils ont reçue pour rassurer les partenaires extérieurs sur la qualité et le sérieux de leur projet.

---

[1] CULLIERE O.,2005, **Op.cit**., p12.
[2] **Ibid.,** p13.
[3] CULLIERE, O., **La légitimité du conseil en management en TPE déterminée par les structures d'accompagnement : le cas des jeunes entreprises technologiques intégrées à une pépinière**, 7ème CIFEPME. Montpellier, 2004, p.
[4] BAKKALI C., **Op.cit.**, p 47.
[5] **Ibid.**, p 47.
[6] MESSEGHEM, K. & SAMMUT S., 2007b, **Op.cit.**, p.
[7] MCADAM, M. et S. MARLOW, **A preliminary investigation into networking activities within the university incubator**, International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research, vol. 14, n°4, 2008, p. 234.
[8] MCADAM, M. et S. MARLOW, **building futures or stealing secrets? Entrepreneurial cooperation and conflict within business incubators**, International Small Business Journal, vol. 25, n° 4, 2007, p. 369.

Redis (2006)[1] souligne que les incubateurs permettent de crédibiliser les entrepreneurs et de renforcer la confiance qui leur est accordée dans le cadre de la levée de fonds. En rassurant sur la qualité des dossiers, ils aident à réduire le risque de sélection adverse et le manque d'informations auxquels sont confrontés les investisseurs.

De sa part, Salvador (2011) [2] confirme que les établissements financiers sont plus enclins à accorder des prêts aux entreprises positivement évaluées par un incubateur.

D'après Messeghem, K. et ali, (2007)[3], La création d'une entreprise au sein d'une structure d'incubation permet notamment au créateur de compenser l'absence d'états financiers et renforce ainsi la crédibilité du projet vis-à-vis de parties prenantes telles que les banquiers et les pouvoirs publics. La structure apporte ainsi une caution au projet ou une certification pour reprendre la terminologie de Rao (1994)[4] « *Les succès dans les concours de certification sont des titres qui permettent aux entreprises d'acquérir une réputation de compétences cumulées, ce qui améliore la survie des organisations et les perspectives de vie des entreprises en démarrage.…* »[5].

Les structures d'incubation jouent le rôle d'un garant pour les parties prenantes que le projet sera accompagné et que l'entrepreneur bénéficiera d'un soutien, d'une assistance.

H1.4: la sélection du projet par la structure d'incubation contribue au gain/développement la légitimité.

3.3. Réseau de la structure d'incubation et gain de la légitimité

À leur démarrage, les jeunes entreprises sont confrontées à de nombreux manques qui affaiblissent leur position et réduisent leurs chances de succès. Les lacunes les plus importantes se situent aux niveaux des compétences en gestion et de l'accès à différentes ressources. L'objet des structures d'incubation est de remédier à ces lacunes afin de permettre la pérennisation et la réussite des jeunes entreprises. Pour ce faire, ils doivent les aider à identifier et à accéder aux ressources dont elles ont besoin. Ces ressources sont généralement accessibles par le biais de différents réseaux. La difficulté se situe toutefois dans la faiblesse du capital social des entrepreneurs qui ne leur autorise l'accès qu'à un faible nombre d'entre eux[6]. C'est pourquoi un des rôles essentiels des structures d'incubation est de combler cette faiblesse en proposant l'accès a davantage de réseaux[7].

Soetanto et Jack (2011)[8] distinguent les entreprises très fortement innovantes de celles qui le sont peu. Ils montrent que les premières recherchent davantage à accéder à des ressources intangibles par le biais des réseaux des incubateurs que les secondes. En revanche, ils ne notent pas de différence significative dans la recherche de ressources tangibles. Les auteurs différencient également deux types de réseau proposés par les structures d'incubation : le

---

[1] REDIS, J., **Contribution à la connaissance de l'accompagnement à la levée de fonds destiné aux jeunes entreprises de croissance : le cas de la France**, Revue de l'Entrepreneuriat, vol. 5, no 1, 2006, p. 73-89.

[2] SALVADOR, E., **Are science parks and incubators good "brand names" for spin-offs? The case study of Turin**, The Journal of Technology Transfer, vol. 36, N° 2, 2011, p 227.

[3] MESSEGHEM, K. & SAMMUT S., 2007a, **Op.cit.**, p 11.

[4] RAO H., **The Social Construction of Reputation: Certification Contests, Legitimation, and the survival of Organizations in the American Automobile Industry**, Strategic Management Journal, 15, 1994, p 32.

[5] La traduction de « Victories in certification contests are credentials that enable firms to acquire a reputation for competence cumulative victories improve the survival of organizations and better the life chances of startup organizations … »

[6] BØLLINGTOFT, A. et J. P. ULHØI, **The networked business incubator-leveraging entrepreneurial agency?** Journal of Business Venturing, vol. 20, no 2, 2005, p. 265-290.

[7] HANSEN, M. T., CHESBROUGH, H. W., NOHRIA, N. et SULL D., **Networked incubators: Hothouses of the new economy**, Harvard Business Review, vol. 78, no 5, 2000, p. 74-84.

[8] SOETANTO, D. P. et S. L. JACK, **Business incubators and the networks of technology-based firms**, The Journal of Technology Transfer, Vol. 38, N° 4, 2011, p 432-453.

réseau interne et le réseau externe. Le premier renvoie aux interactions qui sont permises entre les entrepreneurs à l'intérieur de l'incubateur et qui leur permettent de développer des collaborations d'affaires. Le second correspond à l'ensemble des acteurs externes sur lesquels ces derniers peuvent s'appuyer pour développer leur projet (experts, investisseurs, clients potentiels, etc.).

Soetanto et Jack (2011)[1] mettent à nouveau en évidence des différences entre les entreprises fortement et faiblement innovantes dans l'utilisation de ces deux types de réseau. Les premières privilégient une intégration dans le réseau interne et nouent davantage de partenariats avec d'autres entreprises pour développer des technologies nécessitant d'importantes ressources. Les secondes s'orientent vers le réseau externe afin de s'appuyer par exemple sur des experts en stratégie ou marketing et se démarquer ainsi de la concurrence des produits ou services faiblement innovants.

Ebbers (2013)[2] affirme que le réseau interne permet de développer des partenariats d'affaires. Plus précisément, il permet aux entrepreneurs qui ont des activités de réseautage intenses et qui obtiennent ainsi d'importants contrats à l'extérieur de leur incubateur d'en transférer certains aux autres entreprises incubées. L'intérêt est de pouvoir prendre de plus grands marchés.

Le réseau externe joue aussi un rôle important dans la réussite du processus d'incubation. C'est pourquoi les incubateurs doivent être particulièrement actifs en organisant de multiples évènements : conférences, *workshops*, etc. Ces évènements génèrent le passage de nombreux acteurs externes et offrent aux porteurs de projet des opportunités de nouer des contacts qui leur sont utiles par la suite pour dépasser leurs nombreuses difficultés[3].

a. Le rôle d'intermédiaire

Pour Peters et al. (2004)[4], les structures d'incubation peuvent même être considérées comme des intermédiaires entre les entrepreneurs et différents réseaux. Chabaud et Ehlinger (2009) rejoignent cette idée en affirmant que « le dirigeant de l'incubateur, ses charges d'affaires et les membres du conseil d'administration permettent de construire des ponts entre les différents réseaux et d'apporter ainsi de la valeur aux entreprises accompagnées »[5].

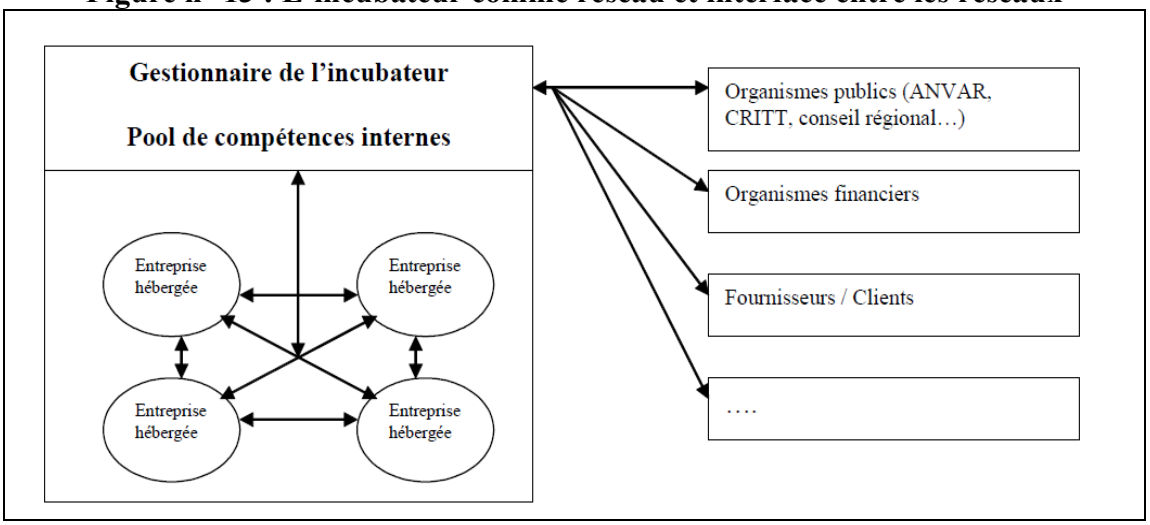
De leur part Zimmerman et Zeitz (2003)[6] considèrent que l'insertion de la nouvelle entreprise dans les réseaux de l'incubateur est un facteur clé d'acquisition de légitimité.

Selon la norme AFNOR NF X50-770 « Activités des pépinières d'entreprises », la mise en relation du créateur avec son environnement (servir d'interface entre le créateur et son environnement) est l'une des 5 missions d'une structure d'incubation. Il convient alors de considérer l'incubateur comme le vecteur d'une mise en relation des jeunes entreprises avec des ensembles de partenaires de nature différente. La mise en exergue du rôle d'interface de l'incubateur dans les réseaux (Figure n°13) souligne l'une des particularités distinctives de l'incubateur : permettre l'accès à un ensemble de réseaux préexistant à l'entrée de l'entreprise hébergée. Ainsi, celle-ci bénéficie-t-elle de réseaux existants, sans avoir à investir des ressources pour y accéder.

---

[1] **Ibid**.
[2] EBBERS Joris J., **Networking behaviour and contracting relationships among entrepreneurs in business incubators**, Entrepreneurship: Theory and Practice, Vol.38, N°5, 2013, p16.
[3] MCADAM, M. et S. MARLOW, 2008, **Op.cit.**, p235
[4] PETERS, L., RICE, M. et M. SUNDARARAJAN, **The role of incubators in the entrepreneurial process**, The Journal of Technology Transfer, Vol. 29, n°1, 2004, p 89.
[5] CHABAUD, D. et S. EHLINGER, **Les réseaux des incubateurs publics : une envergure critique ?** Colloque Académie de l'entrepreneuriat, Groupe ESC Troyes – RETIS, Troyes, 2009, p 4.
[6] ZIMMERMAN M.A. et ZEITZ G.J. ,2002, **Op.cit.**, p 419.

Figure n° 13 : L'incubateur comme réseau et interface entre les réseaux



Source : CHABAUD, D., S. EHLINGER et V. PERRET, **Accompagnement de l'entrepreneur et légitimité institutionnelle. Le cas d'un incubateur**, 4ème Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Sénat, Paris, 2005, p7.

La structure d'incubation se trouve à l'intersection de trous structurels. Elle apparaît comme faisant une intermédiation entre des réseaux de contacts cloisonnés et non redondants. Le dirigeant de cette structure, ses chargés d'affaires et les membres du conseil d'administration permettent de construire des ponts entre les différents réseaux et d'apporter ainsi de la valeur aux entreprises accompagnées.

L'étendue des réseaux dont les créateurs peuvent bénéficier par le biais des incubateurs est relativement importante. Chabaud et Ehlinger (2009)[1] en distinguent cinq principaux : réseaux institutionnels, réseaux de conseil, réseaux scientifiques, réseaux financiers et réseaux d'affaires. Pour les auteurs, les structures d'incubation jouent un rôle de traduction qui facilite le dialogue entre les créateurs d'entreprise et ces différents réseaux.

La double inscription de l'incubateur dans les réseaux institutionnels de la création de l'entreprise et dans les réseaux sociaux de ses dirigeants, lui confèrent une légitimité institutionnelle et des bénéfices tirés de cet encastrement social[2]. Cette double légitimité fait de lui un acteur important auprès de tous les acteurs qui seraient intéressés par le phénomène de la nouvelle entreprise.

La synergie de ces deux légitimités permet aux porteurs de projets, introduits par les incubateurs de développer leurs relations et aussi de bénéficier de la confiance que les acteurs avaient dans l'incubateur en tant qu'institution, ou dans le directeur.

Le processus de médiation de l'incubateur permet donc un transfert de la confiance et une génération de nouvelles relations pour les entrepreneurs.

Cette médiation est particulièrement importante dans le cas d'un projet innovant, car l'adoption d'une innovation par le marché est un processus long, couteux, victime de la méfiance et de la résistance aux changements de la part des entreprises installées et des clients potentiels. Il est risqué de parier sur une innovation et une nouveauté dont on ignore tout. C'est alors que l'incubateur se présente comme un tuteur ou garant qui certifie la pertinence économique et technologique de l'innovation. Cette innovation a été expertisée par des spécialistes que l'incubateur consulte, ce qui rassure les partenaires potentiels. Cela est rendu

[1] CHABAUD, D. et S. EHLINGER, 2009, **Op.cit.**, p7.
[2] IMIKIRENE KAMEL, **Op.cit.**, p 235.

possible par le transfert de la crédibilité et de la légitimité de l'incubateur vers les nouveaux entrepreneurs à travers un processus de médiation et d'intermédiation.

H1.5: le rôle de l'intermédiaire joué par la structure d'incubation contribue au gain/développement de la légitimité.

b. Le rôle de filtre :

La garantie apportée aux partenaires de l'entreprise nouvellement créée réside dans l'accès à l'information. Les pépinières contribuent à réduire l'asymétrie d'information tant des créateurs que de leurs parties prenantes. Comme le montrent Chabaud et alii (2005)[1], les pépinières constituent un filtre permettant à l'entrepreneur d'éviter de perdre du temps à sélectionner certaines prestations, à vérifier la qualité des sociétés de conseil qui gravitent autour du marché de la création. Les parties prenantes du projet ont ainsi la garantie que les créateurs ont accès aux meilleurs conseils. Au-delà de cette légitimité cognitive, elles ont l'assurance que les nouvelles entreprises bénéficient d'une forte légitimité territoriale (socio-politique) en raison de leur forte insertion dans leur territoire.

Les pépinières jouent également un rôle de filtre vis-à-vis de l'environnement en sélectionnant les projets les projets les plus viables, ce qui constitue une garantie pour les parties externes susceptibles d'engager des ressources financières... car les entreprises en phase de création ou de démarrage ne sont pas en mesure de communiquer des résultats financiers à leurs parties prenantes.

3.4. Services d'assistance de la structure d'incubation et gain de la légitimité

D'après Olivier Cullière (2005)[2], un autre type de réponse aux pressions institutionnelles consiste à crédibiliser le jeune patron en tant que manageur. Les créateurs d'entreprise sont pour la majorité issus de formations initiales ou de milieux professionnels scientifiques ou techniques. Leurs expériences les ont peu dotés de compétences managériales solides. Or, une telle lacune constitue, une des principales faiblesses à combler, tant sur le plan du pilotage des affaires que vis-à-vis de la crédibilité du dirigeant auprès des partenaires externes. En effet, ces derniers souhaitent collaborer avec des organisations disposant certes d'une technologie aboutie, mais aussi avec des interlocuteurs sûrs, c'est-à-dire fonctionnant selon des principes de gestion technique et de management global qu'ils jugent « bons » dans le cadre d'une relation d'échange.

Dans cette logique, et outre la mission pragmatique de formation à la direction d'entreprise, un objectif majeur de la structure d'incubation est bien d'accroître les compétences managériales des entrepreneurs « en herbe » afin de faire évoluer leur image de technicien-innovateur vers celle de responsable d'entreprise. La structure d'incubation contribue à cette transformation en travaillant sur la pluridisciplinarité des compétences (technique, commercial et financier).

Une telle légitimation repose sur l'assimilation par l'entreprise des valeurs institutionnelles environnantes. Chaque famille d'acteurs externes à tendance à apprécier l'intérêt d'un projet selon des critères qui lui sont propres : il s'agit, à titre d'illustration, du potentiel de profitabilité et de solvabilité pour les prêteurs financiers, ou de la capacité à créer des emplois pour un organisme public de subvention. « *Favoriser l'insertion de l'entreprise dans son environnement* » suppose donc que l'accompagnateur soit capable à la fois de repérer les acteurs-clés, mais aussi d'en comprendre les systèmes de représentations. Ceux-ci sont incarnés, à un niveau sectoriel ou sociétal, par des normes, des modèles ou des conventions qui impactent à certains égards les critères d'acceptation sociale de

[1] CHABAUD, D., S. EHLINGER et V. PERRET, **Op.cit.**, p7.
[2] CULLIERE, **Op.cit.**, p13.

l'organisation. Ils déterminent par là même le degré d'attractivité des entreprises dès lors que celles-ci sont soumises à des éléments d'évaluation institutionnalisés. La structure d'incubation promeut ainsi, par exemple, l'utilisation du plan d'affaires – outil privilégié d'appréciation des financeurs – pour la présentation de l'entreprise et pour les prises de décision. Son conseil en management est aussi fortement orienté vers les exigences commerciales, et notamment vers les attentes et les modes de jugement des clients.

Donc la garantie que les créateurs ont accès aux meilleurs conseils, formations et coaching, ... etc. qui ont les parties prenantes permet d'accroître leur légitimité.

H1.6: les services d'assistance (conseil, formation, coaching…) proposés par la structure d'incubation contribuent au gain/développement de la légitimité.

II. L'incubateur et le développement des compétences du créateur

1. Définition des compétences de l'entrepreneur

Depuis plus de 30 ans, les chercheurs en entrepreneuriat tentent d'expliquer la réussite des entrepreneurs à travers les particularités du profil des entrepreneurs, mais jusqu'au début des années 90 qu'on tente d'expliquer la performance de l'entreprise à travers les compétences de l'entrepreneur. Ce courant caractérise ce dernier par sa fonction (ce qu'il fait) plutôt que par ce qu'il est. Peu à peu, de nombreux auteurs ont proposé des compétences clés. Plus tard, d'autres travaux sont allés plus loin et ont proposé une classification taxinomique des compétences des entrepreneurs.

Aujourd'hui, le concept de compétence de l'entrepreneur est de plus en plus employé. Connaitre les compétences à acquérir et à développer pour réussir son affaire est essentiel.

Admettre l'existence de compétences entrepreneuriales c'est valoriser une signification de la compétence pour l'entrepreneur alors que le concept de compétence s'est, à partir des années 60, progressivement appliqué au salariat et dans le cadre du recrutement des employés. Cette acception habituelle de la compétence correspond à la « reconnaissance qu'a un individu de la façon particulière de combiner ses ressources pour faire face à des problèmes et situations complexes »[1].

Définit par Bird (1995), les compétences entrepreneuriales sont « des caractéristiques sous-jacentes telles que les connaissances génériques et spécifiques, les motivations, les traits, les images de soi, les rôles sociaux et les compétences qui aboutissent à la naissance d'une entreprise, sa survie et / ou sa croissance. Les compétences entrepreneuriales sont, bien évidemment, possédées par des individus qui sont les entrepreneurs qui commencent ou qui transforment des organisations et qui ajoutent de la valeur à travers leur organisation de ressources et d'opportunités »[2].

Dans son travail, Bird (1995) a mis l'accent sur l'importance de distinguer entre une compétence qui apportent une contribution par excellence à la performance et une compétence considérée comme une norme minimale, une référence ou un seuil. Elle a suggéré que, selon la plupart des études en entrepreneuriat, les compétences nécessaires pour lancer une entreprise et mettre en œuvre une idée d'affaires ou un plan peuvent être conçues selon la plupart des études en entrepreneuriat comme « référence » et que les plus efficaces des entrepreneurs sont ceux qui vont au-delà de se lancer dans des organisations qui survivent et évoluent.

[1]LOUE C., LAVIOLETTE, E-M., et BONNAFOUS-BOUCHER M., **L'entrepreneur à l'épreuve de ses compétences : Éléments de construction d'un référentiel en situation d'incubation**, Revue de l'Entrepreneuriat, vol 7, N°1, 2008, p 65.

[2] BIRD, B., **Toward a theory of Entrepreneurial Competency**. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, 2, 1995, p 51

Ce qui est d'une importance supplémentaire c'est le fait que les compétences peuvent être apprises. En ce sens, Muzychenko et Saee (2004)[1] ont défendu l'idée qu'il existe une différence entre une compétence « innée » et une compétence « acquise ». La première concerne les traits, les attitudes, l'image de soi et les rôles sociaux, et la seconde concerne des composantes acquises dans le travail ou à travers un apprentissage théorique ou pratique (ex : des capacités, des connaissances et de l'expérience). Parler des compétences « innées », fait parfois allusion à des « éléments intériorisés » difficiles à modifier, tandis que les compétences acquises nous renvoient souvent vers des « éléments extériorisés » qui peuvent être acquis grâce à des programmes d'apprentissage et d'éducation appropriés, de plus, ils ont besoin d'être pratiqués[2].

Considérées par Man et al. (2002) comme « des caractéristiques de haut niveau englobant des traits de personnalité, des capacités et des connaissances, et par conséquent, peuvent être vues comme la capacité totale de l'entrepreneur à accomplir avec succès ses rôles dans le travail »[3], les compétences entrepreneuriales sont donc, reliées au résultat du travail ou à la performance de l'entreprise. Il y a un consensus général que les compétences entrepreneuriales sont possédées par des individus, qui se lancent dans des affaires et qui les transforment.

Johnson et Winterton (1999)[4] ont souligné que les capacités et les compétences requises pour diriger une petite entreprise sont différentes de celles d'une grande entreprise en termes de qualité et de quantité. Dans le contexte de l'entrepreneuriat, cela reste partiellement vrai car l'accent est davantage mis sur l'individu[5].

Étant donné que l'entrepreneur joue à la fois le rôle de propriétaire et de manager, cela suggère que la portée des compétences entrepreneuriales est plus large que celle des compétences managériales. Johnson et Winterton (1999)[6] estiment qu'il est difficile d'analyser les activités des entrepreneurs comme des activités purement managériales ou des activités purement entrepreneuriales. Le terme compétences entrepreneuriales devrait se référer aux compétences entrepreneuriales managériales[7].

2. Typologie des compétences de l'entrepreneurs

De nombreuses recherches antérieures ont tenté d'expliquer la performance de l'entreprise à travers les compétences de l'entrepreneur. C'est ainsi que les travaux dans le domaine se sont concentrés sur l'identification des compétences clés et, progressivement, sur leur classification selon des typologies de compétences.

Un des modèles les plus marquants des compétences entrepreneuriales et qui ne passe pas inaperçu dans ce domaine de recherche est celui de Chandler et Jansen (1992)[8]. Sur la base d'une recherche auprès de 134 créateurs d'entreprises sélectionnés dans l'Etat de Utah, les

---

[1] MUZYCHENKO, O. et SAEE, J., **Cross cultural professional competence in higher education**, Journal of Management Systems, 16(4), 2004, 1-19.
[2] BENSALLAH A., **Op.cit.,** p 63.
[3] MAN, T.W.Y., LAU, T. & CHAN, K. F, **The competitiveness of small and medium enterprises. A conceptualisation with focus on entrepreneurial competencies.** Journal of Business Venturing, Vol 17, n°2, 2002, p 133.
[4] JOHNSON, S. & WINTERTON, J., **Management Skills, Skills Task Force**, Research Paper 3, Department for Education and Employment, London, 1999, p.
[5] BENSALLAH A., **Op.cit.,** p 63.
[6] JOHNSON, S. & WINTERTON, J., **Op.cit.**, p.
[7] NAKHATA C., **The Effects of Human Capital and Entrepreneurial Competencies on the Career Success of SME Entrepreneurs in Thailand**, Thèse pour l'obtention du degré de docteur en Administration des affaires, University of South Australia, 2007.
[8] CHANDLER, G.N. & JANSEN, E., **The founder's self-assessed competence and venture Performance**, Journal of Business Venturing, VOL 7 N°3, 1992, pp 223-236.

auteurs proposent une typologie à trois catégories de compétences en se basant sur les trois rôles essentiels qu'un entrepreneur s'engage à accomplir afin de garantir sa performance et son succès ; à savoir : le rôle entrepreneurial, le rôle managérial et le rôle technique ou fonctionnel. Pour chaque rôle, les auteurs associent des compétences nécessaires à sa réussite. Ainsi, pour être efficace dans son rôle entrepreneurial, l'entrepreneur doit avoir [1]:

- La capacité d'identifier des opportunités d'affaires et envisager d'en tirer plus d'avantages ;
- La volonté et la capacité de fournir des efforts intenses pour mener à bien son entreprise.

La réussite du rôle managérial par l'entrepreneur nécessite[2] :

- Des compétences conceptuelles (capacité mentale de coordonner les intérêts et les activités de l'organisation) ;
- Des compétences humaines (c'est la capacité de travailler avec d'autres personnes, de les comprendre et de les motiver individuellement ou en groupe) ;
- Des compétences politiques (capacité de mettre en valeur sa propre position, créer une base de pouvoir et établir les bonnes connexions).

Enfin, pour être compétent dans son rôle technique et fonctionnel, l'entrepreneur doit avoir la capacité d'utiliser les instruments, les procédures et les techniques adéquats dans son domaine spécifique[3].

D'après les résultats de cette étude, les entrepreneurs qui ont réussi (dont les entreprises affichent des niveaux élevés de croissance et de profits) se considèrent comme compétents dans les rôles : entrepreneurial, managérial et technico-fonctionnel[4].

A l'issue d'une étude menée auprès de 12 cadres supérieurs de PME visant à identifier des activités clés du travail et des compétences nécessaires, Durkan et al. (1993)[5] concluent que ces personnes avaient neuf caractéristiques entrepreneuriales et managériales, à savoir : 1) la vision, 2) détermination, 3) innovation / ingéniosité, 4) la rigueur, 5) les capacités de persuasion, 6) les capacités de présentation 7) la communication, 8) la flexibilité, et 9) l'engagement / dévouement.

Les auteurs ont, également, identifié six autres caractéristiques entrepreneuriales et managériales perçues par les répondants comme étant essentielles pour leur travail, à savoir : 1) Identification des modèles passés et des tendances futures, 2) des compétences en marketing et une conscience du marché 3) l'absorption, l'analyse et la compréhension des informations complexes, 4) la prise de risque, 5) une capacité de leadership et de persuasion et 6) le développement de l'esprit d'équipe.

De sa part, Baum (1994)[6] a construit une liste de neuf compétences entrepreneuriales : les connaissances, la capacité cognitive, le management du soi, l'administration, la capacité de décision, ressources humaines, leadership, l'identification d'une opportunité et le développement d'une opportunité. Par la suite, une autre catégorie de compétence a été proposée à savoir ; la capacité d'organisation qui inclue les relations humaines et les pratiques d'administration.

---

[1] **Ibid**, p 225.
[2] **Ibid**.
[3] **Ibid**, p 226.
[4] BENSALLAH A., **Op.cit.,** p 63.
[5] DURKAN, P., HARRISON, R., LINDSAY, P. et THOMPSON, E., **Competence and executive education and development in an SME environment**, Irish Business and Administrative Research, Vol 14 n°1,1993, pp 65-80.
[6] BAUM, J.R., **The relationship of traits, competencies, motivation, strategy and structure to venture growth**. PhD dissertation, University of Maryland, MD, USA, 1994.

La typologie de Chandler et Jansen (1992) a été également reprise et développée par Lorrain et al. (1998)[1] dans une étude visant à élaborer un instrument de mesure des compétences entrepreneuriales, sous la forme d'un questionnaire, qui a été validé auprès d'un groupe de 300 entrepreneurs. Le questionnaire comprend trente-neuf énoncés regroupés en douze habiletés[2]: identification d'opportunité (produits services désirés, stratégies gagnantes…), vision stratégique (idée de son entreprise dans quelques années, idée du marché dans 2-3 ans…), gestion du réseau d'affaires (gestion des relations profitables, contacts avec des gens utiles), gestion de son temps(gestion équilibrée du temps, planification du repos), gestion de son travail(travailler de longues journées, être efficace dans des tâches ambiguës…), gestion financière (acquisition du capital, gestion des actifs à long terme…), gestion marketing (étude de marché, vente, fidéliser les clients…), gestion des opérations (contrôle des coûts, des inventaires…), gestion du personnel(effectifs, techniques d'embauche, rémunération…), gestion des lois et des règlements (s'informer sur les lois et règlements, sur les programmes gouvernementaux…), négociation d'affaires (persuasion, efficacité, calme et objectivité) et prise de décision (décisions importantes, conséquences des décisions)..

A la suite d'une étude réalisée auprès de 18 entrepreneurs de PME ayant rencontré des succès à Hong Kong, Lau et al (1999)[3] ont groupé les compétences entrepreneuriales en trois groupes ou éléments : les traits de personnalité, les capacités et les connaissances. Les compétences basées sur les traits de la personnalité incluent : 1) la planification stratégique, 2) l'orientation vers le relationnel, 3) l'engagement, 4) l'innovation et 5) l'apprentissage. Les compétences basées sur la capacité incluent : 1) le management opérationnel, 2) une planification générale, 3) la résolution des problèmes, 4) le marketing, 5) les ressources humaines, 6) le contrôle et 7) l'évaluation de carrière.

Dans son travail de thèse réalisé en 2001 à Hong Kong, Man[4] a identifié 8 types de compétences : 1) compétences liées aux opportunités, 2) compétences relationnelles, 3) compétences conceptuelles, 4) compétences organisationnelles, 5) compétences stratégiques, 6) compétences d'engagement, 7) compétences d'apprentissages 8) compétences personnelles. Chaque type ou domaine de compétence a été divisé en un sous ensemble de comportements qui lui sont associés, permettant ainsi, de mieux mesurer la compétence. Ainsi, l'analyse de chaque comportement dans le sous- ensemble permet une meilleure compréhension et évaluation de la compétence principale correspondante. Nous citons comme exemple, les compétences liées à l'opportunité qui se traduisent par plusieurs comportements ; tels que par exemple : 1) identifier les biens et services demandés par les clients, 2) Percevoir les besoins non satisfaits des consommateurs, 3) rechercher activement des produits ou des services qui offrent de réels avantages aux clients, 4) saisir les opportunités d'affaires de haute qualité.

Winterton (2002)[5], dans le cadre d'une étude menée auprès des entrepreneurs des PME aux Royaumes Unies, a proposé un modèle multidimensionnel des compétences entrepreneuriales requises par les entrepreneurs, basé sur quatre dimensions[6] : 1) les

---

[1] LORRAIN J., BELLEY A. et DUSSAULT L., **Les compétences des entrepreneurs : élaboration et validation d'un questionnaire (QCE)**, 4ème CIFPME, Metz-Nancy, octobre, 1998.

[2] LOUÉ C.et BARONET, J., **Quelles compétences pour l'entrepreneur ? Une étude de terrain pour élaborer un référentiel,** Entreprendre & innover, Vol 27, N°4, 2015, p114.

[3] LAU, V.P. & SHAFFER, M.A. **Career success: The effects of personality,** Career Development International, 4, 1999, pp 225-230.

[4] Man T.W.Y., **Entrepreneurial competencies and the performance of small and medium enterprises in the Hong Kong services**, *Ph.D. dissertation*, The Hong Kong Polytechnic University, 2001, p 164.

[5] WINTERTON J., **Entrepreneurship: towards a competence framework for developing SME managers**, United States Association for Small Business and Entrepreneurship Conference Proceedings, 2002.

[6] BENSALLAH A., **Op.cit.,** p 67.

compétences cognitives : désignent la possession et la maîtrise des connaissances tacites, techniques, procédurales et contextuelles pertinentes pour l'entreprise. 2) les compétences fonctionnelles se réfèrent au management des actions et des objectifs, au leadership et aux compétences en ressources humaines. 3) Les compétences personnelles supposent une bonne assurance, un comportement éthique, un travail en groupe, une concentration sur les résultats, une influence des autres, une communication et une recherche d'information. Enfin, 4) Les métas-compétences sont liées aux capacités d'apprendre, de s'adapter, d'anticiper et de créer.

En 2006, Petersen [1] mène une recherche auprès de 142 entrepreneurs et 677 membres de leur entourage, destinée à identifier les compétences indispensables pour se lancer en affaires. Les 30 compétences et comportements essentiels pour être « un bon leader » sont ainsi identifiés et répartis en 6 axes[2] : 1) gestion stratégique et gestion générale de l'entreprise (vision, innover, prendre des risques, traiter ses clients en partenaires…), 2) gestion opérationnelle (planifier, organiser le travail et les projets, diriger les personnes, contrôler…), 3) résolution de problèmes et prises de décision (jugement, analyse, sens pratique, capacité de décision…), 4) gestion des ressources humaines (recruter, consulter, motiver, reconnaître les compétences…), 5) relations interpersonnelles et influence (être à l'écoute, négocier…), 6) gestion de soi (s'adapter, être fiable, être intègre, faire preuve d'équité, être efficace…).

A la suite des recherches menées auprès de 30 PME en Irlande du Nord ayant pour objectif de différencier, selon chaque étape du processus de développement de l'entreprise, les compétences entrepreneuriales requises par un entrepreneur, Thompson et al. (1997)[3] ont montré qu'au stade de développement de l'entreprise (ou démarrage), les compétences considérées comme importantes comprennent la prospective et la planification stratégique, la flexibilité, avoir un esprit concentré et ouvert, le courage, la ténacité, le dévouement, les capacités de communication, l'initiative et le flair, une conscience générale et une capacité de motiver les autres. Afin d'assurer une bonne gestion de l'entreprise durant les différentes étapes de son processus de développement, les auteurs ont identifié les compétences entrepreneuriales requises[4] : des compétences financières, des compétences en Marketing, capacité d'évaluer les personnes et la conformité de leurs qualifications avec celles requises par l'organisation, capacité de nouer facilement des contacts avec autrui, ouverture à l'environnement extérieur, la capacité d'identifier les besoins des clients, les capacités de formation, la capacité de résolution des problèmes, l'honnêteté et la capacité de faire valoir ses idées.

Dans le même champ de recherche, Charles-pauvers et al. (2004)[5] proposent de repérer et de définir les compétences mobilisées par le créateur d'une entreprise innovante en appui sur une analyse diachronique de quatre projets de création. L'originalité de ce travail réside principalement dans l'introduction d'une dynamique temporelle à trois temps : émergence de l'idée (phase1), élaboration du projet (phase2) et lancement de l'activité (phase 3), dans la caractérisation des compétences que les auteurs classifient en trois types : personnelle, cognitive et sociale.

Parmi les compétences identifiées, les auteurs mettent surtout l'emphase sur les compétences suivantes[6] : la compétence « expérience » liée au produit particulièrement cruciale à la phase 2; la capacité à faire valider le projet et à le médiatiser à la phase 2 et 3 ; la capacité à formaliser la vision du projet à la charnière de la phase 1 et 2 ; la capacité à

[1] PETERSEN, N., **Leadership et PME : comment être un bon chef ?** Gestion, vol. 30, hiver 2006, p 43-50.
[2] LOUE C., LAVIOLETTE, E-M. et BONNAFOUS-BOUCHER M., 2008, **Op.cit.**, p 68.
[3] THOMPSON, J. L., STUART, R., & LINDSAY, P. R., **The competence of top team members: A framework for successful performance**. Team Performance Management, vol 3 n° 2, 1997, p 57-75.
[4] BENSALLAH A., **Op.cit.**, p 67.
[5] CHARLES-PAUVERS, B., SCHIEB-BIENFAIT, N., URBAIN, C., 2004, **Op.cit.**, p72.
[6] LAVIOLETTE E.M., LOUÉ C., **Op.cit.**, p8.

mobiliser des réseaux essentiels à la phase 2 et 3. Les compétences personnelles de type capacité de leadership, d'écoute, de délégation entre autres sont cruciales à toutes les étapes. Enfin, une capacité à construire une équipe semble incontournable dès la phase 2.

Une autre étude, en vue de développer un modèle théorique des entrepreneurs, a été réalisée par Hood et Young (1993)[1]. A partir de 92 réponses recensées, 12 catégories de compétences ont été classées. La catégorie de compétence la plus fréquemment mentionnée et que les répondants lui accordent plus d'importance été celle des compétences liées au leadership, suivie par les compétences liées aux ressources humaines, à la communication orale et à la communication écrite. Les huit catégories de compétences restantes varient d'importance, elles comprennent : les compétences managériales, capacités de conclure des marchés, capacité de penser logiquement, capacités d'analyse, capacité de prise de décision, capacité de fixation d'objectif, capacité d'embauche et préparation du plan d'affaires.

Si les recherches citées jusqu'alors se sont focalisées sur la présentation d'une liste de compétences validées auprès d'un échantillon d'entrepreneurs nationaux, Loué et Baronet (2011)[2] ont validé leur liste de compétences auprès de 402 entrepreneurs issus de trois pays, à savoir : la France, l'Algérie et le Canada (Québec). Au total de 55 compétences théoriques, 44 compétences ont été validés. L'ensemble de 44 compétences validées est réparti en 8 catégories : Détection et exploitation d'opportunités, Compétences managériales et leadership, Gestion des ressources humaines, Gestion commerciale et marketing, Gestion financière, Gestion de soi et organisation, Marketing et gestion des activités, Intuition et vision.

Il ressort de cette synthèse des compétences des entrepreneurs plusieurs catégories de compétences. Le contenu des compétences (leur caractérisation et le nombre de variables retenues) varie considérablement d'un auteur à un autre. En outre, les catégories mises en exergue pourraient également s'expliquer par des situations contextuelles différentes. Par exemple les travaux de Chandler et Jansen (1992) ainsi que ceux de Lorrain et al. (1998) ont été réalisés dans des contextes nord-américains (USA et Canada) ; alors que pour Loué et Baronet (2011) ou encore Charles Pauvers et al, (2004) le cadre d'études empiriques est francophone. Dans le temps où l'étude de Lau et al. (1999) et Man (2001) a été dans un contexte complètement différent qui est le contexte asien.

Néanmoins, on constate quelques similitudes dans ces travaux : les différentes habilités ou aptitudes identifiées peuvent s'intégrer dans les trois catégories de compétences de Chandler et Jansen (1992). En effet, les entrepreneurs (porteurs de projets) ont besoin de compétences entrepreneuriales pour transformer leur projet d'entreprendre en projet d'entreprise d'une part, et le projet d'entreprise en entreprise opérationnelle d'autre part. Une fois les entreprises créées, les entrepreneurs qui assurent également la fonction managériale dans les PME doivent mobiliser les compétences managériales et technico-fonctionnelles pour gérer efficacement et rendre performantes leurs entreprises[3].

Sur la base des travaux précédemment cités, le tableau suivant répertorie les différentes habilités par catégorie et les principaux auteurs qui ont mentionné ces qualifications. Nous répertorions plus de 11 compétences que les chercheurs attribuent aux entrepreneurs. Ces différentes habilités sont regroupées en trois catégories à l'instar de Chandler et Jansen (1992).

---

[1] HOOD, J.N. & YOUNG, J.E., **Entrepreneurship's requisite Areas of development: a survey of top executives in successful entrepreneurial firms**, Journal of business Venturing, Vol 8 n°1, 1993, pp115-135.

[2] LOUÉ C.et BARONET, J., **Quelles compétences pour l'entrepreneur ? Une étude de terrain pour élaborer un référentiel**. Entreprendre & innover, Vol 10 n°9, 2011, p. 50-58.

[3] NKAKLEU, R., TIDJANI, B., MEFOUTE, A., & BIBOUM, A. D., **Compétences des entrepreneurs et performance des PME en démarrage : La structure d'accompagnement a-t-elle un impact ? Une comparaison Cameroun-Sénégal,** XXII Conférence Internationale de Management Stratégique, 2013, p7.

Tableau n°13 : Les habiletés des entrepreneurs par catégorie de compétence

Catégorie	Habiletés	Auteurs
Compétences entrepreneuriales	Capacité à identifier des opportunités d'affaires	Bartlett et Ghoshall (1997) ; Baum (1995) ; Chandler et Jansen (1992) ; Gasse (1997) ; McClelland (1987) ; Mitton (1989) ; Snell et Lau (1994) ; Thompson et al. (1997) ; Winterton (2002) ; Herron (1990) ; Kirner (1979) ; Vesper (1989) ; Lorrain, Belley et Dussault et (2004) ; C. Loué et Baronet (2011).
	Capacité à élaborer une vision entrepreneuriale	Filion (1989) ; Chandler & Jansen (1992) ; Hambrick & Crozier (1985) ; Milton (1989) ; Lorrain, Belley& Dussault (1998) ; Charles-pauvers, Schieb-bienfait et Urbain (2004) ; Pettersen (2006) ; C. Loue et al. (2008) ; Laviolette & Loue (2008) ; C. Loué et Baronet (2011).
	Capacité d'impulser une organisation	Laviolette & Loue (2008) ; C. Loué et Baronet (2011).
Compétences managériales	Compétences conceptuelles	Bartlett et Ghoshall (1997); Baum (1994); Bird (1995); Chandler et Jansen (1992); Durkan et al. (1993); Gasse (1997); Hunt (1998); Lau et al. (1999); McClelland (1987); Mitton (1989); Snell et Lau (1994); Thompson et al. (1997); Winterton (2002); Man et al. (2001).
	Leadership	MacMillan et al. (1985) ; Chandler et Jansen (1992) ; Charles-pauvers, Schieb-bienfait et Urbain (2004) ; Wilson et al. (2007) ; Laviolette & Loue (2008) ; C. Loué et Baronet (2011).
	Compétences d'organisation	Adam et Chell (1993) ; Bartlett et Ghoshall (1997) ; Baum (1994) ; Chandler et Jansen (1992) ; Durkan et al. (1993) ; Gasse (1997) ; Hunt (1998) ; Lau et al. (1999) ; McClelland (1987) ; Mitton (1989) ; Snell et Lau (1994) ; Thompson et al. (1997) ; Winterton (2002) ; Belley, Dussault et Lorrain (1998) ; C. Loué et Baronet (2011) ; Laviolette & Loue (2008).
	Compétences relationnelles et communication	Bartlett et Ghoshall (1997) ; Bird (1995) ; Chandler et Jansen (1992) ; Durkan et al. (1993) ; Gasse (1997) ; Lau et al. (1999) ; McClelland (1987) ; Mitton (1989) ; Thompson et al. (1997) ; Man (2001) ; Winterton (2002) ; Pettersen (2006) ; Loue et al. (2008) ; C. Loué et Baronet (2011) ; Laviolette & Loue (2008).
Compétences techniques et fonctionnelles	Capacité d'une gestion des ressources humaines	Deeks (1976) ; Ibrahim & Goodwin (1986) ; Laviolette & Loue (2008) ; Pettersen (2006) ; C. Loué et al. (2008)
	Capacité d'une gestion financière	Deeks (1976) ; Ibrahim & Goodwin (1986) ; Lorrain & Dussault (1988) ; Luk (1996) ; Lumpkin *et al.* (1988) ; Lorrain, Belley et Dussault (1998) ; Laviolette & Loue (2008) ; C. Loué et Baronet (2011).
	Capacité en marketing et commerciale	Deeks (1976) ; Lumpkin *et al.* (1988) ; Lorrain & Dussault (1988) ; Luk (1996) ; Hand *et al.* (1987) ; Smart & Conant (1994) ; Lorrain, Belley et Dussault (1998) ; C. Loué et al. (2008) ; Laviolette & Loue (2008) ; C. Loué et Baronet (2011).
	Capacité technique	Chandler et Jansen (1992) ; Baum (1994), Thompson et al. (1997) ; Winterton (2002).

Source : Etabli par le chercheur

Les compétences entrepreneuriales : regroupent les :

- **Compétences liées aux opportunités**[1]. **:** Des compétences liées à l'identification et le développement des opportunités de marché par différents moyens. **Exemple de comportements :** Identifier, évaluer et rechercher les opportunités d'affaires[2].
- **Capacité à élaborer une vision entrepreneuriale :** Cette compétence touche à formaliser un système d'offre en fonction des attentes du clients et les autres parties prenantes et le positionner par rapport aux concurrents existants et potentiels (business model), l'élaboration et le développement du plan d'affaires ou business plan[3]. De la même manière qu'on ne construit pas une maison sans faire de plan, on ne crée pas une entreprise sans établir de prévisionnel.
- **Capacité à impulser une organisation :** Cette compétence touche à la concrétisation des objectifs du plan d'action. Il s'agit d'arriver à réunir les moyens financiers, matériels, et humains nécessaires pour les atteindre. Des connaissances en organisation et en montage de projet seront nécessaires[4]. Une fois les différents éléments réunis, il faudra les affecter au bon endroit au bon moment, et coordonner les efforts.

Les compétences managériales : regroupent les :

- **Compétences conceptuelles**[5] **:** Des compétences liées aux différentes capacités conceptuelles reflétées dans le comportement de l'entrepreneur. **Exemple de comportements :** Penser intuitivement et rapidement au moment de prise de décision, voir sous différents angles, innover et estimer les risques[6].
- **Leadership :** Devenir chef d'entreprise ce n'est pas seulement faire preuve d'autorité et savoir déléguer. C'est aussi savoir susciter l'adhésion, y compris lorsque l'on n'a pas encore d'employé.
- **Compétences d'organisation :** Des compétences liées à l'organisation des différentes ressources internes, externes, humaines, matérielles, financières et technologiques[7]. **Exemple de comportements :** Planifier, organiser, gérer, motiver, déléguer, et contrôler[8].
- **Compétences relationnelles et communication :** Des compétences liées aux interactions entre deux personnes ou une personne et un groupe[9]. **Exemple de comportements :** Construire des relations et des réseaux, communiquer, négocier, gérer efficacement les conflits[10].

Les compétences fonctionnelles et techniques : regroupent :

- **Les capacités en gestion des ressources humaines :** Cette compétence d'entrepreneur touche aussi bien au recrutement qu'à la formation, la motivation ou encore la gestion de carrière. **Exemple de comportement :** Planifier les ressources humaines en fonction des besoins à court, et moyen terme de l'entreprise (objectifs stratégiques, besoins en postes et en compétences, ressources disponibles et évaluation des écarts) ; maitriser le recrutement (définir un besoin de recrutement ; Traduire ces besoins de recrutement en termes de

[1]MAN T.W.Y., LAU T. & CHAN K.F., **The competitiveness of small and medium enterprises. A conceptualisation with focus on entrepreneurial competencies**, Journal of Business Venturing, Vol 17 n°2, 2002, p 132.
[2] BENSALLAH A., **Op.cit.**, p 69.
[3] LOUE C., LAVIOLETTE, E-M., et BONNAFOUS-BOUCHER M., 2008, **Op.cit.**, p 78.
[4] **Ibid.**, p 78.
[5] MAN T.W.Y., LAU T. & CHAN K.F., **Op.cit.**, p 132.
[6] BENSALLAH A., **Op.cit.**, p 70.
[7] MAN T.W.Y., LAU T. & CHAN K.F., **Op.cit.**, p 132.
[8] BENSALLAH A., **Op.cit.**, p 70.
[9] MAN T.W.Y., LAU T. & CHAN K.F., **Op.cit.**, p 132.
[10] BENSALLAH A., **Op.cit.**, p 69.

métier, d'activités et de compétences ; embaucher …) ; maitriser la gestion administrative – juridique ; maitriser la gestion des carrières, formation et motivation de ses employés.

- **Les capacités en gestion financière :** Savoir gérer les finances est crucial pour pérenniser l'entreprise. La capacité à comprendre et maîtriser la rentabilité, les flux financiers et la trésorerie déterminent l'avenir de la structure. **Exemple de comportements :** maitriser la gestion de la trésorerie (délai d'encaissement et de décaissement, gérer les flux de la trésorerie…), maitriser la gestion financière (besoins financiers de l'entreprise, ressources possibles de financement…), maitriser la gestion administrative et juridique.
- **Les capacités en gestion marketing et commerciale :** Le marketing vise l'accroissement des parts de marché de l'entreprise. C'est une compétence-clé pour qui souhaite s'imposer durablement face à la concurrence. Le marketing ne se résume pas au choix du meilleur support de communication. Il est avant tout une réflexion stratégique à court, moyen et long terme. Le marketing consiste en une démarche d'étude de marché, de segmentation, d'identification des cibles, et enfin de définition de la politique commerciale selon la méthode des "4P" (positionnement, prix, produit, promotion (politique de communication)). Les compétences commerciales regroupent un certain nombre de techniques de vente et de négociation visant à attirer de nouveaux clients et à fidéliser la clientèle existante.

Les compétences techniques : Capacité d'utiliser les procédures et les techniques adéquats dans son domaine spécifique[1].

3. La structure d'incubation un lieu de développement des compétences de l'entrepreneur

Nombre d'auteurs dans le champ de l'entrepreneuriat s'accordent à souligner l'importance de l'accompagnement entrepreneurial et des structures d'accompagnement dans le processus de création de nouvelles entreprises et leur prédominance comme outils de promotion et de développement des compétences entrepreneuriales chez les entrepreneurs. En effet, les structures d'accompagnement sont perçues par plusieurs chercheurs comme un lieu de développement du talent entrepreneurial chez les entrepreneurs par la mise à disposition des services complémentaires permettant l'appui et la promotion des compétences et de l'expertise de l'entrepreneur au moment où l'entreprise démontre sa plus grande vulnérabilité face aux incertitudes du marché[2]. La définition de Cuzin et Fayolle (2004) semble confirmer ce point de vue. En effet, ils définissent l'accompagnement comme : « une pratique d'aide à la création d'entreprise, fondée sur une relation qui s'établit dans la durée et n'est pas ponctuelle, entre un entrepreneur et un individu externe au projet de création. A travers cette relation l'entrepreneur va réaliser des apprentissages multiples et pouvoir accéder à des ressources ou développer des compétences utiles à la concrétisation de son projet »[3].

Formulée de cette manière, cette définition montre qu'une des fonctions clés d'une structure d'accompagnement renvoie bien au développement des compétences entrepreneuriales chez les entrepreneurs[4].

Parmi ces structures les incubateurs, des structures d'accompagnement qu'on assiste depuis quelques années à une évolution majeure de son métier. En effet, s'ils proposaient dans les années 70 essentiellement des ressources matérielles, une simple mise à disposition de ressources physiques (locaux, secrétariat, etc.), ils ont étoffé leurs prestations depuis en incluant des prestations intellectuelles : de la formation, du coaching et de l'expertise mais

[1] CHANDLER, G.N. & JANSEN, E., **Op.cit.**, p226.
[2] BENSALLAH A., **Op.cit.**, p 3.
[3] CUZIN R. & FAYOLLE A., **Les dimensions structurantes de l'accompagnement en création d'entreprise**. La Revue des Sciences de Gestion : Direction et Gestion, Vol 39, N°210, Nov./Déc.2004 ; 77-88.
[4] BENSALLAH A., **Op.cit.**, p 3.

aussi un service d'insertion dans les réseaux pertinents (réseau financier, réseau d'affaires, etc.).

Ainsi, cette structure (l'incubateur) n'est plus une entité statique porteuse de ressources où les créateurs viennent puiser mais une entité dynamique rapporteuse de ressources et de compétences en adéquation avec les projets des créateurs. En particulier, on passe d'une notion d'appui ou de support à une notion d'accompagnement et de mise en réseau[1]. La relation d'accompagnement est désormais au cœur du savoir-faire de l'incubateur.

Dans le même sens de la définition ci-dessus du processus d'accompagnement, l'incubateur est une structure d'accompagnement ou l'apprentissage du créateur est accéléré par l'expérimentation. Il s'agit d'un espace de temps et de lieu où l'individu ou le groupe mobilise des ressources et développe des compétences pour la création d'une nouvelle activité à valeur ajoutée.

Donc l'incubateur contribue au développement des compétences des créateurs d'entreprises.

H2 : la structure d'incubation contribue développement des compétences de ses incubés.

H2.1 : **la structure d'incubation contribue au développement des compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur.**

H2.2 : la structure d'incubation contribue au développement des compétences managériales de l'entrepreneur.

H2.3 : **la structure d'incubation contribue au développement des compétences fonctionnelles et techniques de l'entrepreneur ».**

3.1. Réseau (interne /externe) et compétence

À leur démarrage, les jeunes entreprises souffrent de nombreux manques qui fragilisent leur position et réduisent leurs chances de succès. Les lacunes les plus importantes se situent aux niveaux des compétences. Selon Peters et al. (2004)[2], le réseau interne des incubateurs offre aux porteurs de projet un moyen de développer leurs compétences. En effet, celui-ci peut être vu comme une « communauté de pratiques » au sein de laquelle des connaissances sont partagées. Chaque entrepreneur est en mesure de transférer ses propres connaissances aux autres[3]. Cela est néanmoins lié à l'existence d'une bonne entente au sein de la communauté[4].

McAdam et Marlow (2008)[5] identifient un autre rôle du réseau interne, à savoir d'apporter un soutien moral aux créateurs d'entreprise. Ces derniers font face à de nombreuses difficultés qu'ils rencontrent pour la plupart pour la première fois. Le fait d'avoir à proximité d'autres créateurs dans la même situation apporte un soutien moral d'un grand réconfort. Ils peuvent ainsi normaliser les problèmes rencontres en constatant qu'ils ne sont pas seuls à les connaitre. Ils peuvent également échanger des solutions pour dépasser ces problèmes.

H2.4: la mise en réseau interne proposée par la structure d'incubation contribue au développement des compétences des incubés.

---

[1]CHABAUD, D., EHLINGER, S. et PERRET V., **Les incubateurs d'entreprises innovantes : un réseau entrepreneurial reconfiguré**, XIIème conférence de l'AIMS, 2003, p

[2] PETERS, L., RICE, M. ET M. SUNDARARAJAN, **Op.cit.**, p. 89.

[3] BAKKALI C., **Op.cit.**, p48.

[4] **Ibid.**, p 48

[5] MCADAM, M. et S. MARLOW, 2008, **Op.cit.**, p 234.

Autre le réseau interne, les compétences peuvent se développer par le réseau externe de l'incubateur. Dans ce cas, ce sont les savoirs de nombreux experts qui sont accessibles. Les responsables d'incubateur facilitent l'accès à ces savoirs en guidant les porteurs de projet vers les ressources informationnelles les plus adaptées[1]. Ils les aident à filtrer les différents conseils reçus pour ne garder que les plus pertinents. Ces conseils sont à l'origine d'une accumulation de connaissances qui sont combinées pour soutenir le développement des entreprises.

D'après Warren et al. (2009)[2], les entrepreneurs ont intérêt à aller rapidement vers ces activités de réseautage, car elles offrent de plus grandes perspectives d'apprentissage.

H2.5: la mise en réseau externe proposée par la structure d'incubation contribue au développement des compétences des incubés.

3.2. Services d'assistance et développement des compétences :

Nous avons déjà vu que parmi les lacunes dont souffrent les nouvelles entreprises est le manque de compétences en gestion. Pour ce problème rencontré, les incubateurs cherchent avant tout à favoriser leur apprentissage. Celui-ci leur permet de développer des compétences managériales plus poussées qui leur sont utiles pour la conduite de leurs jeunes entreprises.

Pour Sammut (2003)[3], c'est dans le rôle de formation au métier de dirigeant que se situe le principal apport des structures d'incubation.

Il y a un consensus parmi plusieurs auteurs que les services de soutien aux entreprises est le principal mécanisme par lequel la connaissance est transférée à l'entreprise naissante (Bergek & Norman, 2008, Carayonnis & Zedtwitz, 2005, Peters…)[4] .

Selon Laviolette et Loué[5] , le métier de l'incubateur n'est pas uniquement de favoriser la création de nouvelles activités et des nouveaux emplois. Le processus d'incubation est avant tout un processus d'apprentissage par lequel un individu ou un groupe mobilise des ressources et développe des compétences pour la création d'une activité à valeur ajoutée. Tout au long de ce processus, l'individu ou chaque membre de l'équipe développe des compétences traverses, en appui sur différents domaines du management.

C'est sur ce point que nous pensons que les incubateurs doivent faire valoir que le cœur de métier est de favoriser l'apprentissage à deux niveaux : premièrement, il s'agit d'accompagner les créateurs à développer leurs compétences et à accroître leur employabilité (capacité à « réutiliser » leurs compétences dans un autre contexte) par un processus d'apprentissage individuel.

Deuxièmement, il s'agit de les accompagner à développer une organisation aux compétences distinctives par un processus d'apprentissage organisationnel.

Des services tels que : la formation, le coaching, le mentorat et le conseil sont des éléments cruciaux dans l'apprentissage dans un incubateur. Donc, ces services d'assistance contribuent au développement des compétences du créateur.

H2.6: les services d'assistance (formation, coaching…) proposés par la structure d'incubation contribue au développement des compétences des incubés.

---

[1] BAKKALI C., **Op.cit.**, p48.

[2] WARREN, L., PATTON, D. et D. BREAM, **Knowledge acquisition processes during the incubation of new high technology firms** », International Entrepreneurship and Management Journal, vol. 5, n°4, 2009, p. 481-495.

[3] SAMMUT, S**.**, **L'accompagnement de la jeune entreprise**, Revue Française de Gestion, vol. 144, n°3, p155.

[4] Important p 54

[5] LAVIOLETTE E.M., LOUÉ C., **Les compétences entrepreneuriales en incubateur**, 5ème Congrès International de l'académie de l'entrepreneuriat, université de Sherbrooke, Québec, 4 et 5 octobre 2007, p17.

Sur ce point, Audet et Couteret (2005) positionnent le coaching entrepreneurial comme un « accompagnement individuel destiné aux entrepreneurs dont l'entreprise est en phase de démarrage ou de jeune croissance et qui répond à un besoin particulier d'acquisition, de développement et d'amélioration des compétences nécessaires pour bien gérer leur entreprise »[1]. Cet accompagnement se fait essentiellement dans l'action. Ainsi le coaching entrepreneurial est centré sur, non seulement, les différentes étapes du projet entrepreneurial, sa cohérence et son adéquation vis-à-vis de son environnement, mais aussi sur l'entrepreneur lui-même et son développement personnel et professionnel[2]. Le coach joue un rôle important vis-à-vis de l'entrepreneur, celui de faire un premier bilan de ses compétences, motivations et capacités à gérer son projet et évaluer ses facteurs clés de succès ou sources d'échec, ensuite, le mettre en action le plus tôt possible pour la mise en application des moyens lui permettant la survie et l'essor de son entreprise.

[1]AUDET, J. & COUTERET, P., **Le coaching entrepreneurial : spécificités et facteurs de succès**, Journal of Small Business and Entrepreneurship, vol.18, n°4, 2005, p 471.
[2] BENSALLAH A., **Op.cit.**, p 35.

Conclusion du chapitre :

Dans ce deuxième chapitre, et pour aller en profondeur dans la compréhension de notre sujet de travail, nous nous sommes focalisés sur le phénomène de l'incubation assuré par les incubateurs et les pépinières d'entreprises et son rôle dans le développement entrepreneurial.

Dans la première section, lors de la revue des définitions des concepts liés directement à l'incubation : pépinière et incubateur, nous avons remarqué qu'il existe des confusions sémantiques dans l'utilisation de ces termes. Quatre terminologies ont été distinguées dans la littérature et utilisées de façon interchangeable : des pépinières de projets, des incubateurs de projets, des pépinières d'entreprises et des incubateurs d'entreprises. Toutefois, il est remarqué que la distinction entre incubateur (structure d'accompagnement des porteurs projets) et pépinière (structure d'hébergement et de suivi des nouvelles entreprises) est francophone et théorique. La littérature anglo-saxonne utilise un seul terme 'Business Incubator' qui peut englober les deux termes 'structure d'accompagnement des porteurs de projets et structure d'hébergement et de suivi des nouvelles entreprises'. Globalement, une structure d'incubation intervient en amont de la création effective, lors de la préparation du projet de création et, en aval, jusqu'au développement de la nouvelle entreprise.

Dans la deuxième section, nous avons exposé le processus d'incubation qui, globalement, se décompose en trois phases principales : une phase de **préincubation**, une **phase d'incubation** et une **phase de post incubation,** considérées par Masmoudi R. (2007) comme la conception large du processus d'incubation or que la conception étroite du concept limite le processus d'incubation en une seule phase « la phase d'incubation proprement dite » qui débute du moment de l'entrée du projet dans la structure d'incubation jusqu'à la création de la nouvelle entreprise.

Cependant, il est admis que le processus d'incubation est une pratique qui s'adapte aux situations d'incubation. Il n'existe pas réellement un standard ou une norme sur laquelle les organismes d'incubation s'appuient, ce qui implique qu'il n'existe pas un processus universel d'incubation et que le processus d'incubation varie selon le contexte de l'incubateur et son modèle.

Dans la troisième section, Grâce à une revue de la littérature, nous avons présenté les diverses approches d'analyse du phénomène d'incubation en s'appuyant principalement sur les travaux d'Albert et Gaynor (2001) et de Hackett et Dilts (2004). Cette revue a permis de relever que le phénomène d'incubation est complexe et que plusieurs axes ont marqué la recherche dans ce domaine y parmi l'impact de l'incubation.

L'analyse de la littérature sur l'impact de l'incubation nous renseigne que l'impact de l'incubation ne s'est pas limité à une seule dimension. Il a été apprécié le plus souvent par le nombre d'entreprises créées, le nombre d'emplois créés, le taux de réussite ou d'échec des incubées, la survie et la pérennité des entreprises accompagnées, leur chiffre d'affaires. En bref, l'impact économique et la survie (comme mesure de base de la réussite d'une entreprise nouvellement créée) étaient les principaux critères de mesure d'impact de l'incubation.

Dans la quatrième et dernière section, partant du fait que le développement des compétences du porteur de projet/créateur d'entreprise au cours du processus de création de son entreprise et le gain de légitimité constituent des indicateurs de réussite et du succès de projet/entreprise nouvellement créée, nous avons essayé de clarifier le rôle joué par les structures d'incubation dans le développement des compétences de l'entrepreneur et son gain/développement de légitimité.

Pour ce faire et à partir d'une revue de la littérature dans le domaine, nous avons pu formuler l'ensemble des hypothèses suivantes :

H1 : la structure d'incubation contribue au gain/développement de la légitimité par l'entrepreneur et son entreprise.

H1.1 : la structure d'incubation contribue au gain/développement de la légitimité par l'entrepreneur.

H1.2 : la structure d'incubation contribue au gain/développement la légitimité par l'entreprise.

Par quels services :

H1.3: l'appartenance à une structure d'incubation et utiliser son adresse contribue au gain/développement de la légitimité.

H1.4: la sélection du projet par la structure d'incubation contribue au gain/développement de la légitimité.

H1.5: le rôle de l'intermédiaire joué par la structure d'incubation contribue au gain/développement de la légitimité.

H1.6: les services d'assistance (conseil, formation, coaching…) proposés par la structure d'incubation contribue au gain/développement de la légitimité.

H2 : la structure d'incubation contribue au développement des compétences de l'entrepreneur.

H2.1 : la structure d'incubation contribue au développement des compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur.

H2.2 : la structure d'incubation contribue au développement des compétences managériales de l'entrepreneur.

H2.3 : la structure d'incubation contribue au développement des compétences fonctionnelles et techniques de l'entrepreneur.

Par quels services :

H2.4: la mise en réseau interne proposée par la structure d'incubation contribue au développement des compétences des incubés.

H2.5: la mise en réseau externe proposée par la structure d'incubation contribue au développement des compétences des incubés.

H2.6: les services d'assistance (conseil, formation, coaching…) proposés par la structure d'incubation contribuent au développement des compétences des incubés.

L'ensemble de ces hypothèses seront testées empiriquement, dans le cinquième chapitre de ce travail, dans le contexte algérien en prenant comme cas l'Incubateur de Cyber-parc Sidi Abdellah.

CHAPITRE 3 :

Les structures d'incubation à travers le monde :

Quelques expériences

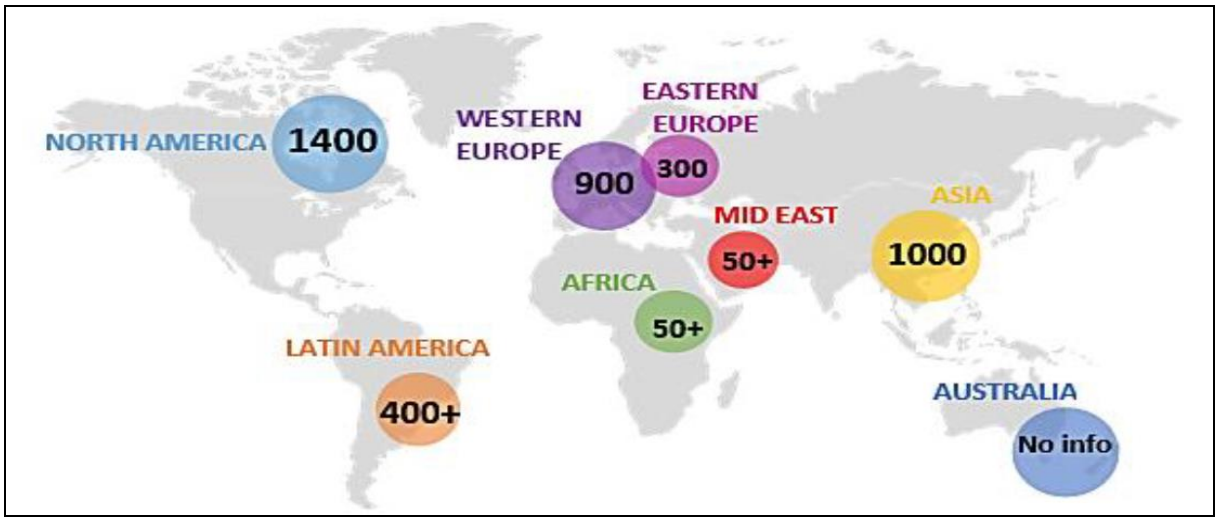
La longue évolution des structures d'incubation a révélé que le concept a évolué d'un simple outil de développement économique en un outil de promotion de la haute technologie ou un secteur spécifique, et de plus en plus vers un outil à but lucratif pour promouvoir l'entrepreneuriat. Il est maintenant un pratique accepté dans le monde entier que ce soit dans les économies développées ou émergentes. Les pays de l'Union européenne, de l'Asie et du Pacifique, les pays du Moyen-Orient, Amérique du Nord et du Sud, y compris les pays africains ont mis en œuvre des programmes d'incubation et le nombre d'incubateurs augmente chaque année. Cela montre une tendance générale à considérer la création de nouvelles entreprises comme une composante importante des politiques de développement économique.

Le nombre d'incubateurs à travers le monde a évolué très rapidement, de près de 1000 au début des années 1990[1], passant par 3000 en 2001[2], 5000 en 2007 et près de 7000 en 2010[3] et jusqu'au 2016. Ce chiffre est le dernier décompte utilisé par la communauté scientifique.

D'après les statistiques de NBIA 2006, les 5000 structures d'incubation existantes ont été distribués comme suit : 28% en Amérique du Nord ;26% En Europe (dont la majorité se trouvaient en Europe de l'Ouest) et 20% en Asie (sauf moyen orient).

En Afrique et le moyen orient, l'incubation enregistre un retard remarquable en comparaison avec d'autre région du monde, l'Afrique et le Moyen Orient disposait, chacune, 50 structures seulement.

Figure n°14 : Distribution géographique des structures d'incubation à travers le monde



Source: TSAPLIN EVGENY, P. Y., **International strategies of business incubation: the USA, Germany and Russia**, International Journal of Innovation, 2017, p38.

Il est, donc, remarqué que tous les pays développés ou émergents disposent aujourd'hui de structures d'incubation et le nombre augmente chaque année. Cela ne signifie pas que toutes ces structures sont viables, mais montre une tendance générale à considérer la création de nouvelles entreprises comme une composante importante des politiques de développement économique.

[1] ALLEN N. & MCCLUSKEY R., **Op.cit.**, pp 61–77.
[2] EC-CSES (2002), **Op.cit.**, p 4.
[3] NBIA, The Value of Business Incubation and Best Practices, 2010 at www.nbia.org , 2010.

Dans ce chapitre, les programmes d'incubation d'entreprises dans les différents pays sont passés en revue pour définir l'expérience algérienne en contexte. Il n'est pas possible de citer toutes les expériences intéressantes de par le monde. Nous présentons certaines d'entre elles, considérées comme des références de la culture entrepreneuriale dans chaque continent. De chaque continent, les deux plus grands pays en matière du nombre d'incubateurs sont choisis. A savoir : les Etats-Unis et le Brésil dans le continent américain. L'Allemagne, la France dans l'Europe. La chine, la Corée du sud en Asie. Dans le continent africain, le Sud Afrique a été choisi.

Le principal objectif de ce chapitre est l'analyse des pratiques d'incubation dans ces pays en détaillant le contexte historique, politique nécessaire qui favorise le développement d'incubation et principalement de l'impact au fil des ans. Donc, ce chapitre vise à tirer des conclusions à partir des pays pour définir des références pour l'expérience algérienne.

Section 1 : Les structures d'incubation en Amérique

I. USA (Etats Unis d'Amérique)

L'Amérique du Nord compte environ 2000 programmes d'incubation dont 1250 aux Etats-Unis et 130 au Canada.

Aux Etats-Unis, le premier incubateur a été créé en 1959 à Batavia (New York), mais ce n'est qu'au milieu des années 80 que les programmes de création d'incubateur se sont poursuivis régulièrement.

1. Evolution du nombre de structures d'incubation aux Etats-Unis :

En 1980, il n'y avait que 12 incubateurs aux Etats-Unis, situés dans le « Northeast Industrial », qui a été durement touchée par la fermeture d'usines dans la décennie précédente[1] . Une énorme explosion est survenue dans les années quatre-vingt. Tout au long de cette décennie, la croissance de cette industrie a été très rapide.

Parmi les grandes activités ayant structuré cette croissance, nous citons :

- Au milieu des années 1980, la U.S Small Business Administration (SBA) a fortement encouragé le développement des incubateurs, la tenue d'une série de conférences régionales pour diffuser les informations sur l'incubation. La SBA a également publié un bulletin d'information et plusieurs manuels d'incubation pendant cette période à la suite de ces activités, le nombre d'incubateurs a progressé d'environ 20 ouvertures par an en 1984 à plus de 70 ouvertures en 1987[2].
- En 1982, l'assemblée législative de la Pennsylvanie a adopté la conception de Walter Plosila pour le programme de partenariat Ben franklin. L'un des premiers programmes complets de l'Etat en matière de la technologie et de fabrication. Ce programme qui inclue des incubateurs comme un élément clé, est devenu un des premiers modèles de l'appui de l'incubation d'entreprise pour les autres Etats.
- Control Data Corporation, sous la direction de William Norris, est devenu l'un des premiers partisans de l'industrie de l'incubation d'entreprises. Avec la conviction que les grandes entreprises devraient collaborer avec les secteurs gouvernementaux et d'autres secteurs pour répondre à des besoins sociétaux majeurs, Norris a formé une « City Venture Corporation » (CVC), une division de contrôle des données qui a développé des incubateurs dans plusieurs villes, grandes et petites.
- Plusieurs incubateurs réussis qui ont été initialement développés avec l'aide de CVC- y compris le centre d'entrepreneuriat à Birmingham, en Alabama, ainsi que le Pueblo Business & Technology Center à Pueblo, Colorado- qui existe encore aujourd'hui.
- La première étude nationale sur les incubateurs d'entreprises a été réalisée en 1984.
- National Business Incubation Association (NBIA) a été créée aux Etats-Unis en 1985, visant à fournir une formation et des outils pour aider les start-ups et les entreprises naissantes et de servir de centre de changement d'information sur la gestion de l'incubateur et les problèmes de son développement.

Cette association a joué un rôle important dans la professionnalisation des incubateurs. Elle a contribué à fonder des règles de bonnes pratiques, à commanditer un nombre important d'études, à réaliser un grand nombre de publications et de manuels. Elle regroupe actuellement 2100 membres dans plus de 50 pays[3], contre 1600 membres en 2006, 600 membres en 2000 et près de 40 membres dans sa première année de création. Environ 25% de ses membres sont en dehors des Etats-Unis.

---

[1] ADKINS, D., **A decade of success: 10th Anniversary Survey of Business Incubators: 1985 – 1995**, Athens, OH, NBIA. (1996),

[2] www.nbia.org /resource-library/history/ Consulté en 2013

[3] www.nbia.org , state of business incubation industry 2012.

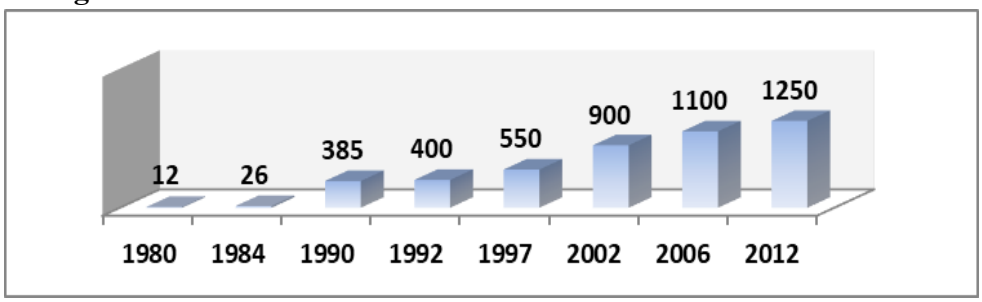
Bien que les gestionnaires et les praticiens constituent une grande part de ses membres, la NBIA regroupe également d'autres personnes et des groupes intéressés. Elle contribue à la réalisation de nombreux séminaires de formation, des colloques et une conférence annuelle[1]. Son influence s'étend au-delà des frontières américaines, des consultants de la NBIA interviennent notamment dans le développement d'incubateurs financés par des programmes internationaux ou fédéraux.

En 2015, l'association a changé de nom en réponse à des changements dans le domaine du soutien aux entrepreneurs. Les incubateurs d'entreprises n'étaient plus le seul modèle pour fournir aux entrepreneurs l'espace et la programmation dont ils ont besoin pour démarrer. Ces dernières années, des accélérateurs d'entreprises, des espaces de coworking, des programmes d'innovation et d'autres types de soutien aux entrepreneurs ont émergé, et de nombreuses organisations accueillent plusieurs types de programmes. Remplacer le mot incubation par innovation a permis à InBIA d'élargir son champ d'application pour les membres en service.

En 1984, il y avait 26 incubateurs en activités[2], ce nombre a atteint 385 en janvier 1990[3], 400 en 1992[4], presque 550 en 1997[5], près de 900 en 2002. En 2006, les Etats-Unis ont enregistré près de 1100 incubateurs en activité.

D'après les statistiques présentées par la NBIA[6] en octobre 2012, le nombre des incubateurs aux Etats-Unis a atteint 1250 et 1400 en 2016[7]. Il est remarqué que, depuis 1997, le nombre d'incubateurs a presque triplé.

Figure n°15 : Evolution de nombre d'incubateurs aux Etats- Unis



Source : établie par l'auteur

Il est à remarquer qu'entre 1984 et 1992, le nombre d'incubateurs aux Etats-Unis a augmenté 15 fois, passant de 26 à près de 400.

Les cinq états avec le grand nombre d'incubateurs aux Etats-Unis sont[8] : la Californie, New York, Texas, Florida et Carolina du Nord.

En ce qui concerne la création des incubateurs eux même, Avant 1980, la population des incubateurs d'entreprises n'a pas atteint 25 au niveau national. Cependant, entre 1980 et 2000, la création d'incubateurs n'a cessé de croitre. Elle a atteint le sommet avec presque 150 nouvelles structures d'incubation par an en 2000.

---

[1] **Ibid.**
[2] Meyer, 1987, p53
[3] www.nbia.org, 1990
[4] David A. Lewis, **A Guide to Business Incubation for Elected Officials in NYS**, University at Albany, published by Business Incubator Association of New York State, Inc., 2008, p4
[5] www.nbia.org 1996
[6] www.nbia.org 2012
[7] www.inbia.org 2019
[8] AMEZCUA A. S., **Boon or Boondoggle? Business Incubation as Entrepreneurship Policy**, Dissertation submitted in partial fulfilment of the requirement for the degree DOCTOR of Philosophy in Public Administration, The Graduate School, Syracuse University, 2010, p 41.

2. Caractéristiques des incubateurs d'entreprises aux Etats-Unis :

a. Typologie :

Aux Etats-Unis, les projets de création des structures d'incubation répondent à des objectifs divers. Il peut s'agir de stimuler la croissance dans une région dépendante du secteur de la défense.

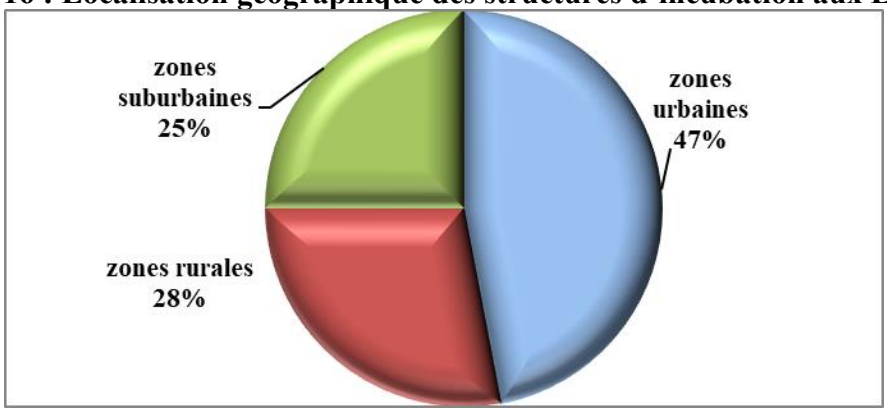
Le rapport de NBIA, 2012[1], montre que le groupe le plus important en nombre est constitué par les incubateurs relevant de la catégorie « à vocation mixte », 54% en 2012 contre 42% en1995. Tandis que 37% des structures d'incubation sont des projets à vocation technologique en 2012 contre 30% en 1995. Environ 6% d'entre elles relève du secteur des services contre 9% en 1995, 3% du secteur de l'industrie manufacturière légère contre 13% en 1995.

Il est intéressant de noter que ce sont les structures d'incubation à vocation technologique qui ont enregistré la plus forte hausse d'activité récemment ; la plupart d'entre elles ont ouvert leurs portes après le 1er janvier 1990. Entre 1995 à 2005, il y a eu une augmentation de plus de 250% du nombre d'incubateurs technologiques en Amérique du Nord[2]. Cette croissance explosive est attribuable à une prise de conscience croissante que la croissance économique est fortement corrélée à l'innovation industrielle. Dans la période 1999- 2000, quelque 400 incubateurs d'internet à but lucratif ont été ajoutés aux Etats-Unis en raison des possibilités d'expansion que semble offrir l'internet. Ce modèle offre un espace de travail intelligent, services de conseils ciblés pour un petit groupe d'entreprises avec une croissance potentielle, prend participation dans les entreprises par le biais d'une facilité de capital risque affilié ; et les accélère sur le marché. La majeure partie de ces incubateurs- autrefois considéré comme le paradigme des meilleurs pratiques- ont fermé leurs portes. Néanmoins, le modèle en réseau (Networked Incubator), a appris quelques leçons et continue d'avoir une importance[3].

b. Localisation géographique

Aux Etats-Unis, la majorité des structures d'incubation est localisée dans les zones urbaines. Ainsi le rapport de la NBIA, en octobre 2012, montre qu'environ 47% des structures d'incubation aux Etats-Unis et l'Amérique du Nord se situent dans les zones urbaines. Tandis que les zones suburbaines et zones rurales accueillent 25% et 28% respectivement.

Figure n°16 : Localisation géographique des structures d'incubation aux Etats-Unis



Source : www.nbia.org 2012.

[1] NBIA 2012, www.nbia.org

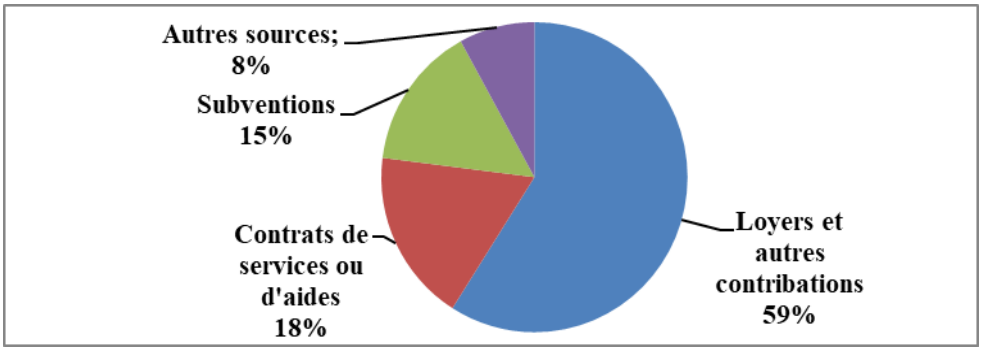
[2] Dr. David A. Lewis, **A Guide to Business Incubation for Elected Officials in NYS**, Business Incubator Association of New York State, Inc, 2008, p 2.

[3] LALKAKA Rustam,2001, **Op.cit**.,p 8

c. Sources de financement des structures d'incubation aux Etats-Unis

La NBIA Impact Study (NBIA, 2006) a permis d'établir que 59% des recettes des structures d'incubation proviennent des loyers ou des autres contributions versées par les entreprises clientes en contrepartie de services rendus, 18% de contrats de services ou aides, 15% de subventions proprement dites et 8 % proviennent d'autres sources.

Figure n°17 : Sources de financement des structures d'incubation aux Etats-Unis

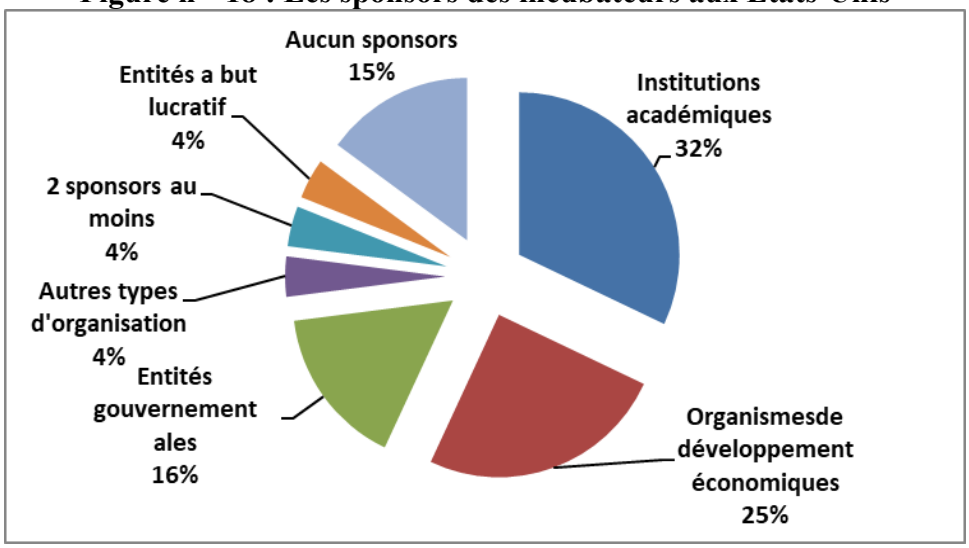


Source : www.nbia.org 2012.

D'après les statistiques de la NBIA en octobre 2012, 32% des structures d'incubation nord-américaines sont parrainées par des institutions académiques, 25% par des organismes de développement économique, 16% par des entités gouvernementales, 4% autres types d'organisations, 4% par des entités à but lucratif ; tandis que 4% sont des structures d'incubation « Hybrides » avec plus d'un seul sponsor et 15% n'ont aucun sponsor. Notons que la croissance dans les incubateurs parrainés par des universités s'est produite principalement dans la dernière décennie.

En outre, les incubateurs d'entreprises parrainés par des universités couvrent tous les niveaux de l'enseignement supérieur, y compris 'Community colleges, Technical institutes, and for-profit colleges'. De plus, ce type d'incubateurs ne se concentre pas uniquement sur la commercialisation de la recherche du corps professoral. Beaucoup d'entre eux mettent l'accent sur les entreprises dirigées par des étudiants et offrent un espace aux entrepreneurs locaux[1].

Figure n ° 18 : Les sponsors des incubateurs aux Etats-Unis



Source : www.nbia.org 2012.

[1] AMEZCUA ALEJANDRO S., **Op.cit.**, p 42.

d.L'impact des structures d'incubation aux Etats-Unis

En favorisant la création d'emplois, la revitalisation des quartiers et commercialisation de nouvelles technologies, les structures d'incubation nord-américaines renforcent ainsi les économies locales, régionales et même nationales.

NBIA estime que dans la seule année 2011, les incubateurs d'Amérique du Nord ont aidé environ 49 000 jeunes entreprises qui ont fourni des emplois à temps plein pour près de 200.000 employés et ont généré des revenus annuels de près de 15 milliards de dollars. Les statistiques de 2005, montre qu'en 2005, les 3200 incubateurs existants ont aidé plus de 27 000 Start up qui ont fourni des emplois à temps pleins pour près de 100 000 employés et a généré des revenus annuels de près de 17 milliards de dollars[1]. Tandis qu'en 2001 seulement, près de 900 incubateurs existants ont soutenu plus de 35 000 Startups qui ont assuré un emploi à temps plein pour près de 82 000 employés et a généré un des revenus annuels de près de 7 milliards de dollars.

Les incubateurs d'entreprises réduisent le risque de faillites de petites entreprises. Historiquement, les incubateurs membres NBIA ont rapporté que 87 pour cent de toutes les entreprises qui ont obtenu leur diplôme de leurs incubateurs sont toujours en activité.

e. Taille des structures d'incubation nord-américaines

En général, les structures d'incubation d'entreprises en Amérique du Nord comptent en moyenne 25 clients sur site (internes et filiales confondues) ; nombreuses sont celles qui proposent leurs services à des entreprises situées en dehors de leur enceinte.

D'après les statistiques en 2006, l'incubateur avait, en moyenne, 24 clients, la médiane est de 18. Les répondants ont également indiqué avoir servir d'une moyenne de 16 clients affiliés ou virtuels et la médiane de 6. Les clients résidents passent, en moyenne, dans l'incubateur avant d'être diplômé, 33 mois. La médiane est de 36 mois.

Les revenus des clients combinés pour l'exercice financier 2005 sont, en moyenne, 16 129 359 $. Ces chiffres concernent, à la fois, les clients installés sur site et ceux affiliés. Ils incluent les revenues des ventes et des subventions.

En moyenne, les clients emploient 97 travailleurs à temps plein (avec la gamme de 1 à 944) et 24 travailleurs à temps partiel (1-220), les médianes sont de 60 et 10, respectivement.

II. Au Brésil

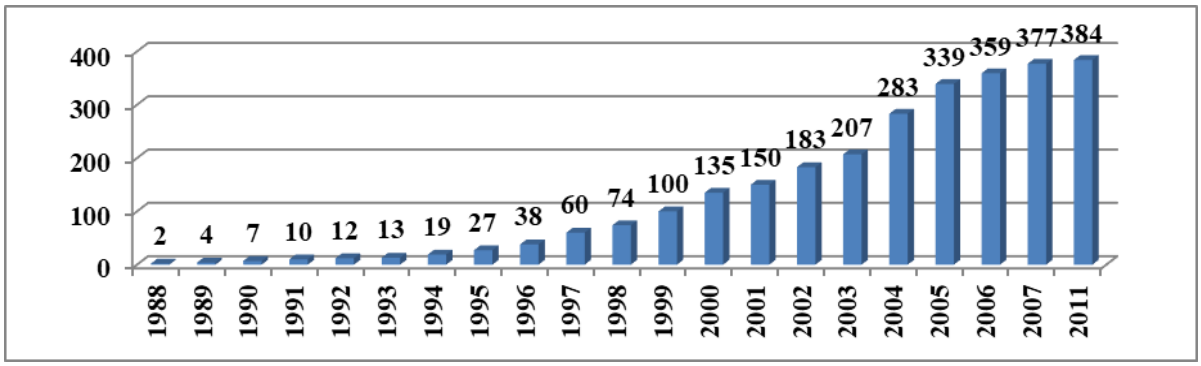
L'incubation d'entreprises en Amérique latine est d'origine relativement récente, puisque le concept d'incubation n'a pas émergé jusqu'à la fin des années quatre-vingt et le début des années quatre-vingt-dix. Brésil, le Chili et l'Argentine sont les principaux marchés d'incubation en Amérique latine.

Au Brésil, le mouvement de la pépinière d'entreprises a commencé en 1984 avec la création de cinq instituts de technologie situés à Campina Grande (PB), Manaus (AM), São Carlos (SP), Florianópolis (SC) et Porto Alegre (RS) pour le transfert des connaissances des universités vers les entreprises. Jusqu'au 1987, les structures d'incubation d'entreprises brésiliennes n'avaient pas d'importance, mais cette année a vu la réalisation du Séminaire international des parcs technologiques et la création de « National Association of Promotional Entities and Advanced Technology » (ANPROTEC), mettant l'accent sur le concept de pépinières d'entreprises et l'esprit d'entreprise au Brésil.

[1] NBIA, **Impact of Business Incubation in the USA: Lessons for Developing Countries**, NBIA's 2006 State of the Business Incubation Industry, 2006, p 19.

Selon une étude réalisée en 2011 par ANPROTEC en partenariat avec le ministère de la Science, de la Technologie et de l'Innovation (MCTI), le Brésil compte 384 incubateurs en activité[1] contre 377 en 2006, 359 en 2006, 283 en 2004, 150 en 2001, 135 en 2000, 100 en 1999 et seulement 27 en 1995 et 2 en 1988. Donc, les structures d'incubation au Brésil ont connu une croissance fulgurante au cours des deux dernières décennies en commençant avec seulement 2 en 1988 jusqu'à 384 en 2011 et 369 en 2016. La figure suivante montre que pendant 10 ans, le nombre d'incubateurs au Brésil a presque triplé.

Figure n°19 : Evolution du nombre d'incubateurs d'entreprises au Brésil



Avec près de 400 structures d'incubation, le marché d'incubation brésilien est considéré comme le quatrième plus grand dans le monde après les Etats-Unis, l'Allemagne et la Chine[2].

1. Types d'incubateurs d'entreprises au Brésil :

Les structures d'incubation brésiliennes présentent une portée plus large dans les modèles en comparaison avec d'autres pays. L'environnement d'incubation brésilien offre une pluralité d'approches et de configuration allant de traditionnel, culturel, social et de haute technologie.

Les approches d'incubation au Brésil sont un mélange de modèles globaux et locaux qui ont évolué notamment la nécessité de réduire la pauvreté et créer des emplois pour les personnes économiquement défavorisées.

a. Les incubateurs technologiques :

Les structures d'incubation technologiques brésiliennes sont principalement associées et soutenues par les universités, les gouvernements fédéraux / étatiques et les industries connexes, avec les étudiants et les professeurs comme fondateurs d'entreprises. Deux des premiers incubateurs de ce type ont été créés en 1986 à Sao Carlos et à Santa Catarina dans le sud, dans le cadre de partenariats entre les universités et les gouvernements fédéraux/d'État. Les Incubateurs technologiques sont davantage spécialisés par domaine, tels que la biotechnologie ou le logiciel [3].

b. Les incubateurs traditionnels :

Ils ont été créés en réponse aux problèmes sociaux du chômage avec l'objectif de développement régional / local.

L'association secteur privé/ industrie ainsi que des divers paliers de gouvernement ont agi en collaboration pour créer de nouvelles entreprises dans des secteurs industriels traditionnels de la région, tels que les chaussures, le mobilier, la mode ou l'équipement agricole. Le financement de ces incubateurs provient principalement des institutions telles que FIESP (Federation of Industries of the State of Sao Paulo), SEBRAE (Brazilian Micro and Small

[1] http://anprotec.org.br/site/en/incubadoras-e-parques/ consulté le 7/11/2013
[2] ARUNA Chandra, **Approaches to Business Incubation: A Comparative Study of the United States, China and Brazil**, working paper 29, Networks Financial Institute at Indiana State University, November 2007b, p4.
[3] **Ibid**, p 14.

Business Support Service) et les gouvernements municipaux. Les universités ne sont pas des participants actifs dans les incubateurs traditionnels. Le transfert de connaissances provient des industries affiliées.

Le premier incubateur traditionnel a été créé en 1991 par FIESP en conjonction avec une entité privée[1].

c. Les incubateurs Coopératifs / Sociaux :

Les problèmes sociaux liés au chômage dans l'économie brésilienne ont été exacerbée par l'ouverture de l'économie à la concurrence étrangère après 1990. Une série d'initiatives ont été prises par les universités et les citoyens concernés pour lutter contre la pauvreté et ses effets par le transfert du modèle incubateur à la sphère sociale afin de créer des emplois et de la croissance.

Le financement de ces incubateurs provient de l'Université, des gouvernements d'État et municipaux qui s'intéressent au développement économique au niveau local et régional avec le service de l'université comme source principale de connaissance et de formation pour les coopératives[2]. En raison des conditions économiques historiquement faibles, le Brésil a un degré relativement élevé d'entrepreneurs de type « Necessity entrepreneurs » par rapport ceux de type « Opportunity entrepreneurs ». Les incubateurs sociaux ou coopératifs sont conçus pour aider les entrepreneurs du premier type pour sortir leurs idées au marché. Les incubateurs sociaux tentent de créer un environnement entrepreneurial dans la communauté, à travers des ateliers et une aide individualisée dans la conception, la production et la commercialisation.

d. Les incubateurs Culturels :

Ce type d'incubateur vise à encourager l'esprit d'entreprise dans le domaine de la culture, à savoir la musique, les arts, la sculpture, la photographie, le cinéma, etc.[3]. Les incubateurs culturels sont uniques au Brésil : les incubateurs à l'Université de Brasilia et l'un des « Gênesis Incubators » à Rio de Janeiro représentent des bons exemples de ce genre d'incubateur. Le Soutien aux incubateurs culturels provient des universités affiliées ainsi que des gouvernements étatiques et fédéraux qui ont un intérêt à parrainer l'art et la culture locaux.

e. Les incubateurs Privés :

La plupart des incubateurs privés concentrés dans le domaine de la technologie de l'information sont apparus en 1999. Financées principalement par des investisseurs en capital-risque et par des professionnels de la technologie de l'information, ces incubateurs privés se caractérisaient par l'investissement de capitaux dans leurs entreprises clientes prometteuses ainsi que par les services de développement commercial fournis par les partenaires fondateurs.

Les universités auxquelles ils sont affiliés ainsi que la connaissance du marché par les entrepreneurs eux-mêmes sont les principales sources de connaissances pour ces incubateurs[4].

f. Les incubateurs Corporates :

Ce type d'incubateurs est hébergé dans le contexte d'une grande entreprise qui vise à favoriser de nouveaux projets de manière sélective afin de récolter les bénéfices de l'innovation. Le géant pétrolier brésilien Petrobras avec des liens étroits avec l'Université fédérale de Rio de

---

[1]ARUNA Chandra, **Business Incubation in Brazil: Creating an Environment for Entrepreneurship**, working paper 25, Networks Financial Institute at Indiana State University, October 2007a, p13.
[2] **Ibid,** p 14.
[3]SCARAMUZZI Elena, **Incubators in Developing Countries: Status and Development Perspectives**, infoDev program, The World Bank, Washington DC, May 2002, p15.
[4] ARUNA Chandra,2007a, **Op.cit**., p15;

Janeiro est un bon exemple de ce type d'incubateurs. Ce type a connu une croissance remarquable au cours des années 2000.

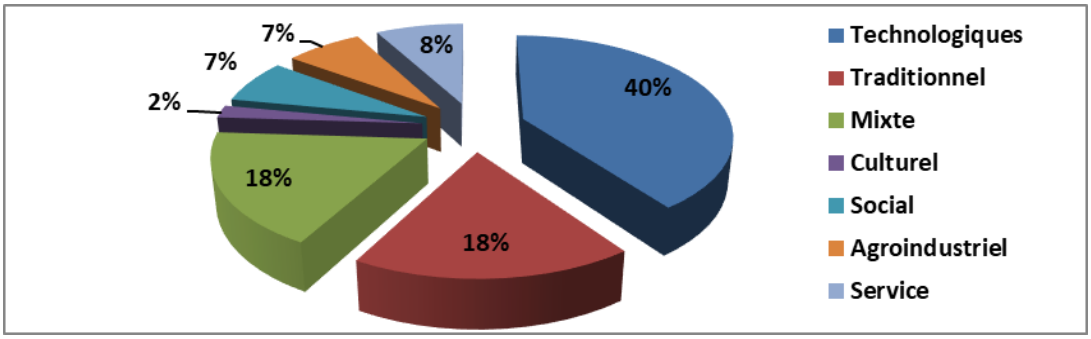
D'après l'ANPROTEC 2011, les incubateurs brésiliens sont portés initialement sur les secteurs à forte intensité scientifique et technologiques, tels que les technologies de l'information, la biotechnologie et l'automatisation industrielle.

Généralement appelés incubateurs d'entreprises axées sur la technologie ou des incubateurs technologiques, ce type d'incubateurs vise à créer les entreprises ayant le potentiel de mettre sur le marché de nouvelles idées et les tendances technologiques. En plus de cet objectif initial, ils ont pour but de contribuer au développement local et sectoriel.

La figure ci-dessous montre que les incubateurs Brésiliens sont repartis comme suit :

40% avec des caractéristiques technologiques ; 18% des caractéristiques traditionnelles ; 18% avec des caractéristiques mixtes ; 08% de services ; 07% avec des caractéristiques sociales. 07% agroindustriels, et 02% des incubateurs culturels.

Figure n°20 : Secteur d'activités des incubateurs d'entreprises Brésiliens

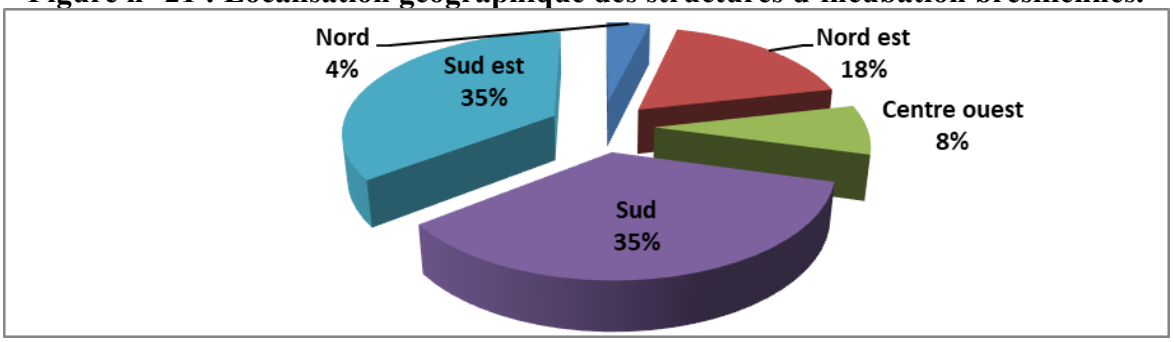


Source : Elaboré sur la base des données d'ANPROTEC.

2. Localisation géographique :

La plupart (70%) des structures d'incubation brésiliennes sont situées dans le Sud et Sud Est du Brésil, 18% au Nord Est, 8% au Centre Ouest et seulement 4% au Nord. Donc, les structures d'incubation brésiliennes sont concentrées au Sud du Brésil.

Figure n° 21 : Localisation géographique des structures d'incubation brésiliennes.



Source : Elaboré sur la base des données d'ANPROTEC 2011.

3. Sources de financement :

Les incubateurs d'entreprises brésiliens sont généralement liés à des universités et financés par plusieurs sources gouvernementales et non gouvernementales. Le soutien financier des incubateurs provient de programmes tels que le PNI (Programme National

d'appui à l'incubation) conçu pour soutenir la création de nouvelles structures d'incubation et le développement de celles existantes.

Le PNI est soutenu par une coalition de gouvernement, l'industrie et les associations d'incubateurs, telles que le ministère brésilien se la science et de la technologie, le CNPq (Conseil National de Développement Scientifique et Technologique), FINEP (Financement des projets et études), SEBRAE (Service brésilien de soutien aux micros et petites entreprises) et ANPROTEC (Association nationale des Incubateurs et Parcs scientifiques).

Une caractéristique majeure de l'incubation au Brésil est le degré de participation du secteur privé par exemple, la Fédération des Industries de l'Etat de Sao Paolo (FIESP) exploite une douzaine d'incubateurs.

Parmi les plus grands sponsors des incubateurs brésiliens sont des organisions privées à but lucratif et sans but lucratif qui représente 40% du total[1].

4. L'impact des structures d'incubation au Brésil :

Une étude effectuée en 2011 par ANPROTEC en partenariat avec le ministère de la Science, de la technologie et de l'Innovation (MCTI) relève que le Brésil recense 2640 entreprises incubées dans les 384 incubateurs existants.

Cette étude « Analyse des propositions sur les incubateurs d'entreprises au Brésil » montre que les ventes annuelles de ces entreprises incubées ont totalisé 533 millions de dollars et que ces mêmes entreprises ont généré 16 394 emplois[2].

Selon les enquêtes annuelles menées par ANPROTEC, le nombre d'entreprises sortantes diplômées des incubateurs brésiliens a évolué de 450 à la fin de 2000 et 500 à la fin de 2001 pour atteindre 2509 en 2011 qui ont généré 41 milliards de dollars USD de recettes et 29 205 emplois.

Selon la même enquête de 2011 menée par ANPROTEC, 98 % des entreprises incubées dans les incubateurs brésiliens sont innovantes, dont 28 % innovent sur le marché local, 55 % au niveau national et 15% innovent à l'échelle internationale.

L'enquête sur l'innovation technologique réalisée par l'IBGE (Institut Brésilien de géographie et de Statistiques) montre que seulement 38.6% des entreprises brésiliennes ont introduit de nouveaux produits et procédés sur le marché entre 2006 et 2008 contre 33.6 % en 2005.

Sur les 2640 entreprises incubées au Brésil, 58% sont concentrées sur le développement de nouveaux produits et procédés issus de la recherche scientifique et 38% s'occupent de l'insertion des arrangements productifs locaux (APL) de haute technologie. Un peu plus de la moitié (52%) de ces entreprises sont engagées dans la prestation de services tandis que 43% sont dans l'industrie et 5% dans le secteur agroalimentaire.

[1] LALKAKA Rustam and SHAFFER Daniel, **Nurturing Entrepreneurs, Creating Enterprises: Technology Business Incubation in Brazil**, Rio, March 1999, p 3.

[2] http://www.seesp.org.br/site/imprensa/noticias/item/2587-brasil-conta-com-2640-firmas-em-384-incubadoras-mostra-anprotec.html / consulté le 7/11/2013.

Section 2 : Les structures d'incubation en Europe

D'après le rapport de la commission européenne en 2002[1], on recensait près de 1 200 incubateurs dans l'Union Européenne, qui génèrent plus de 40 000 nouveaux emplois / par an. Le taux de survie est relativement élevé, en moyenne de 85%, et 77 % de tous les incubateurs sont à but non lucratif.

Au cours des dernières années, il y a eu une augmentation importante en nombre d'incubateurs opérant dans l'Union européenne. Grace à l'engagement soutenu par les fonds publics et privés, beaucoup plus de structures sont prévues pour ouvrir. En conséquence, la fourniture de services du soutien pour les entrepreneurs et les entreprises en début de croissance va continuer à augmenter.

En 2010, l'Europe a recensé près de 1800 incubateurs en opération[2], soit 25% de l'ensemble existant dans le monde, dont la majorité se concentre dans l'Europe de l'Ouest. La première position, compte tenu du nombre d'incubateurs existants, est occupée par l'Allemagne, la France et la Grande Bretagne. Ces trois pays représentent 83% de l'ensemble d'incubateurs existants en Europe[3].

L'ensemble des incubateurs existants dans l'Union Européenne incubent près de 24411 entreprises et génèrent 172128 emplois.

I. En Allemagne

L'Allemagne a une tradition d'incubation relativement longue caractérisée par une population d'incubateurs dense. Les importantes croissances ont eu lieu après la réunification en 1990.

Le premier incubateur en Allemagne, BIG (German Business & Innovation Centre) a été créé à Berlin en 1983 à l'initiative de la ville de Berlin et des responsables de transfert de technologie de l'université polytechnique de Berlin (Technische Universitat in Berlin) et le concours du parlement de Berlin (le premier incubateur créé était à vocation technologique). Donc, l'Allemagne a commencé à créer ses structures d'incubation (incubateurs et pépinières d'entreprise) plus tard que certains autres pays. Ce retard s'explique par le fait que la politique de développement régional de l'Allemagne dans les années 80 s'inscrivait d'abord dans un cadre véritablement régional.

Les incubateurs se sont développés régulièrement en Allemagne à l'initiative des villes et des chambres de Commerce et avec la participation des banques locales ou sociétés immobilières. Entre 1984 et 1986, le nombre des structures d'incubation a doublé chaque année en Allemagne. Depuis la création de « German Association of Innovation, Technology and Business Incubation Centres (ADT) » en 1988, les incubateurs ont connu une importante croissance.

La croissance s'est développée ensuite en ex-Allemagne de l'Est, à partir de 1990, après la réunification pour laquelle un programme d'État a été mis en place. Dans cette époque de nombreuse région de l'ex-Allemagne de l'Est se sont engagées dans un processus de

---

[1] Centre for Strategy & Evaluation Services (CSES), European Commission, **Benchmarking of Business Incubators**, Final Report, February 2002, p 87

[2] NBIA, **The Value of Business Incubation and Best Practices**, 2010 at www.nbia.org , 2010.

[3] AL-MUBARAKI H.M. & BUSLER M., **Application of business Incubators in Europe: A swot analysis**, Sharing Knowledge Making a Difference: The Role of International Scientific Cooperation, 2011, p 256. Disponible à https://books.google.dz/books?hl=ar&lr=&id=LJnzDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA243&dq=Al-Mubaraki+Hanadi&ots=d2wEfCKEsB&sig=pM7P9vGkpu-HreG4qq8JALWsfpc&redir_esc=y#v=onepage&q=Al-Mubaraki%20Hanadi&f=false. Consulté en 2013.

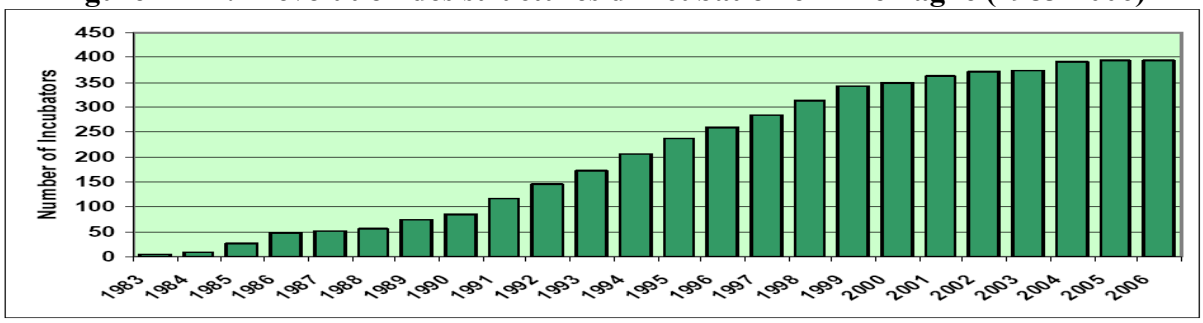
restructuration économique en créant des parcs technologiques. L'Association des incubateurs ADT a joué un rôle important dans l'implémentation de ces projets. Les projets mis en œuvre après 1990 représentent environ 70% de superficie totale occupée par les structures d'incubation concernées.

Entre 1992 et 1998, en moyenne, 18 nouveaux incubateurs voient le jour chaque année en Allemagne[1]. Ils étaient considérés comme l'un des outils essentiels du développement économique régional. Le taux d'occupation des sols à l'intérieur des structures d'incubation était 89%, voire 92% s'il ne tient pas compte de ceux crées après 1996. Un écart notable est observé entre les anciens et les nouveaux Länder quant au nombre de structure d'incubation par million d'habitants. Dans les anciens Länder, on recensait deux incubateurs par million d'habitants alors que dans les nouveaux Länder ce chiffre s'élève à quatre par million d'habitants. Le nombre d'entreprises progresse toutefois au même rythme dans les deux parties de l'Allemagne.

En 1997, en Allemagne de l'Est, il existait 65 structures d'incubation en activité qui ont permis de créer plus de 1750 entreprises et de générer 11600 emplois dans le temps où l'Allemagne de l'Ouest comptait 135 centres en activité avec un total de 3200 entreprises et presque 28000 emplois.

En 2010, le nombre de structure d'incubation en Allemagne a atteint près de 375 soit 29% de l'ensemble des incubateurs existants dans l'Union Européenne avec7000 incubés et 85000 emplois créés[2]. Aujourd'hui, on recense plus de 400 incubateurs.

Figure n°22 : L'évolution des structures d'incubation en Allemagne (1983-2006)

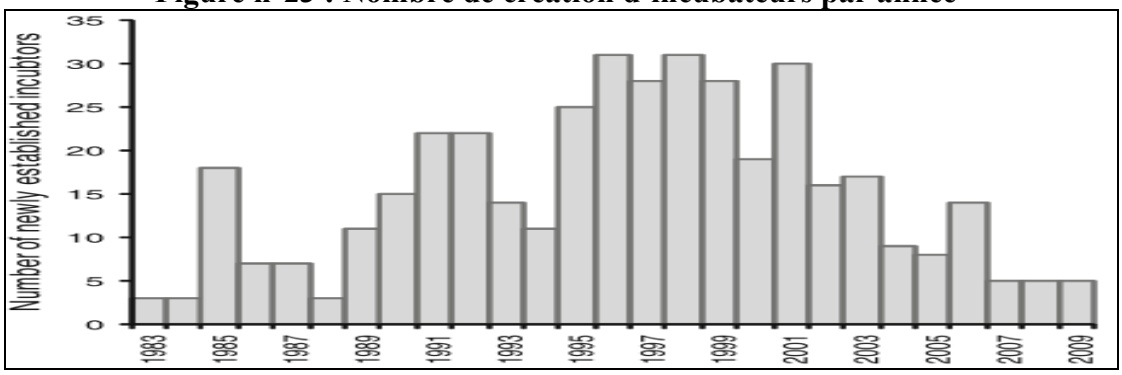


Source: ALI AHMAD, **On the Structure and Internal Mechanisms of Business Incubators: A Comparative Case Study**, PhD Thesis, DCU Business School, January 10th, 2012, p 23.

La figure n°23 ci-dessous montre que le nombre d'incubateurs récemment ouverts est en baisse depuis la fin de l'année 2000. Des tendances similaires sont rapportées pour les incubateurs européens en général[3], Reflétant les conditions économiques défavorables au début du 21ème siècle (par exemple, la baisse des investissements, l'activité de démarrage insuffisant).

[1] OCDE, **Les pépinières d'entreprises à travers le monde**, OCDE, Paris 1999, p 58.
[2]LIARGOVAS P., **Do Business Incubators and Technoparks affect regional development**? **A comparative study in the EU27 and the NC16 countries**, WP4/05 Search working Paper, January 2013, p 16.
[3]AERTS K., MATTHYSSENS P., & VANDENBEMPT K., **Critical role and screening practices of European business incubators**, Technovation 27, 2007, p 259.

Figure n°23 : Nombre de création d'incubateurs par année

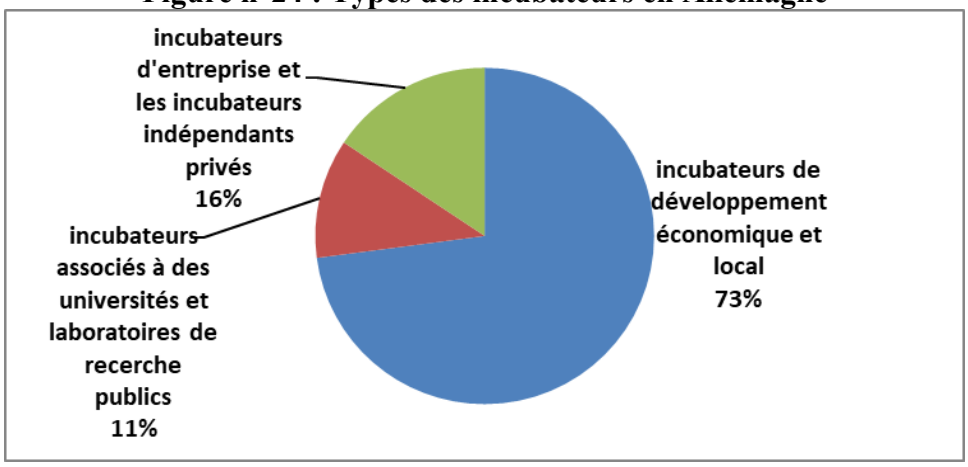


Source: SCHWARTZ Michael, **A control group study of incubators' impact to promote firm survival**, Journal of Technology Transfer 38, 2013, p 307.

1. **Types :**

Les incubateurs existants en Allemagne, sont reparties comme montre la figure n°24, soit 73% des incubateurs de développement économiques et local, 11% des incubateurs associés à des universités et laboratoires de recherche publics et 16% des incubateurs d'entreprises et les incubateurs indépendants privés.

Figure n°24 : Types des incubateurs en Allemagne



2. **Caractéristiques des structures d'incubation existantes :**

Selon Sternberg et al. (1997), dans leur étude des incubateurs allemands, les incubateurs allemands se donnaient trois buts principaux, classés par ordre d'importance :

- Le soutien des start-ups ;
- La création d'emplois qualifiés ; et
- L'intensification des connaissances et le transfert de la technologie.

L'ADT ajoute deux autres objectifs : Promouvoir le développement économique régional et création d'autonomie financière.

Les structures d'incubation existantes en Allemagne se caractérisent par les typologies suivantes :

- **Les pépinières d'entreprises à vocation artisanale**, qui n'offrent ni possibilités de coopération, ni services ;
- **Les pépinières d'entreprises** qui, tout en mettant à la disposition des entreprises un certain nombre de services, accueillent des centres de recherche universitaires, des instituts de recherche et des services de recherche de grandes entreprises ;

- **Les sites assimilables à des parcs technologiques**, qui accueillent des entreprises nouvelles et des entreprises déjà établies, mais ne proposent ni services, ni possibilités de coopération.
- **Les parcs industriels**, financés comme des sociétés à responsabilité limitée ayant une vocation technologique, qui proposent un nombre limité de services et de possibilités de coopération ;
- **Les pépinières d'entreprises à vocation technologique** offrant de vastes possibilités de coopération et une gamme complète de services ;

Les deux dernières catégories sont les plus répandues en Allemagne. La majorité des incubateurs et pépinières existantes est spécialisée dans les entreprises technologiques[1]. Malgré cela, il n'y a que 12 % des entreprises sortant des incubateurs qui viennent de l'université et, d'une façon générale, l'impact sur les transferts de technologies depuis la recherche scientifique semble faible. Ainsi, le rapport de TZNRW 1996[2], montre que, depuis 1989, la proportion d'entreprises technologiques accueillies est passée de 92 % en 1989 à 72 % en 1996. Cela est le signe que les structures d'incubation en Allemagne prouvent de plus en plus de difficultés à attirer des locataires exerçant une activité à vocation technologique. Dans certaines structures d'incubation, se sont surtout des médecins et des juristes, ainsi que des filiales de grandes entreprises qui se sont installés. Les entreprises à l'intérieurs d'une structure d'incubation doivent rester un maximum de 5 ans mais 30% en fait, restent pour une période plus longue Les entreprises reçoivent des subventions régionales ou nationales directement à travers les incubateurs. Les montants d'aides publiques dépensés, entre 1983 et l'an 2000, sont considérables (au moins 10 fois plus qu'en France)[3].

Les universités et les zones industrielles sont les deux types accueillant des structures d'incubation en Allemagne. Les régions rurales et les centres urbains étant en revanche les endroits les plus rarement choisis pour la réalisation de ce genre de projets.

3. Localisation géographique

Près d'un tiers de l'ensemble des pépinières d'entreprises se trouvent en Rhénanie du Nord-Westphalie[4]. Berlin et la Saxe apparaissent comme les partisans les plus ardents du principe des pépinières d'entreprises tandis que les Länder du Sud de l'Allemagne semblent en revanche hésiter davantage à tenter ce genre d'expérience (si l'on se fie aux statistiques de l'emploi). Il semble donc que l'on recourt à la création de pépinières d'entreprises dans des régions en proie à de graves problèmes structurels. Dans l'ensemble de l'Allemagne, on recense près de 5 incubateurs par million d'habitants. Dans l'Allemagne de l'Est 7.71 par million d'habitants et 4.35 par million d'habitant.

4. La superficie :

En moyenne, une structure d'incubation en Allemagne propose un espace louable de 5964 m^2, en plus de 900 m^2 d'espace d'infrastructure[5] avec une différence entre l'Est et l'Ouest. Ainsi, un incubateur en Allemagne de l'Est propose en moyenne une superficie de 8176 mètres carrés au sol de locaux à louer, le taux d'occupation est de 27.3%. Cependant la superficie locative moyenne en Allemagne de l'Ouest est de 4822 mètres carrés avec un taux

[1] ALBERT P., BERNASCONI M., GAYNOR L., Les **incubateurs : émergence d'une nouvelle industrie, Comparaison des acteurs et de leurs stratégies : France ; Allemagne ; Royaume Uni ; États-Unis**, Rapport de recherche, CERAM Sophia Antipolis, 2002, p 25.
[2] TZNRW 1996 p 20.
[3] ALBERT P., BERNASCONI M., GAYNOR L. **Op.cit.**, p25.
[4] OCDE 1999, **Op.cit.** p61.
[5] SCHWARTZ Michael, **A control group study of incubators' impact to promote firm survival**, Journal of Technology Transfer 38, 2013, p 307.

d'occupation de 48.9%[1]. Il est remarqué que tant dans la partie orientale que dans la partie occidentale de l'Allemagne, l'offre de locaux à louer dans des pépinières d'entreprises est supérieure à la demande.

5. Le financement :

Les structures d'incubation allemandes comptent beaucoup sur le soutien de l'Etat pour la survie. Les rapports de l'ADT montre qu'un nombre élevé de programmes de l'Union européenne - soutien de l'État fédéral locales / régionales sont disponibles pour les incubateurs en plus de programme High-Tech GründerFonds (HTGF) opérationnel depuis avril 2006. Couplé avec le manque de financement de capital-investissement en particulier dans la phase d'amorçage, le syndrome de dépendance de l'État, comme en témoignent des installations d'incubation dans d'autres pays à travers le monde[2], est également répandu en Allemagne.

Dans la majorité des cas, le financement des pépinières est assuré par des subventions allouées par la ville d'accueil et/ou le Land concernés. Sternberg et al. (1996)[3] expliquent en outre que les deux tiers des ressources investies dans des pépinières d'entreprises proviennent dans les anciens Länder du budget des collectivités locales. L'État fédéral n'intervient quasiment que dans les nouveaux Länder où, via les budgets des ministères, il finance plus de la moitié du montant total des coûts de construction. La participation financière d'organismes privés et de banques est presque exclusivement réservée aux pépinières d'entreprises situées dans des Länder de l'ex-Allemagne de l'Ouest.

6. L'impact des structures d'incubation

En 2010, l'ensemble de 375 existants ont reçu 7000 incubés (avec une moyenne de 33 entreprises par incubateur), soit 29% de l'ensemble des incubées dans l'ensemble de l'Union européenne[4]. Le nombre moyen d'entreprises par structure d'incubation en Allemagne de l'Est est 32 entreprises par incubateurs. Tandis qu'un incubateur en Allemagne de l'Ouest reçoit en moyenne 25 entreprises[5]. En moyenne, une entreprise reste 43 mois dans l'incubateur, la médiane est de 34.5 mois.

Selon les données officielles de l'ADT, le taux de survie pendant l'incubation est plus de 90%[6]. Donc le taux de fermeture d'entreprises au cours de la période d'incubation est inférieur à 10 %, ce qui semble tout à fait satisfaisant palier en compte des taux d'échec de start-ups innovantes en général. Ce succès est dû principalement à l'aide apportée à la préparation des nouvelles entreprises ainsi qu'au soutien continu.

L'ensemble des entreprises incubées ont créés près de 85000 emplois avec une moyenne de 7 employés par entreprises.

16000 entreprises ont été sorties diplômées jusqu'en 2009, avec une moyenne de 44 sorties par incubateur[7]. En moyenne 4.4 entreprises sortent chaque année des incubateurs en Allemagne de l'Est, ce qui est significativement élevé que les structures de l'Allemagne de l'Ouest avec 3.6 Sorties par incubateur chaque année[8].

---

[1] SCHWARTZ Michael, **Technologie-und Gründerzentren im Osten Deutschlands, Eine positive Zwischenbilanz**, Wirtschaft im Wandel, 439-448, 12/2007, p 444.
[2] PHAN, P.H., SIEGEL, D.S. and WRIGHT, M., **Science parks and incubators: Observations, synthesis and future research.** Journal of Business Venturing 20, pp.165-182, 2005.
[3] Sternberg et al.1996, p53.
[4] LIARGOVAS P., **Op.cit.,** p 16.
[5] SCHWARTZ Michael, 2007, **Op.cit.**, p 443.
[6] **Ibid.**, p308.
[7] **Ibid.**, p 443.
[8] **Ibid.**

D'après le rapport de l'ADT, dans l'ensemble, les entreprises qui naissent dans les structures d'incubation allemandes appartiennent à la catégorie des entreprises innovantes[1]. Entre 50% et 74 % des entreprises clientes sont classées comme entreprises technologiques (Centre for Strategy & Evaluation Services, 2002). Parmi les quelques 7000 entreprises soutenues depuis 1983 jusqu'au 1996, plus de 5000 sont axées sur la technologie.

II. En France

Le premier incubateur en France et même en Europe a été établi à Cambridge Science Park et Sophia Antipolis, à la fin des années 1960[2].

Le concept d'incubateur est arrivé en France dans les années 1980 avec les structures qui ont été nommées « Pépinières » inspirées des incubateurs américaines.

Les premières pépinières en France, date de 1985 à Evry, pour répondre à des besoins spécifiques d'immobilier pour l'installation des jeunes entreprises dans une ville nouvelle. Progressivement, cette pépinière se dotait de services supplémentaires devenant par la suite l'un des centres d'entreprises et d'innovation (CEI) de référence.

Les pépinières, orientées vers le développement économique local, se sont alors répandues en s'adoptant à des environnements divers. L'engouement et la mode conduisaient d'ailleurs beaucoup de collectivités locales à créer leurs pépinières. Cependant, les difficultés venaient remettre en cause de nombreuses pépinières au début des années 1990 :

- Certaines collectivités locales avaient mis en dans les pépinières des espoirs exagérés, pensant qu'elles allaient spontanément faire surgir des entrepreneurs.
- Des cabinets de conseil avaient vendu des « projets de pépinières » en laissant entendre qu'ils devaient s'autofinancer au bout de 3 ans, ce que s'est avéré impossible.
- Des changements politiques locaux remettaient en cause de projets pourtant viable.
- La complexité et la technicité du métier de directeur de pépinières avaient été sous-estimées, ne permettant pas toujours de recruter du personnel suffisamment qualifié.

Parallèlement, deux associations avaient été créés : Elan, association des directeurs de pépinières en 1989 et France CEEI en 1995, le réseau des CEEI – Centre Européen d'Entreprises et d'Innovation – branche française du réseau européen EBN – Européen Business Centres Network- contribuaient à établir des normes de la profession et en améliorer les standards.

Depuis 1990, les pépinières ont évolué vers deux modèles :

- Hôtels d'entreprises généralistes offrant peu de services ;
- Pépinières à services complets jouant un rôle effectif et généralement efficace dans l'accompagnement des entreprises. Un certain nombre de ces pépinières ont plus de 10 ans d'activités, ont à leurs têtes des personnes reconnus et expérimentés et ont su bénéficier du soutien stable des collectivités locales qui les financent.

Aujourd'hui, l'APCE estime qu'il y a environ 499[3] pépinières en France (contre 296 en 2001[4]) ce qui représente près de 21% des structures d'incubation existantes en Europe[5].

---

[1] OCDE, 1999, **Op.cit.**, p72.

[2] STOREY, D.J., TETHER, B.S, **Public Policy measures to support new technology- based firms in the European Union**, Research Policy 26, 1037-1057, 1998.p 1038.

[3] Réseau National des pépinières d'Entreprises, Elan, **Observatoire des pépinières d'entreprises en 2012**, p2.

[4] ALBERT P., BERNASCONI M., GAYNOR L., **Op.cit.**, p 84.

[5] AL-MUBARAKI Hanadi Mubarak, WONG Siew Fan, **how valuable are business Incubators? A case illustration of their performance indicators,** European, Mediterranean & Middle Eastern Conference on Information Systems, May 30-31, 2011, Athens, Greece 2011, p 2

Pour améliorer le niveau d'ensemble de la profession, l'association Elan a promu une norme de qualité AFNOR pour la gestion des pépinières. A la fin de 2004, une trentaine de pépinières ont été agrées et 150 ont entrepris une démarche de qualité. Aujourd'hui, 72% des pépinières françaises sont certifiées par la norme AFNOR[1] .

Des collectivités locales et certaines régions se sont impliquées dans le soutien direct aux pépinières. L'Etat, par contre, a été beaucoup moins impliqué dans les années 1990. La France s'est caractérisée et se caractérise encore par l'existence de plusieurs associations :

- Elan[2] : fondée en 1989, est ouverte aux personnes physiques qui exercent des fonctions de gestion ou d'animation d'une pépinière ou d'un réseau de pépinières. Aujourd'hui, Elan réunit environ 200 dirigeants de pépinières d'entreprises répartis dans 22 régions (contre une cinquantaine en 2001) et 12 membres associés.
- France Technopoles, crées en 1987, elle regroupait une quarantaine de technopoles françaises au tour de label France technopole afin de fédérer les technopoles et les centres Européenne d'entreprises (CEEI). France Technopoles est devenu France Technopoles Enterprise Innovation (FTEI) en 2000. FTEI se rapproche de France Incubation (regroupement de tous les incubateurs de France) pour donner naissance à Retis dans le but de fortifier le lien existant entre les établissements d'enseignement supérieurs et de la recherche, les technopoles, les incubateurs et les CEEI. En 2008, Retis ouvert ses statuts pour accueillir les pôles de compétitivité et les incubateurs des établissements d'enseignement supérieur.

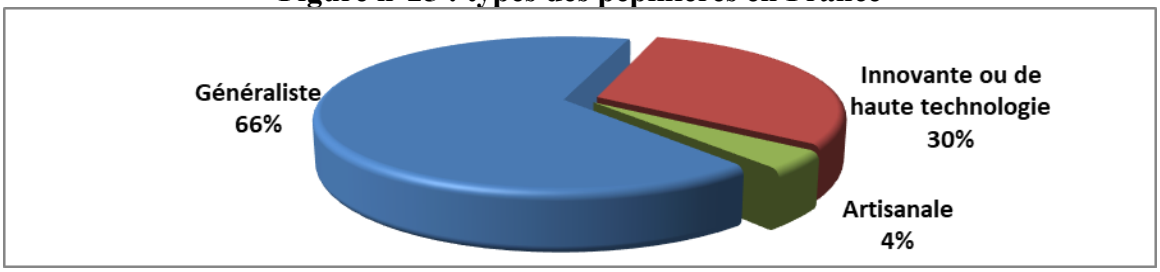
1. Type des pépinières en France

Il faut noter que contrairement à d'autres pays d'Europe, en particulier le Royaume Uni, les structures privées se sont soldées en France par des échecs, notamment à cause de la rentabilité, bien moindre que ce qu'on espérait. Cette évolution a conduit en France à deux types principaux de structures :

- Les incubateurs, destinés à des projets technologiques et innovants. Ils sont généralement en rapport avec des laboratoires de recherche pour finaliser le projet d'un point de vue technique.
- Les pépinières d'entreprises généralistes. Ce sont des structures qui accueillent des entreprises plus traditionnelles. Elles proposent une offre « standard » à toutes les entreprises.

La plupart des pépinières en France sont généralistes (**66%**), et **30%** sont des pépinières innovantes ou de haute technologie (Figure n°25).

Figure n°25 : types des pépinières en France



Les pépinières généralistes se distinguent donc des incubateurs essentiellement au niveau du public concerné. Mais il existe aussi des structures hybrides, entre incubateurs et pépinières généralistes : ces « hybrides », sont des pépinières innovantes axées vers les hautes technologies et des pépinières thématiques centrées autour d'une ou plusieurs filières. Elles

[1] Elan, 2012, **Op.cit.**
[2] www.pepinieres-elan.asso.fr .

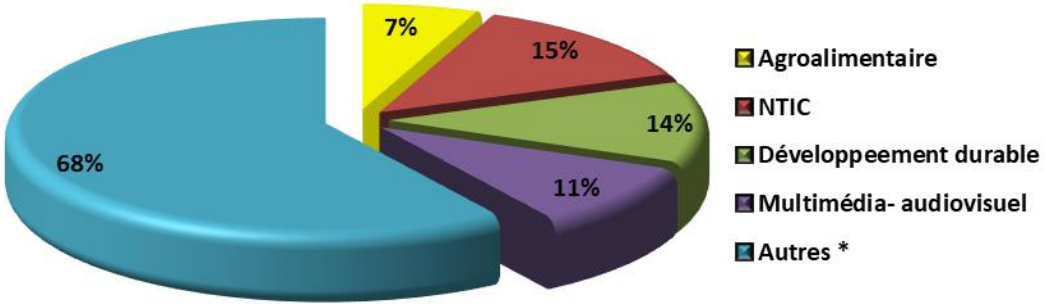
ciblent davantage les entreprises qu'elles accueillent sans pour autant proposer un service aussi complet que l'incubateur. Elles proposent des services adaptés et évolutifs aux entreprises, en les aidant à se monter et en trouvant des financements, mais ne proposent pas de tester le projet techniquement avec un centre de recherche comme cela peut être le cas dans un incubateur.

Les pépinières innovantes se rapprochent davantage des premières pépinières américaines. Elles accueillent des entreprises dans les domaines des TIC ou des biotechnologies, des secteurs porteurs dans lesquels de fortes plus-values sont à espérer. Ce n'est pas une démarche anodine pour un territoire car il y a des investissements beaucoup plus élevés pour une pépinière innovante que ce soit en termes de compétences, de matériel et aussi de politique commerciale. Ce genre de pépinières est donc relativement rare car seules quelques villes naturellement dynamiques sont susceptibles de voir de tels projets réussir. C'est le cas notamment de Lyon, avec le programme Novacité de la Chambre de Commerce qui propose un accompagnement aux projets innovants et technologiques, la communauté urbaine du Grand Lyon finançant les bâtiments.

Dans les pépinières thématiques, cette spécialisation est plus légère et donc aussi moins lourde de conséquences. Il s'agit généralement de centrer les activités de la pépinière autour d'une ou de plusieurs filières, par exemple, de l'électronique, du nautisme ou du dessin animé. Ce sont dans la plupart des cas des filières déjà présentes sur le territoire, à la fois dans les établissements de formation et dans les entreprises implantées, et dont les acteurs sont des partenaires de la pépinière.

Les pépinières thématiques en France se concentrent, principalement, sur les entreprises innovantes, sciences du vivant, produits aquatiques, métiers du design (68%) et les entreprises basées sur les NTIC (15%) et celles du développement durable.

Figure n°26 : Les pépinières thématiques



*Entreprises innovantes, sciences du vivant, produits aquatiques, métiers du design

Le « plus » de telles structures est en termes d'image : en axant la communication sur des points forts du territoire ce dernier est plus susceptible d'attirer des projets et même des entreprises existantes. Quant au créateur, il trouvera des partenaires commerciaux et des personnes qualifiées sur le même site et profitera de synergies entre entreprises du même secteur et du rayonnement de la structure.

En pratique, il existe peu de pépinières thématiques qui soient exclusivement consacrées à des entreprises du secteur choisi, car elles seraient difficiles à remplir. Elles accueillent aussi d'autres activités, comme on en trouve dans une pépinière généraliste.

Il y a vingt ans, quand le concept de pépinières a essaimé, les initiatives étaient nombreuses et diverses. Beaucoup d'expériences ont été menées et, faute de connaissances et de recul en la matière, nombre d'entre elles se sont soldées par des échecs ou des «

reconversions ». Les problèmes étaient généralement dus à des difficultés à remplir la pépinière en respectant les contraintes de secteur et d'âge maximal, et à proposer des services d'accompagnement en plus de l'offre immobilière.

Bien loin derrière les Etats-Unis et le Royaume-Uni, les pouvoirs publics en France ont lancé leur programme national de pépinières d'entreprises en 1999. Le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche (MESR1) a financé plusieurs unités de pépinières d'entreprises afin de promouvoir la création d'entreprise entrepreneuriale innovante associée à des universités ou des instituts de recherche financés par l'État, largement connu comme pilotes potentiels pour créer de la richesse et de l'emploi (Siegel al., 2007).

En 2009, 32% des projets hébergés par les incubateurs en France proviennent de la recherche publique. 46% ont été au moins extérieurement lié à un établissement public de recherche. Les autres n'avaient aucun lien avec les institutions de recherche publique.

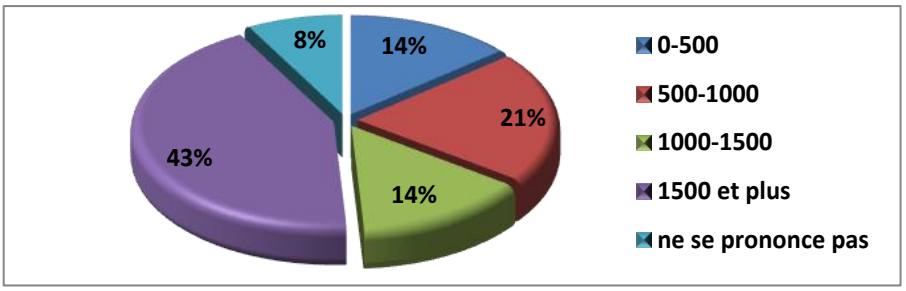
2. Taille des pépinières d'entreprises en France

D'après l'observatoire national des pépinières d'entreprises 2012, 35% des pépinières d'entreprises en France proposent une superficie locative de compris entre 5000 et 1500 m^2, 43% dépassent cette taille. Seulement 14% proposent un espace moins de 500 m^2. La taille moyenne de l'espace pépinières en France est de 1252 m^2.

Les pépinières sont des outils qui par nature ne sont jamais totalement occupées : en effet les entreprises y sont accueillies pour un nombre d'années limité et leur population est donc régulièrement renouvelée.

Le taux d'occupation moyen dans les pépinières françaises est de 82% de la surface locative totale.

Figure n° 27 : Superficie des pépinières en France (m^2)



Section 3 : les structures d'incubation en Asie et pacifique

L'objectif principal des systèmes d'incubation en Asie est de promouvoir la croissance industrielle régionale et nationale, la croissance économique en augmentant l'emploi, le développement général de l'entreprise et de stimuler les objectifs économiques spécifiques tels que la restructuration industrielle ainsi que la création de richesses et l'utilisation des ressources nationales.

La Chine, le Japon, l'Inde, la Corée, la Malaisie, l'Indonésie et d'autres membres de la région de l'Asie et du Pacifique ont adopté l'incubation d'entreprises.

Aujourd'hui les efforts de soutenir l'entrepreneuriat en Asie par le biais de l'incubation sont de plus en plus en croissance.

En Asie, on compte 1.500 structures d'incubation[1] en opération dont la majorité est concentré dans le Sud-est. La Chine est en tête avec plus de 1000 structures d'incubation[2] . La Corée, un autre pays leader réussi dans l'incubation d'entreprises en Asie grâce aux bonnes politiques du gouvernement, en particulier pendant les années 1990. Elle compte aujourd'hui près de 300 structures d'incubation.

I. En chine

Si l'incubation d'entreprises dispose d'une histoire relativement longue dans plusieurs pays, le développement de cette industrie en Chine est différent. Elle est en existence depuis peu de temps mais elle s'est développée très rapidement. Simultanément, le gouvernement a promulgué plusieurs politiques pour soutenir le développement des PMEs et encourager l'intégration des entreprises High Tech dans celles traditionnelles.

Donc, les structures d'incubation en Chine ont été créées par le gouvernement chinois en vue développer la capacité de Technologie de la chine. Elles ont joué un rôle remarquable dans la transformation de l'économie chinoise au cours de dernières décennies de « Made in china » au « Created in china », et de la dominance de des entreprises étatiques géantes à une diversité d'entreprises de tailles petite et moyenne. Aujourd'hui, la chine est devenue le deuxième plus grand pays en matière du nombre de structures d'incubation, derrière les Etats-Unis, elle contribue également à la création d'incubateurs dans d'autres pays en développement.

1. Evolution du nombre d'incubateurs en chine :

Après un développement de 25 ans, l'industrie de l'incubation en chine occupe aujourd'hui, la position de deuxième leader mondial, que ce soit en nombre ou en qualité d'incubateurs.

En juin 1987, le premier incubateur Wuhan Donghu a été officiellement créé. Depuis lors, les structures d'incubation ont vu le jour en Chine. Près de 30 structures d'incubation ont été successivement mises en place à travers le pays entre 1989-1990. En 1991, un groupe d'incubateurs avec leur propre espace ont été successivement mis en service en Tianjin, Chengdu et d'autres lieux. En 2000, le nombre d'incubateurs dans l'ensemble du pays a atteint 131 pour être doublé en 2001 (280). Il a augmenté avec la moitié, dans une année seulement, pour atteindre 436 et 460 en 2002 et 2003, respectivement. Entre 2002 et 2006, le nombre d'incubateurs a augmenté de 45%. L'année 2008-2009 a vécu la création de plus de 100 incubateurs.

---

[1] MUTAMBI J., BYARUHANGA J.K., TROJER L., and BUHWEZI K.B., **Research on the State of Business Incubation Systems in Different Countries: Lessons for Uganda,** African Journal of Science, Technology, Innovation and Development, Vol.2, No.2, pp. 190 – 214, 2010, p 205.

[2] **IBID**.

D'après le sondage réalisé par Torch Center, le nombre d'incubateurs en chine a atteint 896 en 2010 et 1034 en 2011. La figure ci-dessus montre que le nombre d'incubateurs a augmenté de 43 en 1991 à1034 en 2011 avec un taux moyen de 25%. Le plus important, les incubateurs en chine ont évolué tant en quantité qu'en qualité.

2. Types d'incubateurs en chine

La plupart des incubateurs en chine est à base technologique. 87% se sont concentré sur le développement des entreprises technologiques ou se sont associés à des diverses industries de haute de technologie.

Le classement officiel de Torch Center distingue 4 modèles d'incubateurs en Chine[1]. La plupart des incubateurs sont situés dans les parcs scientifiques universitaires, les parcs technologiques et scientifiques industriels ou à proximité des zones cérébrales comme les universités et ou des instituts de recherche.

Il est intéressant de noter que le Parc National de l'Industrie Technologique et Scientifique (STIP), le fonds d'innovation pour les PMEs à base technologique (Innofund) et des incubateurs technologiques (TBIs) sont interdépendants et difficiles à distinguer. Il y a un lien très fort entre Innofund et TBIs, où les TBIs sont très souvent une composante de STIPs.

Les quatre modèles d'incubateurs en Chine :

a. Les centres de services pour les entreprises High-Tech (STIP)

STIPs servent les petites et moyennes Startups technologiques en offrant des services qui varient des installations physiques à des conseils et des financements.

169 centres nationaux de services pour les entreprises High-tech profitent des politiques plus favorables et des opportunités de financement mieux que les autres centres. Ils aident les locataires à réduire les risques et les coûts et les développer en des entreprises High-Tech réussies.

b. Les parcs des entreprises des chercheurs rapatriés (Repatriate Scholar Venture Parks)

Au Nombre de 21 en 2009[2], ces parcs sont accrédités par le Ministère de l'Education, le ministère des Ressources Humaines et de la sécurité sociale et l'Administration de l'Etats des Affaires des Experts Etrangers.

Ils sont définis comme des organismes sans but lucratif de services technologiques qui servent les étudiants et les universitaires chinois en les aidant à démarrer des startups technologiques Ces centres ont été établis afin de profiter de l'expertise dans la science et la technologie ainsi que les compétences managériales des étudiants chinois à l'étranger (dans les pays occidentaux développés) et ceux qui travaillent dans les multinationales. Ces centres aident aussi les étudiants chinois à l'étranger à se réadapter à l'environnement des affaires en chine, notamment dans leur financement initial.

c. Les incubateurs internationaux :

Les neuf incubateurs internationaux existants sont accrédités par le ministère de la Science et de la Technologie. Ce type d'incubateurs serve des clients internationaux, tels que les établissements de recherche à l'étranger, les entreprises technologiques et des scientifiques particuliers cherchant à ouvrir des entreprises. Ils aident aussi des entreprises technologiques nationales à explorer les marchés internationaux et chercher de nouvelles opportunités à l'étranger.

[1] **Ibid.**, p 103
[2] **Ibid.**, p103

Ce modèle d'incubation constitue une variante pionnière en chine. A partir de 1996, le programme des incubateurs internationaux chinois a été conçu par Business & Technology Development Strategies, New York et l'équipe de Torch.

Huit incubateurs technologiques existantes ont été transformées en hôtels d'incubateurs d'internationaux, à savoir Beijing- Tianjin et Fengtai nord de la Chine), Shanghai, Suzhou, Wuhan et Xi'an (Est et Centre), Chengdu et Chongqing (Sud-ouest). L'hôtel d'incubateurs internationaux offre un soutien compétent et d'installations modernes pour les entreprises technologiques internationales et les chercheurs chinois à l'étranger. En outre, l'hôtel IBIs offrent du soutien aux entreprises locales dans leurs efforts pour exporter leurs produits, services et technologies, ainsi que pour améliorer leur compétitivité à l'étranger.

Vers 2003, Ils avaient déjà leur propre réseau[1] . Les autorités reconnaissent que plus de travail est nécessaire pour former les directions et à promouvoir l'IBIs à l'étranger, pour attirer les étrangers ainsi que les entreprises chinoises à l'étranger, leur technologie et les investissements dans les marchés locaux.

La Chine a établi des incubateurs à Moscou, Singapour, Royaume-Uni et Etats-Unis pour faciliter l'entrée de ses entrepreneurs dans ces marchés internationaux[2].

d. Les parcs universitaires technologiques nationaux

Ils établissent une plate-forme pour les universités chinoises pour aider leurs professeurs et étudiants dans la recherche des besoins de l'économie et des affaires régionales.

Plus de 60 parcs de ce type ont été approuvés et accrédités par le ministère de la Science et de la Technologie et celui de l'Education.

A côté des incubateurs Hi-Tech, les parcs technologiques servent habituellement des sociétés réussies et sophistiquées de partout dans le monde pour établir des relations d'affaires à long terme et durables sur le marché chinois.

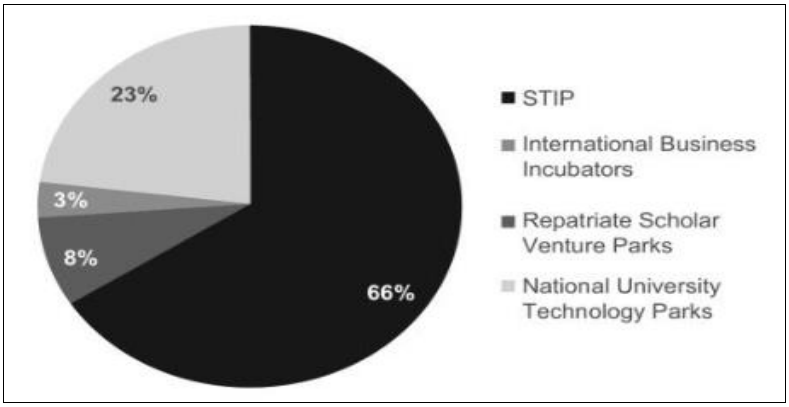
Des entreprises de renommée à base technologique comme Microsoft, Adobe, Google…etc. sont des locataires dans le certains parcs technologiques chinois. Les incubateurs universitaires sont parmi le segment à plus forte croissance dans l'industrie de l'incubation. La nomination d'un membre professoral à être le chef exécutif s'est avéré un moyen efficace de gestion.

Généralement les incubateurs en chine sont repartis comme montre la figure suivante :

[1] LALKAKA Rustam, **Technology Business Incubation: Role, Performance, Linkages, Trends,** Isfahan Science & Technology Town National Workshop on Technology Parks and Business Incubators Isfahan Iran, 20 - 21 May 2003, p14.

[2] **IBID**.

Figure n°28 : Répartition des incubateurs par type



Dans l'ensemble, la majorité des locataires des incubateurs en chine ont été des filiales des universités et des instituts de recherche et des entreprises publiques qui continuent d'être financés et possédés par leurs institutions de tutelle.

Bien que la plupart des incubateurs d'entreprises en chine soit sans but lucratif, il y a un certain nombre d'incubateurs privés à but lucratif[1].

Une de très forte proportion des incubateurs en chine sont à base technologique, avec un but principal d'apporter le développement de la technologie sur le marché. Un large éventail de domaines technologiques spécialisés a été couverts, y compris la technologie de l'information, la biotechnologie, les produits pharmaceutiques et de l'aérospatiaux. En outre, un certain nombre d'incubateurs plus spécialisés ont été créés avec d'autres types d'objectifs, y compris les incubateurs internationaux, qui aident à la fois les entreprises étrangères à entrer dans le marché chinois ainsi que les entreprises chinoises à entrer dans le marché international.

Dans de nombreuses régions de la chine, les réseaux d'incubateurs ont mis en place un lien entre incubateurs dans une seule région et de permettre le partage de ressources et de permettre le partage de ressources et de soutien. Un autre développement rapporté a été la création d'un petit nombre d'incubateurs non technologiques avec des objectifs sociaux et économique tels que la facilitation de création d'entreprises par les travailleurs licenciés.

3. Sources de financement des incubateurs en chine :

Pour la première décennie de leur existence, les incubateurs ont été lancés et financés par le gouvernement en fonction de ses priorités stratégiques. La commercialisation de la technologie a été l'objectif de presque tous les incubateurs.

En 1990, le programme Torch a fortement investi dans les incubateurs à travers le fonds de construction.

Le gouvernement chinois dispose de plusieurs lignes de fonds dédiés pour soutenir l'incubation sous forme de fonds de constructions pour les incubateurs, les fonds de capital d'amorçage pour les start-ups et les fonds d'innovation pour les PMEs qui sont en phase de croissance. Le ministère de la science de la technologie a fait de la construction des incubateurs une partie essentielle de son 10 -ème plan quinquennal (2001-2005) qui a réservé

[1] AL-MUBARAKI Hanadi Mubarak & BUSLER Michael, **Business Incubators: Findings from a Worldwide Survey, and Guidance for the GCC States**, Global Business Review 11:1, 2010, p 6. Disponible à http://gbr.sagepub.com/cgi/content/abstract/11/1/1 , consulté en 2013.

50 millions de Yuans (6 millions de dollars US) en financement annuel pour la construction des incubateurs.

En conséquence, les incubateurs en chine ont tendance à être plus importants en termes de taille et de capacité d'incubation. Le gouvernement chinois a considéré les incubateurs comme un outil stratégique pour la transition de l'économie chinois vers une économie axée sur la haute technologie et donc, il était prêt à investir de grandes quantités de ressources dans ces creusets de l'entrepreneuriat.

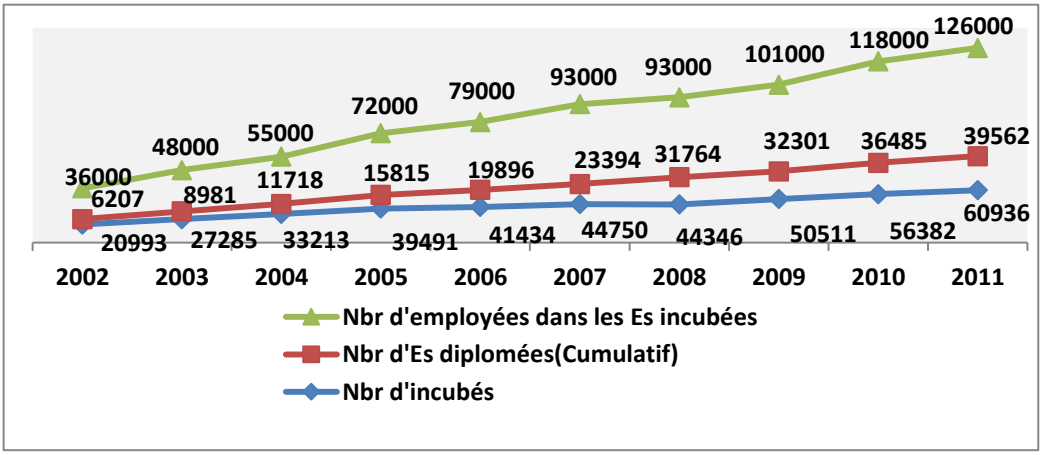
4. Taille des incubateurs en Chine :

La figure ci-dessous montre que l'espace réservé à l'incubation dans l'ensemble des incubateurs chinois a connu un élargissement suivant l'augmentation du nombre d'incubateurs en place.

Il est remarqué que les incubateurs chinois sont généralement très grands selon les standards internationaux avec une taille moyenne de 33 558 m^2.

5. L'impact des incubateurs en chine :

Figure n°29 : Nombre d'incubés, nombre d'entreprise crées et nombre d'employés dans les entreprises incubées



Entre 2002 et 2006, le nombre d'entreprises clients sous incubation a augmenté de 20993 à 41434 pour atteindre 44346 en 2008 et 56382 en 2010 et leur valeur ajoutée réelle a évolué de 41 à 133 milliards de Yuans (au prix de 2006) pour atteindre 162 en 2008 et 186 milliards d'euro en 2010. Le soutien fourni par le gouvernement a été derrière cette croissance rapide

Le nombre d'entreprises sortantes diplômées a augmenté de 15815 en 2005 à 31746 en 2008 et 39562 en 2011. Donc l'incubation en chine a permis à 39562 startups pour voir le jour et quitter l'incubateur.

Au cours de cette période, le nombre moyen de locataire par incubateur a augmenté de 55 à 76 ou par 38% entre 2002 et 2006 pour régresser à 58 en 2011.

Quant aux emplois créés dans les entreprises locataires, Les structures d'incubation chinoises ont permis la création de 126000 emplois dans l'année 2011 contre 79000 en 2005, soit une augmentation de 37% dans 5 ans.

II. En Corée du sud

Les origines de l'incubation d'entreprises en Corée remontent au début des années 1990. Cependant, cette pratique n'a gagné une réputation jusqu'en 1998, quand ' The Small and Medium Administration Business (SMBA) et plusieurs autres agences gouvernementales ont commencé à financer des structures d'incubation d''entreprises et accueillir des entreprises dans ces structures.

Le concept de l'incubation d'entreprises a été introduit en Corée en Décembre 1990, au 10ème Conseil de soutien des Start up « Business Incubator Establishment and Management Plan ». Il a eu une base juridique par le Règlement sur l'établissement et la gestion des incubateurs.

Le projet d'incubateurs d'entreprises technologiques à KITECH (Korea Institute of Industrial Technology) en Corée du sud, maintenant reconnu sous le nom de Technology Business Incubator, qui est un incubateur hors-murs, qui ne fournit pas un espace physique, des compétences de gestion et un accès au financement, il est étroitement axé sur le soutien au développement technologique.

Ce centre était le concept original pour les structures d'incubation en Corée du sud. Un point de départ plus actif de l'incubation était en 1993 avec la création de la Young Dong Business incubation Center comme un modèle d'incubation physique. Ce concept d'incubation avec murs a été mieux développé en décembre 1993 lorsque la SMBA a désigné l'incubateur d'entreprise Ansan comme un incubateur d'entreprises public. Vers 2003, la SMBA gérait plus de 9 incubateurs dont Ansan Business Incubation Center[1]. En 1994, l'institut supérieur Coréen des sciences et de la technologie (KAISI) a mis en œuvre un centre d'incubation pour le support de la nouvelle technologie.

Après 15 ans, des incubateurs pour les entreprises en risque et les industries en forte intensité technologique ont augmenté rapidement en quantité.

L'incubation en Corée n'est entrée en plein essor que à la suite de la crise financière de 1997. Poussée par le plan de sauvetage du FMI (Fond Monétaire international), la lumière a été mise sur la nécessité de restructurer l'économie d'une économie à grande échelle basée sur l'industrie traditionnelle à celle d'une petite échelle basée sur la connaissance. En outre, la question du chômage a été élevée comme un grave problème devant être résolu à l'époque.

En conséquent, à partir de 1998, la SMBA et le ministère de l'information et de la communication (MIC) ont commencé des opérations de soutien à des incubateurs en tant que mesure pour la consolidation de la création des industries axées sur la technologie, la création d'une économie basée sur le savoir et la création de nouveaux emplois.

Des mesures pour améliorer l'efficacité des structures d'incubation ont été prises lors de la réunion de coordination économique en juillet 2005, qui comprenait l'adoption et la gestion de la concurrence et le système de sortie de l'incubateur comme mesures d'accroître le taux de la réussite des start-ups grâce à la restructuration de la gestion et du système de soutien et l'augmentation de l'autonomie financière par des institution d'exploitation.

La SMBA est l'agence centrale du gouvernement en charge de système d'incubation, avec le soutien administratif de ' The Korea Institute of Startup Entrepreneurship Development (KISED).

1. Evolution du nombre d'incubateurs en Corée du sud :

Bien que vers 1996, il n'avait que 10 incubateurs en Corée[2]. Jusqu'en 1997, La SMBA n'a soutenu que 12 structures d'incubation. Ce nombre a augmenté à 30 en 1998. En 1999 et 2000, 89 et 96 ont été ajoutés respectivement pour que le nombre atteigne 226, d'après le rapport de SMBA en mai 2000. En janvier 2002, on comptait 259 incubateurs[3] qui ont, en

---

[1] JANG Yong Suk, RHEE M., **The State of Business Incubation: The Korean Case, The Networking, Outsourcing, and Performance of Korean Incubators,** January 2003, p2. Disponible à http://citation.allacademic.com/meta/p_mla_apa_research_citation/1/0/7/6/1/pages107612/p107612-1.php.

[2] RYOO, JAEWON, **Improving the Management of Business Incubators- Seoul Business Incubator Case,** Hanyang University, December 1996, 15.

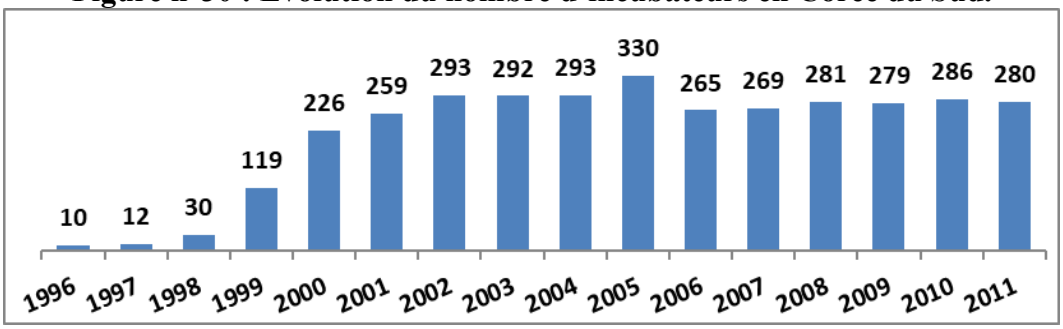
[3] JANG YONG SUK, RHEE MOOWEON, 2003, **Op. Cit**, p 33.

moyenne, 23 mois d'âge[1]. En 2005, le nombre total d'incubateurs en service en Corée a été porté à 330 incubateurs[2], promus par des universités et certaines entités du secteur public et privé. Bien que le nombre d'incubateurs ait été augmenté, la qualité et l'efficacité de la gestion de l'incubateur n'a pas été facile à réaliser. À la fin de 2005, les activités d'incubation ont été regroupées sous l'autorité de la SMBA pour améliorer l'efficacité des opérations. Comme le processus de supprimer les incubateurs de mauvaise performance a été effectuée afin d'accroître l'efficacité, le nombre d'incubateurs a diminué à 265 à la fin de 2006. Selon les statistiques (IKED, 2008), il y avait 269 incubateurs en activité à la fin de décembre 2008. Actuellement, on recense plus de 280 incubateurs[3] en Corée du sud, d'après le rapport de SMBA en 2012.

La SMBA désigne les organismes d'accueil (par exemple les universités) et les soutient à établir des incubateurs sous la forme d'une aide financière directe pour la construction, l'agrandissement, la rénovation et les coûts d'installation.

Depuis 2001, l'aide pour les coûts d'exploitation est également prévu pour les incubateurs classés comme des incubateurs distingués. En outre, la SMBA se concentre sur le renforcement des capacités d'incubation des centres par un appui indirect. Le soutien indirect comprend l'encouragement des réseaux entres les incubateurs à travers la formation de l'association coréenne d'incubation d'entreprises (Korea Business Incubation Association, KBIA), la formation des managers d'incubation, les gestionnaires de SMBA aident les incubés à travers des visites de sites, et fournissent une aide aux incubés avec un appui professionnel des experts de SMBA dans divers domaines.

Figure n°30 : Evolution du nombre d'incubateurs en Corée du Sud.



Source: Small and Medium Business Administration, 2012.

2. Types d'incubateurs en Corée :

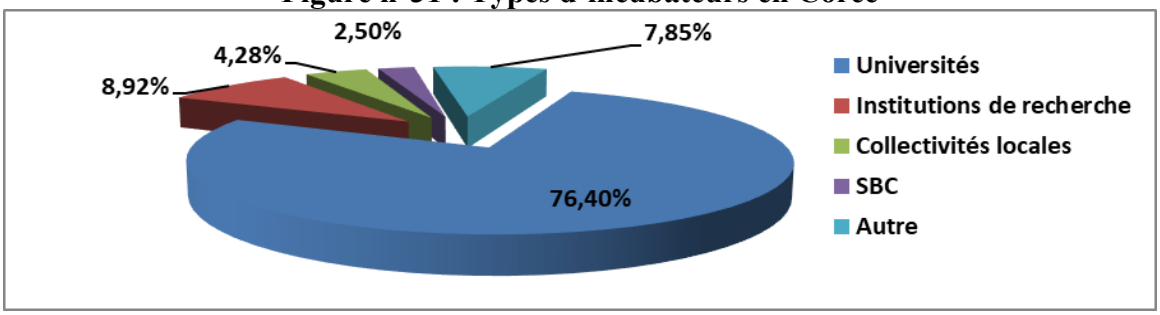
Il existe principalement deux types d'incubateurs en Corée : des incubateurs ouverts à tous les types d'industries et les incubateurs d'internet- comme l'indique son nom- pour les entreprises liées à l'internet.

En janvier 2002, la Corée a recensé 27 incubateurs internet et 22 incubateurs généraux.

En 2011, 76.4% des incubateurs (soit 214) sont hébergés par des universités, le reste est géré par institutions de recherche (8 .9%), des collectivités locales (4.28%), Small Business Corporation (2.5%) et autre (7.85%).

[1] **IBID.**
[2] BONG JIN CHO, THE **Role Dynamics of the IKED, Government Agencies, Supporting Institutes, and Incubation Centres in Korea**, journal Of Innovation and Entrepreneurship, Volume 3, No. 2, 2009, p 73.
[3] JONG WOON KIM, HONGKEE KIM, **2012 Modularization of Korea's Development Experience: Korean Support System for Venture Business Creation**, Hannam University, 2013, p 14.

Figure n°31 : Types d'incubateurs en Corée



3. Localisation géographique :

Les incubateurs en Corée sont inégalement mais largement distribués dans tout le territoire comme suit[1] :

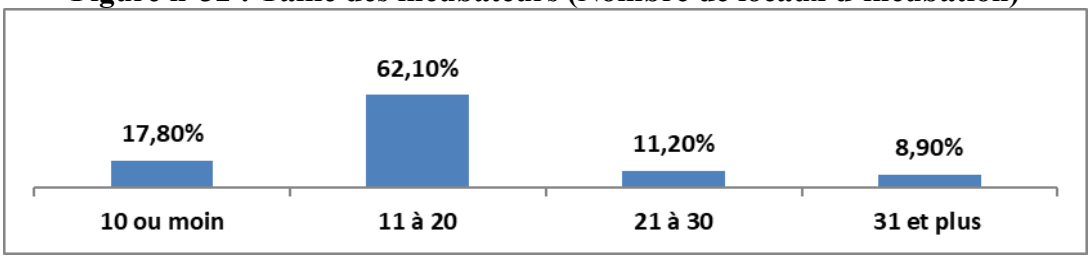
28% sont des zones de Seoul et Gyeonggi, 16% dans Busan/Kyungnam/Ulsan, 13% à Daejon/Chungnam, 14% à Daegu/Kyungbuk, 9.2% à Gwangju/Jeonnam, 4% à Chonbuk, 5.5% à Jeonbuk, 6% à Kangwon et seulement 4 incubateurs à Jeju.

4. La taille des incubateurs en Corée

La figure ci-dessous, montre que 79.9% des incubateurs en Corée ont moins de 20 locaux d'incubation disponible pour la location au Start-up. Seulement 8.9% ont plus de 30 locaux.

Les 259 incubateurs recensés en 2002 avaient une moyenne de 17 locaux. Au total, l'ensemble des incubateurs existants possède 4471 locaux d'incubation[2].

Figure n°32 : Taille des incubateurs (Nombre de locaux d'incubation)



5. Impact des incubateurs en Corée

Les structures d'incubation en Corée ont construit une importante infrastructure d'affaire. Elles représentent la politique de soutien au démarrage pour les Start-up et jouent un rôle clé dans la revitalisation de l'économie régionale.

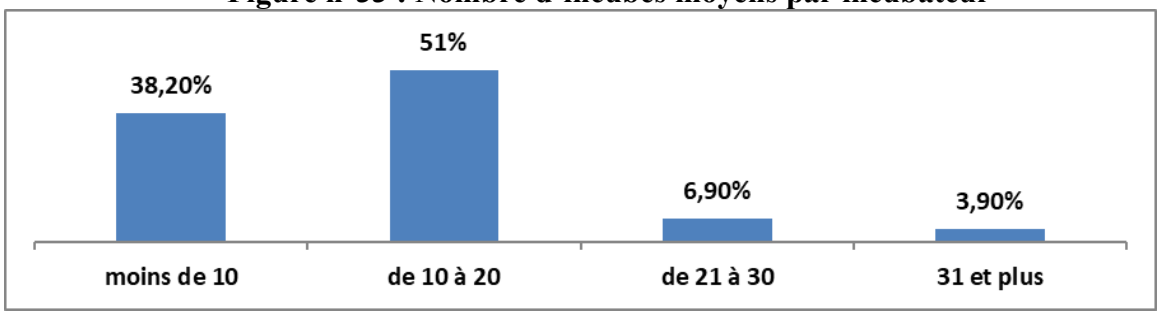
En 2011, **4764** entreprises en démarrage ont été incubées (contre 3045 en 2002) qui réalisent des ventes de 20 billions de Won et permettent la création de 8 mille nouveaux emplois, donc, elles assurent une base pour l'environnement des affaires en Corée[3].

La figure ci-dessous montre que la plupart des incubateurs (89.2%) incubent moins de 20 entreprises (Start up en démarrage). 10,8% des incubateurs abriter fournissent des services à plus de 21 entreprises incubées[4]. En 2002, les 259 incubateurs existants prennent soin de 13 incubée en moyenne.

---

[1] BONG JIN CHO, **Op. Cit**, p66.
[2] JANG YONG SUK, RHEE MOOWEON, **Resource Mobilization and Business incubation: The case of Korean Incubators**, Development and Society, Volume 35 Number 1, June 2006, pp. 29-46
[3] **IBID**, p 76
[4] JANG YONG SUK, RHEE MOOWEON, 2006, **Op.cit.**, p34.

Figure n°33 : Nombre d'incubés moyens par incubateur



En termes de durée d'incubation, 65% des incubateurs coréen offrent un programme de deux années d'incubation, 35% offrent des programmes d'une année.

En moyenne 5.4 entreprises sortantes diplômées depuis leur création. En 2002, de nombreux incubateurs (36%), en particulier les jeunes n'ont abouti à aucune diplômées, 84% ont fait sortir moins de 10 entreprises, 16% ont produit 11 entreprises ou plus. Au total, 1398 entreprises ont été sortie diplômées de l'ensemble de 259 incubateurs existants en 2002 (par entreprises diplômées, on entend celles qui ont quitté l'incubateurs et ne reçoivent plus des services de l'incubateur).

Le nombre total d'employés dans les entreprises clientes des incubateurs en Corée du Sud était 22 538 en 2006 et est passé à 22 982 en 2009 à partir de 269 incubateurs avec 4532 clients montrant des effets de création d'emplois. Bien que, le volume total des ventes des entreprises clientes des incubateurs était de 2 milliards de dollars en 2006, ce qui a augmenté à 2,3 milliards de dollars en 2009, montrant les résultats des politiques en faveur des start-ups.

III. En Australie

Les premières structures d'incubation en Australie ont émergé au début des années 1980, quand un certain nombre de gouvernements ont commencé à parrainer initialement ce type de structure au sein de leurs propres juridictions.

Les premiers programmes ont émergé dans les états de l'Australie de l'Ouest, Nouvelle-Galles du Sud et du Queensland, ainsi que dans le Territoire de la capitale australienne. En 1989, les incubateurs étaient opérationnels dans presque tous les états[1] avec 17 incubateurs en opération[2] dont seulement 2 ont été financés par le privé. La plupart avaient des liens directs ou indirects avec des institutions académiques. L'intérêt croissant pour le concept et le développement de certains incubateurs pendant cette période, a conduit à l'implication du gouvernement fédéral à partir de 1991[3].

Le développement des structures d'incubation australiennes a été généralement encouragée par des groupes locaux dans des régions géographiques distinctes ou de la communauté, travaillant avec le soutien et les encouragements du gouvernement fédéral. La plupart des projets ont été généralement initiées par une municipalité locale, une organisation régionale de développement économique (comme une chambre de commerce ou association de l'industrie), un groupe communautaire, ou - plus généralement - une coalition de ces organes. La surveillance et la responsabilité de l'incubateur étaient souvent confiées à un

[1] BHABRA-REMEDIOS, R. K. & CORNELIUS, B., **Cracks in the Egg: Improving Performance Measures in Business Incubator Research**, Paper presented to the 16th annual conference of the Small Enterprise Association of Australia and New Zealand, 28 September-1 October 2003, Ballarat, p 5.
[2] Small Business Council, **Business Incubators**, Australian Government Publishing Service, Canberra. 1989.
[3] Australian and New Zealand Association of Business Incubators (ANZABI), **Incubation Works: Case Studies of Australian Small Business Incubators and Their Impact**, ANZABI booklet on successful case studies, Australia, 2004.

comité de gestion à grande échelle avec des représentants de la plupart, sinon la totalité, de ces groupes.

Un petit groupe d'incubateurs étaient les centres axés sur la technologie. Ce type a commencé à jouer un rôle significatif en 1999 lorsque le gouvernement fédéral a annoncé la création d'une dizaine de centres sous un programme spécialisé sur la technologie de l'information « Building on Information Technology Strengths » visant à accroître le taux de réussite de la formation des nouvelles entreprises liées aux TIC. Pour ce programme le gouvernement fédéral a réservé 78 millions de dollars australiens[1].

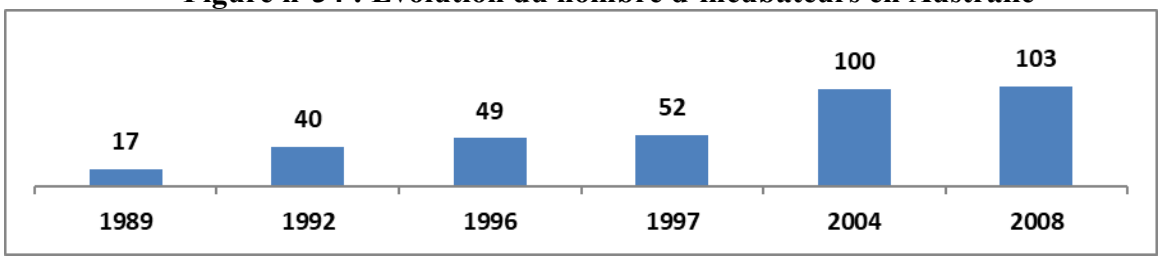
La variété des incubateurs qui ont émergé par la suite a adopté un certain nombre de formes différentes. De nombreux incubateurs étaient des structures autonomes, ouvertes à toute entreprise intéressée et gérés par un organisme bénévole et indépendant. Cependant, un nombre important ont adopté un modèle « incubateur intégré », dans lequel ils ont été colocalisés avec des centres locaux de consultation de petites entreprises, comme BECs intégré.

Étant donné que les BECs sont eux-mêmes structurés comme des entités sans but lucratif, et que leur raison d'être a été de fournir des conseils et un soutien aux nouvelles entreprises, il y avait toujours un haut degré de synergie entre les deux formes de soutien aux entreprises. Les incubateurs autonomes et intégrés représentent la plus grande proportion de pépinières australiennes.

A la suite de ces initiatives, le nombre d'incubateurs à travers le pays a considérablement augmenté durant les années 1190 et 2000. On est passé de 17 incubateurs en 1989[2] à 40 en 1992 et 49 en 1996. Selon l'ANZABI, il y avait 52 en activités en septembre 1997, 27 déjà financés mais pas encore en fonctionnement et 46 déjà programmés mais pour lesquels les sources de financement n'avaient pas encore été trouvées.

En 2004, il avait 100 incubateurs en activités. Vers 2008, on a recensé près de 103 incubateurs en Australie[3].

Figure n°34 : Evolution du nombre d'incubateurs en Australie



Le nombre croissant des incubateurs a également conduit à un besoin d'une meilleure coordination interne du réseau des gestionnaires d'incubateurs.

A la fin des années 1980, les gestionnaires des centres et des commissions ont créé l'Association Australienne et New Zélande des Incubateurs (ANZABI). Les membres de cette association ont été choisis à partir de l'ensemble du secteur des incubateurs.

Ils se sont axés sur le partage et la diffusion de l'information, la mise à niveau des compétences du personnel des incubateurs, en liant et en plaidant pour le gouvernement, rehausser le profil du secteur des incubateurs, et la promotion des bonnes pratiques de l'industrie.

[1] BHABRA-REMEDIOS, R. K. & CORNELIUS, B., **Op.cit.**, p 5.
[2] **IBID**
[3]Business Innovation & Incubation Australia (BIIA), **Leveraging the Stock of Business Incubators in Australia: Developing Innovation – A New Approach**, Review of the National Innovation System, April 2008, p5

Malgré son nom, la plupart des membres de l'ANZABI sont de l'Australie.

En 2004, il a été renommé « Business, Innovation and Incubation Australia (BIIA)[1] . En mi 2009, BIIA a compté parmi ses membres, plus de la moitié (45) de tous les incubateurs dans le pays.

1. Différents types d'incubateurs en Australie

Il est possible de caractériser les pépinières d'entreprises australiennes de diverses façons. Chaque pépinière peut à certain titre revendiquer sa spécificité.

En s'appuyant sur l'analyse des données de l'enquête intitulée « Business Incubation in Australia ; Best Practice Standards and an Industry Profile », menée par l'ANZABI en 1996, les structures d'incubation en Australie se classent en trois (03) catégories suivantes :

a. Les structures d'incubation intégrées

Les pépinières intégrées ont été établies dans des contextes très variés mais on les trouve généralement dans des régions dont la population ne dépasse pas 100 000 habitants. Ces incubateurs appartiennent généralement à une institution plus importante. Ils peuvent en partager les locaux ou encore être reliés par un réseau à une institution qui n'est pas une structure d'incubation. Dans ce cas, la structure d'incubation peut offrir tous les services out en faisant appel en partie à l'institution mère pour les locaux et pour certains des services d'appui fournis aux locataires. Si certains de ces incubateurs produisent un revenu suffisant pour couvrir leurs coûts opérationnels, la majorité des services de conseil aux entreprises sont offerts par l'institution mère. D'autres incubateurs assurent eux-mêmes les services de conseil et les services aux entreprises, mais leur personnel travaille en réalité à temps partiel pour la structure d'incubation et le reste du temps pour l'institution mère. En 1996, on comptait en Australie 28 structures intégrées qui occupaient en moyenne des locaux d'une surface de 689 mètres carrés.

b. Les structures d'incubation indépendantes

On les trouve généralement dans les capitales et dans leur zone urbaine ainsi que dans les grandes métropoles régionales où la population approche ou dépasse 100 000 habitants. Ces structures offrent souvent leurs propres locaux, services et des conseils aux entreprises sans avoir recours à des groupes extérieurs. Elles doivent ainsi générer des revenus suffisants pour couvrir leurs coûts. Ces revenus peuvent provenir par exemple de la location de locaux ou des commissions perçues pour les services fournis. Les structures d'incubation peuvent ici tirer parti d'économies d'échelle. Il a été calculé qu'une pépinière fournissant des locaux commerciaux doit offrir une surface locative d'au moins 1 500 mètres carrés, et davantage quand les entreprises locataires appartiennent à l'industrie légère. Une pépinière de cette taille peut normalement générer des revenus suffisants pour employer un dirigeant à plein-temps et du personnel d'appui. En 1996, on comptait 12 opérateurs indépendants qui disposaient en moyenne de 1 644 mètres carrés.

c. Les structures d'incubation technologiques

Elles sont établies pour remplir un objectif unique. Les parcs technologiques qui disposent d'un dispositif d'incubation d'entreprises appartiennent à cette catégorie. Ces structures pépinières pourraient aussi bien être classées dans la catégorie 1 et 2, mais possèdent en outre des caractéristiques singulières :

- Elles offrent des espaces locatifs au sein d'une zone plus vaste d'entreprises technologiques ; elles fournissent un appui en matière de transfert de technologie ainsi que pour la création et le développement de nouvelles entreprises innovantes ;

[1] www.businessincubation.com.au , consulté en 2013

- Elles entretiennent des liens étroits avec des institutions de recherche et d'enseignement ;
- Elles disposent d'installations de recherche, de développement et de production ;
- Elles sont toutes situées dans des capitales.

En 1996, on comptait 9 incubateurs d'industrie spécifique, dont cinq (05) structures d'incubation technologiques, disposant chacune d'une surface moyenne de 1 310 mètres carrés. Les pépinières consacrées aux activités artisanales ou à l'horticulture pourraient être classées dans une catégorie à fin unique.

Bien que les structures d'incubation mixtes en Australie aient décollé dans les années 1980, les incubateurs technologiques en Australie ont commencé à émerger dans les années 1990. Plus précisément à partir de 1999, lorsque le gouvernement fédéral a annoncé une nouvelle initiative dans le cadre du programme : « Building on Information Technology Strengths » (BITS), en se concentrant sur innovations susceptibles de renforcer le secteur des technologies de communication de l'information (TIC). Dans le cadre de ce programme, le gouvernement australien a accepté de fournir des capitaux de démarrage pour un petit nombre d'incubateurs de partenariat public / privé. Les incubateurs choisis pourraient utiliser une partie des fonds alloués à leurs activités quotidiennes et une partie à investir dans leur haute technologie incubateur locataires, avec des start-ups ou de graines sommes en capital compris entre AUD $ 50,000 à $ 450,000 AUD pour chaque entreprise locataire[1]. Cela a été considéré comme un investissement relativement faible par rapport à l'Europe, où les mêmes types d'incubateurs technologiques des TIC ont reçu des fonds de l'entre AUD $ 900,000 et $ AUD 1,8 à investir dans chaque nouvelle start-up[2]. Un montant total de 86 millions de dollars australiens a été investi dans dix incubateurs technologiques situés dans différents États et territoires de l'Australie, principalement situées dans les grandes villes, avec un onzième incubateur situé sur l'île de Tasmanie, financé dans le cadre d'une initiative du programme de croissance supplémentaire. En mai 2004, quatre ans plus tard, le gouvernement a fourni des fonds supplémentaires (36 millions de dollars australiens) à huit des dix incubateurs du continent. Le programme devait être réévalué en 2008.

Environ 15% des incubateurs australiens sont axées sur la technologie et ceux-ci sont souvent affiliés à des universités[3].

2. Localisation géographique :

Les structures d'incubation en Australie sont situées dans tous les Etats et territoires et sont présentes dans de nombreux domaines régionaux et métropolitains. Près de 60 % des structures sont situées dans des centres régionaux (dotés d'une population inférieure à 100000 habitants) ou bien dans des villes (population de moins de 20 000 habitants)[4]. Les autres pépinières se trouvent dans les capitales ou bien dans leur zone urbaine.

3. Taille

Les structures d'incubation sont de taille très variable, disposant d'une surface locative de 20 à 8 000 mètres carrés[5] (Ces deux chiffres représentent toutefois extrêmes singulières). Les autres structures ont des surfaces de 100 à 5 000 mètres carrés, et près de 70 % d'entre elles de moins de 1000 mètres carrés. En moyenne, les pépinières intégrées sont plus petites que les

[1] HERMINA HM BURNETT, **Exploring the parameters for the optimum funding of Australian incubators from an incubator manager perspective**, A thesis submitted in fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy, Australian Graduate School of Entrepreneurship, 2009, p 4.
[2] **Ibid.**, p 4.
[3] **Ibid.**, p 5.
[4] DAVID WINTER, Business Incubators in Australia, Australia/New Zealand Association of Business Incubators, Australia, in OCDE, **Technology incubators, nurturing small business,** OCDE, Paris, 1997, p 35.
[5] **Ibid**.

pépinières indépendantes, ces deux groupes disposant respectivement de 689 et de 1 644 mètres carrés.

Ainsi que l'on peut s'y attendre, la taille des pépinières varie selon leur localisation. D'une façon générale, plus la population est vaste, plus la pépinière est importante. Le graphique suivant met en relation la taille des pépinières et leur localisation régionale.

Il y a aussi un lien important entre l'âge de l'incubateur et zone d'espace locatif. Trois points principaux se dégagent[1]:

- Tout d'abord, sur les incubateurs moyens plus de 5 ans sont plus grandes que les incubateurs les plus récentes.
- Deuxièmement, il y a eu une diminution régulière de la taille moyenne des incubateurs de 1991 à 1994. Depuis 1994, cette tendance s'est inversée et la taille d'incubateur en moyenne est en augmentation.
- Troisièmement, les tendances de la taille sont liées aux régions dans lesquelles les incubateurs sont mis en place.

Plus de 66 % des structures d'incubation sont propriétaires de leurs propres bâtiments, ou encore ne règlent qu'un loyer symbolique[2]. Cela représente une augmentation substantielle par rapport au chiffre de 1994, soit 20 %.

Bien que 42 % des pépinières aient un statut de société indépendante, la plupart d'entre elles fonctionnent sous les auspices d'une autre institution ou en coopération avec elle. Cette intégration renforce les avantages qu'en tirent les collectivités locales. Normalement, ces institutions se forment à partir de groupes locaux existants, d'associations de développement économique locales, de groupes de promotion d'entreprises, et d'universités.

4. Sources de financement :

Le plus remarquable, presque toutes les structures d'incubation développées en Australie ont été construites sur une base non lucrative. Peu de centres à but lucratif existent, et la plupart des autres ont simplement cherché à atteindre l'équilibre.

Soient indépendants, intégrés ou technologiques, le financement pour chaque établissement provient généralement de subventions de l'État ou du gouvernement fédéral pour l'achat d'un bâtiment - le plus souvent un bâtiment existant qui est ensuite restructuré et adaptée à l'objectif (exemple : une ancienne école primaire). Bien que dans certains cas, les fonds ont été donnés pour la construction d'un nouveau bâtiment entièrement. Certains fonds ont été donnés pour le lancement de l'incubateur. Cependant, une fois l'incubateur est créé et entrée dans le marché, les gestionnaires d'incubateurs généralement travaillent sur le recouvrement des coûts d'exploitation lors de l'établissement des frais pour leurs locataires. Peu, sinon aucun, d'incubateurs ont tenté de récupérer leurs coûts d'investissement importants dans les frais facturés aux entreprises incubées.

5. Impact des incubateurs en Australie

Quatre chiffres donnent des indicateurs sur l'impact des structures d'incubation sur le développement économique local. Il s'agit du nombre total d'entreprises incubées, nombre total d'entreprises quittant, chaque année, l'incubateur et du nombre annuel des ventes des entrepris incubées et celles ayant quitté la pépinière.

Dans l'ensemble, les incubateurs semblent avoir apporté une contribution significative au développement de nombreuses petites entreprises. Selon une étude en mars 2005, il y avait environ 1.200 entreprises locataires dans des incubateurs à travers le pays, un autre 1300

[1] **IBID**, p36.
[2] OCDE, 1999, **Op.cit.**, p 39.

entreprises avaient déjà quitté l'incubateur entre 2000-2005[1]. Plus de 1750 espaces de travail sont actuellement loués[2] à des entreprises à fort potentiel de croissance, dans les 103 incubateurs. Selon les récentes statistiques compilées par Aus-Industry, 3500 entreprises ont été sorties diplômées des incubateurs australiens, avec un chiffre d'affaires annuel moyen de 250.000 dollars par diplômé. Donc l'incubation a directement facilité plus de 875 millions de dollars dans les ventes aux PME.

Les entreprises opérant dans des incubateurs consolident leurs actifs plus rapidement que celles opérant dans l'isolement. En conséquence, les clients de l'incubateur emploient plus rapidement que les autres. La croissance de l'emploi à un taux minimum de 3 employés équivalents à temps plein, à l'exclusion des propriétaires exploitants, suggère que les PMEs qui sont sorties diplômés de l'incubateur ont créé un minimum de plus de 10500 postes à temps pleins.

L'industrie de l'incubation en Australie est reconnue pour sa gestion et les réalisations de ses clients, remportant souvent des prix de bonne classe d'excellence à l'échelle national et international. De manière significative, les incubateurs australiens ont eu beaucoup de succès en mobilisant des fonds provenant de sources multiples, tout en produisant des retours (au près du triple) pour les investisseurs et les parties prenantes.

En matière d'innovation, l'incubation des petites entreprises a été intégrée dans les parcs scientifiques et technologiques dans chaque État de l'Australie, souvent associé avec le secteur universitaire. En outre, à travers les BITS fédéral et les programmes d'Aus-Industry, le financement a été mobilisé et soutenu par des organismes financés par l'État afin d'étendre de nouvelles stratégies d'investissement.

Section 4 : les structures d'incubation en Afrique et quelques pays arabe

Comparé à d'autres régions du monde, l'incubation d'entreprises est dans son enfance en Afrique, notamment dans l'Afrique sub-saharienne, les possibilités d'innovation et la mise en réseau d'entreprises ne sont pas aussi développés que dans les régions ayant une plus longue histoire d'incubation, par exemple en Amérique du Nord, Europe de l'Est, Asie et Pacifique, et Amérique latine.

Au cours de la dernière décennie, un nombre de pays africains ont lancé des projets pour la création de parcs scientifiques et technologiques, des incubateurs et pépinières d'entreprises et des centres d'excellence dans le but de stimuler et soutenir la croissance économique, de répondre aux besoins d'emploi des nouveaux diplômés et de l'intégration dans l'économie de la connaissance.

Ils ont montré un intérêt croissant pour l'établissement de ces structures souvent dans le cadre de la politique de la science, de la technologie et de l'innovation.

Le développement d'incubateurs et de pépinières d'entreprises dans les pays africains sont projetés pour répondre aux besoins de la commercialisation des résultats de recherche des universités et / ou instituts de recherche, de l'augmentation des possibilités d'emploi et de catalyser l'investissement.

Selon l'étude réalisée par Irwin et al, (2009)[3], 21 pays répartis à travers le continent africain ont tenté d'établir des structures d'incubation dont plusieurs offrent des services de

[1] SCHAPER Michael T. & LEWER John, **Business Incubation in Australia: Policies, Practices and Outcomes,** Asia Pacific Journal of INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP, Volume 3, No. 3, 2009, p41.
[2] Business Innovation & Incubation Australia Inc (BIIA),2009, **Op.cit.**, p 6.
[3] IRWIN, D and JACKSON, A., **Benchmarks for incubator workspace in Africa**, 2009 available at www.irwingrayson.com

développement des affaires, parfois décrites comme incubateur virtuel, plutôt que de fournir un espace physique.

Dans cette étude, les chercheurs ont présenté les pays avec leurs pourcentages comme suit : Angola (3%), le Botswana (2%), Djibouti (2%), l'Éthiopie (6%), le Ghana (5%), le Kenya (6%), Madagascar (2%), l'Ile Maurice (2%), le Maroc (2%), le Mozambique (3%), la Namibie (2%), le Nigeria (13%), le Rwanda (3%), le Sénégal (2%), l'Afrique du Sud (27%), le Soudan (5%), le Swaziland (2%), la Tanzanie (5%), la Tunisie (2%), la Zambie (2%) et l'Ouganda (6%).

Selon l'étude réalisée par la commission économique pour l'Afrique (Economic Commission for Africa)[1] dans une sélection de 17 pays d'Afrique du Nord et en Afrique du Sud, un total de 18 incubateurs et 40 pépinières d'entreprises ont été créés respectivement. La majorité se trouvait en Tunisie, au Maroc et en Egypte où les réseaux d'incubateurs ont été créés.

Selon une publication de African Incubator Network en 2010, les structures d'incubation en Afrique se situent comme montre la figure suivante :



Source: CROMAR DAVID, **African Incubator Network, Growing Africa through Incubation**, ICT Africa EU Event Brussels, June 2010.

Les données présentées dans la carte s'accordent avec les pourcentages précédemment cités données par Irwin 2009. Donc les structures d'incubation en Afrique se concentrent en Sud Afrique.

I. Au Sud Afrique

L'économie sud-africaine est considérée comme un marché émergent, l'un des plus avancés en Afrique[2].

D'après le rapport de la Banque mondiale en 2010[3], les structures d'incubation et d'autres centres d'entreprises et d'affaires en Afrique du Sud ont évolué à partir des Ruches d'entreprises qui ont été créées au milieu des années 1980 par SBDC (Small Business

[1] KAMOUN F., CHAABOUNI J., KAMUGASHA D., **Technology Parks, Incubation Centres, Centres of Excellence: Best Practices and Business Model Development in North and Southern Africa** Report of the study funded by Economic Commission of Africa,2009.

[2] CIA, The World Fact Book Summary at https://www.cia.gov/library/publications/the-word-factbook/goes/sf.html, Consulté en Janvier 2014.

[3] World Bank, **Global good practice in incubation policy development and implementation: South Africa Incubation country case study**, 2010, p5. at http://www.infodev.org/en/document.838.pdf, Consulté en janvier 2014.

Development Corporation). Ces structures qui peuvent être décrites comme des grappes de petites unités d'usines de différentes tailles[1], ils ont été essentiellement des usines réutilisées qui ont été subdivisés pour fournir de multiples locaux pour les PMI, même si certaines ruches ont été des unités d'usines nouvellement construites[2]. Les ruches fournissent aux petites entreprises des services essentiels tels que : les services de télécommunication, l'électricité et des installations de stockage. Elles permettent aussi de créer des réseaux d'affaires entre les petites et les grandes entreprises.

Semblable à des incubateurs d'entreprisse d'aujourd'hui, les ruches ont été établis comme un partenariat Public-Privé avec 50% de participation par le gouvernement dans la ruche. Mais, elles se diffèrent sur le fait que les ruches d'entreprises ne nécessitent pas de sortir diplômer et par conséquent la plupart des locataires ont tendance à rester dans la ruche[3].

Au cours de la période de 1988 à 1994, on comptait 50 ruches d'entreprises en activité à travers l'Afrique du Sud comportant de 8 à 10 unités au minimum et plus de 200unitésé au maximum, mais lorsque le gouvernement a décidé de réduire sa part dans la ruche de 50% à 20% en mai 1994, le soutien du secteur pour les ruches a diminué et plusieurs ruches ont lutté pour continuer à fonctionner tandis que d'autres ont été privatisées ou vendus comme des locaux individuels[4]. Aujourd'hui, les ruches survivantes sont rien de plus que des unités de logement d'entreprises dans diverses industries.

D'après le rapport de la Banque Mondiale (2010), la majorité des incubateurs existant en Afrique du Sud sont soutenu par le secteur public. Seulement un seul incubateur entièrement privé existant en Afrique du Sud.

Dans le cadre de la stratégie nationale de consolidation des interventions du soutien aux petites entreprises, la DTI (Ministère de Commerce et de l'industrie) a suivi un processus de rationalisation de ses interventions, pour lequel, elle a fusionné les activités de la National Technology Transfer Centre (CNVT), The Technology Advisory Centre (TAC), The Technology for Women in Business Program (TWIB), The SME Support Activities of the South African quality Institute (SAQI) et the GODISA Trust, pour créer un programme national unique SEDA* Technology Program (STP) qui sera responsable d'un large éventail : Incubation d'entreprises, transfert de la technologie et des services de Qualité & Normes et de soutien.

La mission de ce programme est de développer et de soutenir des plates formes technologiques innovantes qui se traduisent par la création et de développement des PMEs durables et compétitives au niveau mondial qui contribuent à l'accélération de la croissance de l'économie sud-africaine.

Le programme STP a été créé en 2006 de la fusion de Godisa Trust, National Technology Transfer Centre (NTTC), le centre consultatif du ministère des sciences et de la technologie et l'Institut Sud-Africain de Qualité.

Le Godisa Trust –maintenant intégré dans le programme technologique SEDA- a été créé en 2000, comme une initiative conjointe du ministère de la Science et de la Technologie (DST) sud-africain en partenariat avec le Ministère du Commerce et de l'Industrie (DTI) et l'Union Européenne pour développer un réseau national d'incubation en Afrique du Sud,

---

[1] HARRISON P., TODES A. & WATSON V., **Transforming South Africa's cities: Prospects for the Economic Development of urban townships, Development Southern Africa**, 14(1), 43-60, February 1997, p54.

[2] THOMAS W., **Developing Business Incubators in the Eden District: Lessons from Experience**, Research Report, Cape Town, 2009.

[3] Word Bank, 2010, **Op.cit.**, p 15.

[4] THOMAS W., **Op. Cit**, p 11.

* SEDA= The Small Enterprise Development Agency.

explorer des modèles différents afin d'identifier le (s) modèles(s) le (s) plus approprié (s) pour l'environnement sud-africain.

L'objectif de Godisa Trust était de renforcer la capacité des PMEs grâce à l'innovation technologique. L'approche principale était d'établir des centres de Technologie pour cibler des PMEs à forte croissance el leur fournir des services de soutien technologique grâce à la création de trois centres pilotes :

- Centre de démonstration technologique (TDC)
- Incubateurs technologiques (TI).
- Centre de soutien à l'innovation (ISC).

En parallèle à l'initiative Godisa, le ministère du commerce et de l'industrie a également établi plusieurs autres incubateurs et centres de formation, avec d'autres partenaires, qui ont été ultérieurement intégrés dans le programme technologique de SEDA (STP)[1].

Le programme STP a été créé dans le seul but de consolider les interventions de soutien aux PME dans les différents ministères du gouvernement créant ainsi un programme unique qui serait responsable d'un large éventail de services de soutien aux entreprises. Le mandat base de STP est de gérer les différents incubateurs ou centres d'affaires technologiques qui reçoivent un soutien financer du gouvernement et de fournir des services de transfert technologique aux PMEs ainsi que des services d'incubation à travers les incubateurs technologiques.

De cette façon, le STP vise à compléter d'autres branches SEDA qui fournissent une préincubation et des services de soutien général pour le développement des PMEs au cours de la phase de conception et de mise en place.

Initialement le financement pour créer un secteur d'incubation en Afrique du Sud a été structuré comme suit :

Tableau n ° 14 : Structures de financement En million de Rand (ZAR*)

Organisme de financement	1ère année	2ème année	3ème année	4ème année
Union Européen	15	10	10	/
Ministère de la science et de la Technologie	5	12	24	24
Ministère du commerce et de l'industrie	/	/	9	24
Total	20	22	43	48

Source: World Bank, 2010, **Op. Cit**, p16

1. Nombre de structures d'incubation en Afrique du Sud par type.

a. Les incubateurs soutenus par STP (SEDA Technologie Program)

Actuellement, d'après le rapport de SEDA 2012/2013[2], le nombre d'incubateurs soutenus par STP est 42. Il est à noter que l'exercice 2012/2013 a connu l'ajout de 10 incubateurs par rapport à l'exercice précédent 20111/2012 (32 incubateurs[3]).

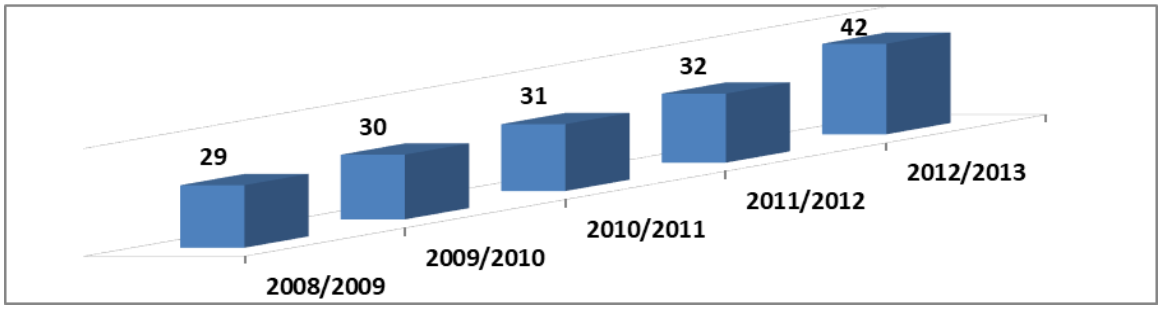
[1] World Bank, 2010, **Op. Cit**, p 16.

[*] ZAR = South African Rand : la monnaie officielle de l'Afrique du Sud
1RAZ=0.066 Euro= 0.0907 USD (28/01/2014)

[2] SEDA Annuel report 2012/2013 disponible à. www.seda.org.za consulté en janvier 2014.

[3] SEDA Annuel Report 2011/2012 disponible à. www.seda.org.za consulté en janvier 2014.

Figure n°34 : Nombre d'incubateurs soutenus par STP



Source : SEDA Annual Reports 2008/2009, 2009/2010, 2010/2011, 2011/2012, 2012/2013

Allant en avant, le Ministère du Commerce et de l'industrie (DTI) envisage l'augmentation de nombre d'incubateurs en Afrique du Sud à travers le programme d'appui aux incubateurs (ISP) récemment mis en place en collaboration avec le secteur privé[1].Ce programme prévoit l'élargissement et l'approfondissement de la portée de l'appui pour l'incubation. Actuellement, la DTI encourage les universités et les conseils scientifiques pour accueillir des incubateurs. En général, le développement des secteurs de haute technologie et les secteurs à forte croissances sera l'activité principale de ces incubateurs.

Selon le site de STP, les centres d'affaires technologiques et les incubateurs soutenu par le STP utilisent trois modèles organisationnels différents pour incuber les PMEs :

a. **Centres de démonstration technologiques (TDC) :** il s'agit des incubateurs qui se concentrent principalement sur la démonstration, d'exploitation et la formation sur l'utilisation des technologies.
b. **Les incubateurs technologiques (TIs) :** ce type offre un environnement protégé pour soutenir et nourrir les startups technologiques.
c. **Les centres hybrides :** il s'agit des incubateurs qui combinent les deux modèles précédents, tandis que dans le même temps, ils intègrent des éléments et des caractéristiques de l'environnement local dans lequel se situent ces centres, pour répondre aux besoins spécifiques des petites entreprises au sein de cet environnement.
d. **Autres incubateurs du secteur public et privé :** En plus des incubateurs soutenus par le STP, il existe six autres incubateurs publics et privés ayant divers buts et objectifs[2]. Trois d'entre eux ont été sous forme de partenariat Public-Privé entre les gouvernements provinciaux et le secteur privé pour promouvoir le développement régional des PMEs principalement dans le secteur des TIC. Deux incubateurs ont été créés pour poursuivre les responsabilités sociales de ses bailleurs de fonds. Un seul incubateur a été créé pour faire un profit pour ses investisseurs (incubateurs avec but lucratif).

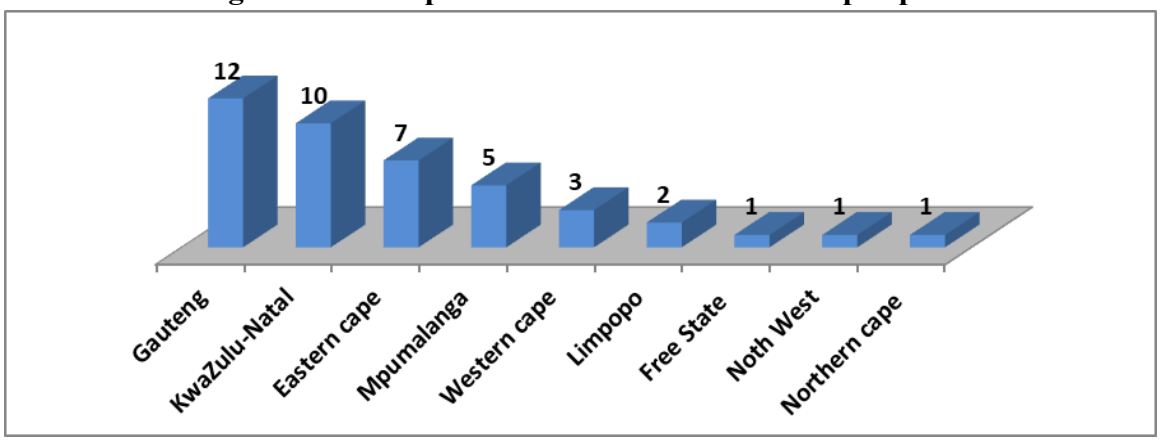
2. Caractéristiques des structures d'incubation au Sud Afrique

2.1. Localisation géographique

Les 42 incubateurs soutenus par STP sont repartis dans les neuf provinces d'Afrique du Sud. La majorité est située dans Gauteng qui dispose 12 incubateurs, suivi par KwaZulu-Natal et Eastern Cape avec 10 et 07 incubateurs respectivement. Mpumalanga, Western Cape, Limpopo dispose 05, 03 et 02 incubateurs respectivement, tandis que Free State, North West et Northern Cape ne dispose qu'un seul incubateur chacun. A noter que Northern Cape ne disposait aucun incubateur en 2010.

[1] SEDA Annuel report 2012/2013, **Op.cit**., p 9.
[2] RAMLUCKAN S., **An exploratory case study on the performance of the SEDA business incubators in South Africa important history**, Research report presented in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Development Finance Stellenbosch University, 2010, p 40.

Figure n°35 : Répartition des incubateurs STP par province



Source : Elaboré sur la base des données du rapport annuel SEDA 2012/2013

2.2. Les structures d'incubation par secteur

La majorité des incubateurs STP sont dans le secteur de fabrication (38%), ce secteur est si dominant pour la raison que l'incubateur de fabrication FURNTECH a sept branches dans tout le pays. Ce secteur n'a toutefois produit que 14% des PME dans la période 2007-2010[1].

Le deuxième plus grand secteur est celui de la construction, l'agriculture et l'exploitation minière avec 14% dans chaque secteur. Concernant le reste des incubateurs STP, 14% sont dans les TIC, de la BIO et des sciences de la vie. Seulement 3% peut être trouvé dans les produits chimiques et l'automobile.

3. Impact des structures d'incubation en Afrique du Sud

Basé sur le succès du modèle à l'échelle nationale et internationale, les incubateurs STP en Sud Afrique jouent un rôle clés dans la réduction du taux de mortalité des PMEs en démarrage. Environ 71.4% des entreprises supportées par les incubateurs STP survivent les deux premières années de fonctionnement[2].

3.1. Nombre d'entreprises crées

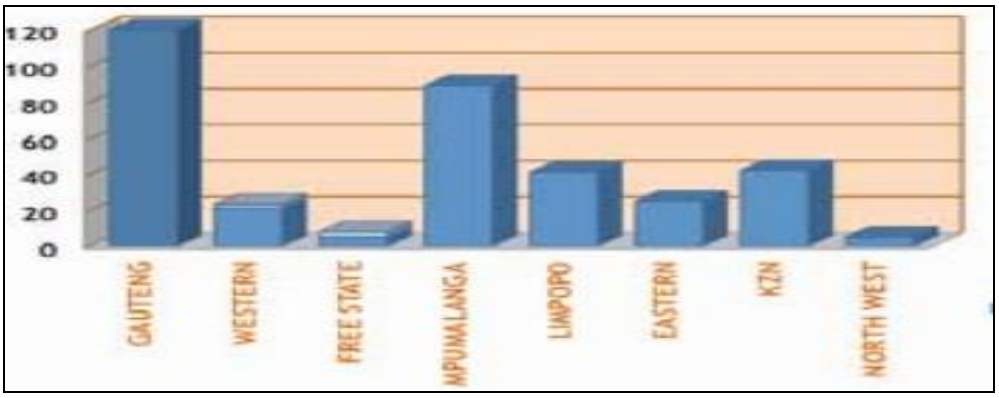
Dans la période allant de 2007 à 2010, les incubateurs STP ont créé un total de 438 nouvelles PMEs. En moyenne chaque incubateur a produit environ 11 nouvelles PMEs[3]. Il est remarqué que le nombre de nouvelle PMEs créées a augmenté progressivement chaque année (Figure n°36).

D'après le rapport annuel de SEDA 2012/2013, l'augmentation de nombre d'incubateurs STP de 32 à 42 s'est traduite par la création de 376 nouvelles PMEs répartis comme suit[4] :

- Les 9 incubateurs situés dans le Gauteng ont réussi à créer 109 nouvelles PMEs, suivis par Mpumalanga et KawaZul-Natal avec 95 et 49 nouvelles PMEs respectivement.
- 10 PMEs ont été créées dans le Free State et North West à travers chacun de leur incubateur.
- Les autres provinces, à l'exception de Northern Cape, ont permis la création entre 24 et 47 nouvelles PMEs.

[1] RAMLUCKAN S., **Op. Cit.,** p 46.
[2] SEDA Annual Report 2012/2013, p 9.
[3] RAMLUCKAN S., **Op.cit**., p 48
[4] SPT Annual review 2013, p19

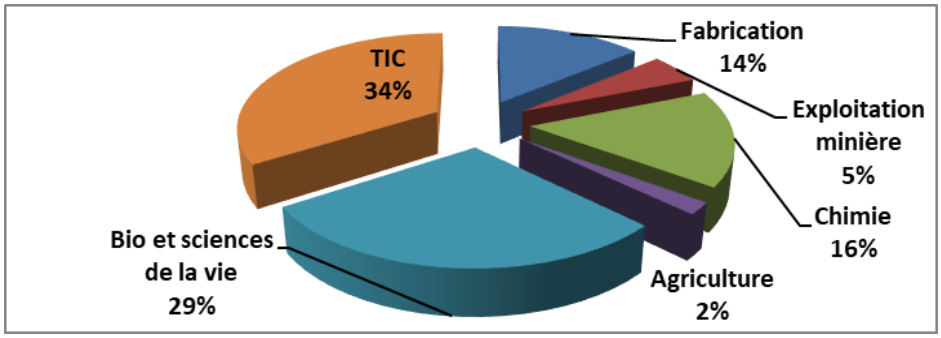
Figure n°36 : Nombre d'entreprises créées par province



Source : STP Annual Review 2013

Il est à noter que la majorité des entreprises créées ne sont pas venues des grands secteurs, le secteur des TIC, avec seulement 2 incubateurs a permis la création de 34% des PME. Le secteur des BIO et des sciences de la vie avec également 2 incubateurs permet la création de 29% des PME. Enfin le secteur de la chimie avec un seul incubateur produit 16% des PMEs. Le secteur de construction, le plus grand secteur, n'a toutefois produit que 14% des PME dans la période 2007-2010[1].

Figure n°37 : Nombre de PMEs créées par secteur



3.2. Nombre de PMEs en charge

Le nombre de PME en charge s'applique aux PME qui ont été pris en charge au cours de l'année. Cette valeur est calculée à partir de toutes les PME qui sont réellement dans l'incubateur à la fin de l'année.

Le Sud Afrique a enregistré une augmentation progressive du nombre de PME a soutenu chaque année par les incubateurs STP (Figure n°39) allant de 496 en 2009 pour atteindre 1514 en 2013.

3.3. Nombre de clients en charge

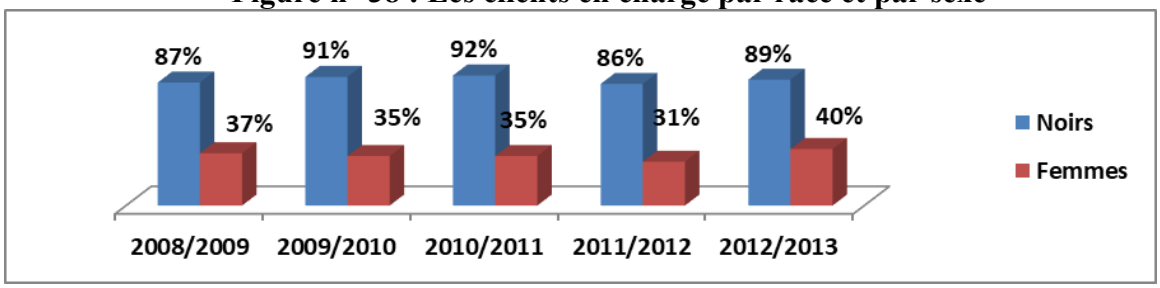
Nombre de clients / projets / locataires pris en charge désigne le nombre total de clients, les locataires et les projets bénéficiant d'un soutien au cours de l'année.

Le Sud Afrique a enregistré une augmentation positive et progressive du nombre de clients pris en charge par les incubateurs STP chaque année (Figure n°38) allant de 789 en 2009 pour atteindre 2284 en 2013.

Il est à noter que 89% des clients en charge sont des noirs et 40% sont des femmes [2].

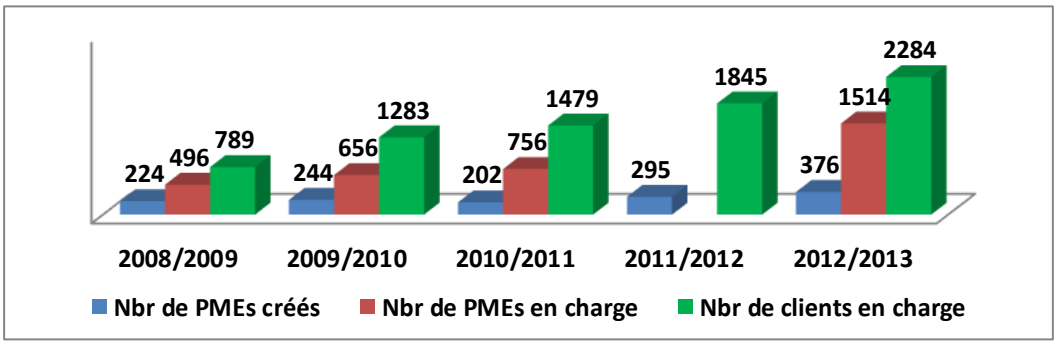
[1] RAMLUCKAN S., **Op.cit.**, p 46.
[2] STP Annual Review 2013.

Figure n °38 : Les clients en charge par race et par sexe



Source : SEDA Annual reports 2008/2009,2009/2010, 2010/2011, 2011/2012, 2012/2013

Figure n°39 : Nombre de PMEs créées, Nombre de Clients et des PMEs en charge



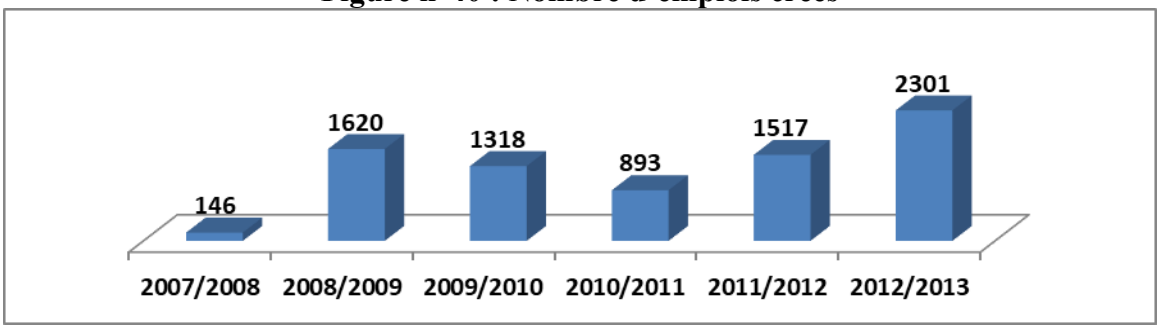
Source : SEDA Annual report 2008/2009,2009/2010, 2010/2011, 2011/2012, 2012/2013

3.4. Nombre d'emplois créés

En 2008, les 29 incubateurs STP existant ont permis la création de 146 nouveaux emplois[1]. Cette valeur a augmenté progressivement pour atteindre 1318 en 2009[2], 1620 en 2010[3]. En moyenne, chaque incubateur STP a produit 77 nouveaux emplois, avec un total de 2996 sur une période de 3 ans[4].

L'année 2011 et 2012 ont vécu la création de 893 et 1517 nouveaux emplois, respectivement. Tandis que l'augmentation de nombre d'incubateurs de 32 à 42 en 2013 s'est traduite par la création de 2301 nouveaux emplois.

Figure n°40 : Nombre d'emplois créés



Source : SEDA Annual reports 2008/2009,2009/2010, 2010/2011, 2011/2012, 2012/2013

[1] SEDA Annual Report 2008/2009.
[2] SEDA Annual Report 2008/2009.
[3] SEDA Annual report 2009/2010.
[4] RAMLUCKAN S, **Op.cit**., p 23.

II. Les structures d'incubation dans quelques pays arabes

Les pays membre du **conseil de coopération du Golfe (CCG)**, quant à eux, commencent à reconnaitre l'importance des structures d'incubation. **Bahreïn** par exemple, est le premier pays de la région à mettre en place un centre d'incubation en 2003. Ce centre est un effort conjoint entre Bahrain Development Bank (BDB) et United Nation Industrial Development Organization (UNIDO). Le principal objectif de ce centre est de commercialiser de la recherche, création d'entreprises et création d'emplois, le développement des entreprises rentables et la sensibilisation des entrepreneurs potentiels. Ce centre fournit aux start-ups et les entreprises en développement un espace de location subventionnés et un éventail de services d'affaires, y compris le conseil individuel. Il accueille environ 30 locataires. Environ 70% des locataires sont des clients BDB, et environ 65% ont participé à des programmes de EDIP. Le taux de succès a été évalué à 70-75% par la gestion BBIC (UNIDO, 2008, p 14).

En **Arabie Saoudite**, BADIR-TIC est le premier incubateur dans le domaine de l'information et de la communication (TIC) mis en place dans le cadre national Badir technology incubator comme initiative de l'Institut national de la recherche de l'Arabie Saoudite à la Cité Roi Abdulaziz pour la science et de la technologie. Lancé en janvier 2008, comme un effort pour stimuler l'esprit d'entreprise fondée sur l'innovation en Arabie Saoudite par incubation et le renforcement des capacités des programmes de technologie, le centre met l'accent sur les TIC et les entreprises y liées, soutenant à la fois la technologie et les entreprises de services avec des services flexibles adaptés à chaque segment. L'installation BADIR-TIC est basée à Riyad et se compose de 30 sites avec plus de 100 chambres et de 30 locataires. Le nombre total des entreprises clientes sur le site est de 10, et le nombre d'employés dans les entreprises clientes est de 20.

En 2013, il opérait trois incubateurs technologiques à Riyad, avec deux autres en phase de conception. Il est considéré comme un leader dans l'industrie de l'incubation saoudienne. Le Programme BADIR fournit également une gamme de services d'entrepreneuriat, d'innovation, de commercialisation et de soutien financier[1].

Au **Qatar**, le Parc Scientifiques et technologique a été créé en 2008. Les principaux objectifs étant de commercialiser la recherche, créer des entreprises de l'exportation, et de créer des emplois. Il parvient à développer des entreprises rentables et sensibiliser les entrepreneurs potentiels à promouvoir le développement et la commercialisation de la technologie de la recherche appliquée au Qatar. En outre, le Parc vise à diversifier l'économie du Qatar grâce à des applications de la technologie qui accélère la formation et la croissance de nouvelles start-ups technologiques en créant des possibilités d'emploi de grande valeur, en particulier pour les diplômés de l'Université du Qatar. L'espace total occupé par la pépinière est de 12301 mètres carrés dont 3043 mètres carrés loués par les entreprises clientes[2].

Dans le début de l'année 2014, Qatar a lancé le plus grand centre d'incubation au Moyen Orient ' Qatar Business Incubation Center (QBIC)' dans la zone industrielle de Doha, avec une superficie de 20 000 m^2(www.theedge.me). Il a été fondé par deux des institutions gouvernementales du Qatar à l'appui des entrepreneurs locaux, la Banque de développement du Qatar (QDB) et le Centre de développement social (CDS).

Aux Émirats Arabes Unis, Il y a un certain nombre de pépinières d'entreprises qui ont été mis en place par le gouvernement et les institutions privées pour soutenir le secteur des PME dont 50% est à but non lucratif et 50% est à but lucratif.

---

[1] Badir Program for Technology Incubators, part 2, 2014

[2] AL-MUBARAKI, H., **Procurement of International Business Incubation: Quantitative and Qualitative approaches**, Melrose Books. United Kingdom, 2008. (www.melrosebooks.com).

En 2009, **Les Émirats arabes unis (UAE)** a mis en place le Centre des entreprises de Dubaï (DEC) pour favoriser le développement des entreprises de technologie impliquant la technologie Internet, l'information et d'autres secteurs technologiques connexes. DEC est un centre d'incubation d'entreprises de haute qualité offrant des services complets, un environnement favorable, physique et intellectuel pour les nouvelles entreprises. DEC est ouvert à toutes les industries et au Emiratis et même aux expatriés. Il est situé à Dubaï Airport Free Zone (DAFZ)[1].

En outre, le Fonds Khalifa à Abu Dhabi, créé en 2007, participe à l'incubation en soutenant 228 entreprises clientes à l'intérieur des incubateurs avec le montant de 398 millions de Durham[2]. **Oman**, à travers la " "Knowledge Oasis Muscat" (KOM) a établi des programmes d'incubation d'entreprises en joint-venture avec les programmes parcs technologiques au Royaume-Uni. Les principaux services sont les informations financières d'entreprise et le développement d'incubation avec le transfert de technologie. Le programme est également un modèle gouvernemental à but non lucratif. Pour les start-ups qui nécessitent un programme de soutien total, KOM a créé «'The Knowledge Mine' (TKM), un programme d'incubateur d'entreprise qui offre à ses locataires une combinaison de bureaux subventionnées et les services publics en plus d'une variété de services de programmes de soutien aux entreprises. TKM fournit un environnement de travail qui permet aux entreprises et aux entrepreneurs de consacrer plus de leur capital à la R & D, les essais et la production de biens et services futurs. TKM offre, aussi, aux résidents de démarrage des conseils et un soutien expérimenté. Des installations telles que salles de conférences, d'un photocopieur, d'équipements et de réception audio -visuels sont également disponibles pour les résidents[3].

[1] http://www.decuae.ae.
[2] AL-MUBARAKI H., BUSLER M. (2012), **A Comparative Study of Incubators' Landscapes in Europe and the Middle East**, European Journal of Business and Management, ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839, Vol 4, No.10, 2012, p1.
[3] AL-MUBARAKI H., **Op.cit.**,2008

Conclusion du chapitre :

Tout au long de ce chapitre, nous avons passé en revue quelques expériences les plus marquantes en matière d'incubation à travers le monde. Après ce tour d'horizon, on constate que l'Amérique du Nord et l'Europe ont un système d'incubation bien plus développé que celui du reste du monde. Cette différence peut être attribuée à leurs richesses et leurs développements. L'extrême Orient est quant à lui dans une phase de développement intermédiaire avec une très rapide évolution, citons comme exemple la Chine et le Japon, là où l'apparition de l'industrie d'incubation est relativement récente mais, les incubateurs se créent par dizaine chaque année. Cette rapide évolution a permis la chine d'occuper la troisième position de leader dans le monde derrière les Etats-Unis et l'Allemagne, tant qu'en nombre (1034 en 2011) qu'en qualité.

On remarque également que l'Amérique du Nord a de l'avance sur l'Europe. Cette différence peut être attribuée à l'ancienneté du phénomène d'incubation aux Etats-Unis, en effet, les Américains ont lancé une première approche des incubateurs dès la fin de la seconde guerre mondiale. Même si les incubateurs à proprement parlé sont apparus un peu plus tard, dans les années 70-80, leur système garde une longueur d'avance sur le système Européen. Ces structures, ayant à la base un but relativement simple, se sont rapidement diversifiées jusqu'à former aujourd'hui un ensemble très complet aux secteurs d'activités multiples. Ces dernières années, l'incubation technologique peut être qualifiée de secteur d'activité à la mode en évolution permanente.

L'Afrique et le Moyen orient enregistrent encore un retard important dans le domaine d'incubation mais, nous assistons cette dernière décennie à la naissance d'un nombre important de structures d'incubation à la suite des initiatives politiques et l'aide de la banque mondiale.

De l'ensemble des expériences présentées, nous remarquons que l'incubation a confirmé et confirme encore son rôle dans la promotion des entreprises à travers le monde.

Enfin, nous pouvons dire que la mise en place des structures d'incubation et sa réussite dans n'importe quel pays ne se réalise qu'avec une volonté politique solide, une collaboration entre tous les secteurs et la lutte contre la bureaucratie et les contraintes administratives.

CHAPITRE 4 :

Entrepreneuriat, Innovation et Incubation en Algérie :

Politiques de promotion et états des lieux

Le présent chapitre a pour objet d'opérer une analyse sur la politique de promotion de l'entrepreneuriat, de création de PME et de l'innovation ainsi que la réalité des structures d'incubation en Algérie. Pour ce faire, nous avons choisi d'aborder ce chapitre en trois sections.

Il s'agit dans la première section de présenter les principales phases d'évolution de l'entrepreneuriat en Algérie ainsi que son état des lieux en mettant l'accent sur sa contribution dans le développement économique du pays.

La deuxième section s'intéressera à la politique algérienne de promotion de l'innovation, en abordant en premier lieu la politique de recherche et développement conduite par les pouvoirs publics algérien. Ensuite nous intéressons aux différentes mesures d'appui à l'innovation élaboré dans le passé et qui sont toujours en cours d'élaboration à savoir : la création des technopoles ou cyberparcs ; la création des institutions de coordination et de valorisation de la recherche l'ANVREDET et l'INAPI jouant le trait d'union entre la recherche et l'industrie en Algérie et enfin la création du prix national de l'Innovation pour les petites et moyennes entreprises en Algérie.

La dernière section s'intéressera à mettre en lumière l'expérience algérienne dans le domaine de l'incubation. Le but n'étant pas de l'évaluer ces politiques, mais de tirer ses points faibles pour une éventuelle amélioration.

Section 1 : La politique algérienne de promotion de l'entrepreneuriat et la création d'entreprises

Cette section a pour fin de donner un aperçu sur l'entrepreneuriat en Algérie à travers la relecture de son émergence, la présentation de son évolution et enfin sa contribution dans l'économie nationale.

I. Principales phases d'évolution de l'entrepreneuriat en Algérie

L'évolution des PME en Algérie est passée par les trois principales phases suivantes :

1. Depuis l'indépendance jusqu'à la fin des années 1980

Depuis l'indépendance de l'Algérie en 1962, jusqu'à la moitié des années 80, le développement industriel a été la prédominance du secteur public. Le pacte social dominant durant cette période, a longtemps été celui de la création de grandes entreprises d'État fournissant emploi, salaire, logements et autres avantages sociaux. A contrario, l'entrepreneuriat privé n'occupait qu'une faible partie des orientations économiques à l'époque. En revanche, dans ce système, il existait un ensemble de forces structurelles qui limitait l'action individuelle de l'entrepreneur (accusé d'être un profiteur et un capitaliste) (codes des investissements de 1963 et 1966, charte nationale de 1976).

À partir de 1982, une nouvelle politique envers le secteur privé a été définie dans la nouvelle loi n°81-11 du 21 août 1982 relative à l'investissement économique national. Ainsi, le secteur privé étant promu à assumer un rôle complémentaire au secteur public.

Au secteur public, reconnu comme moteur de développement étaient réservés pratiquement les activités en amont, sans être absent des activités de distribution et des services du fait de la persistance des monopoles, au secteur privé, les activités en aval, de transformation.

L'investissement privé était plafonné à un niveau qu'il ne devait pas dépasser. Le code des investissements l'avait fixé à 35 000 000 DA soit 35 000 000 FF selon les parités de l'époque[1].

Cette situation s'est traduite par une hausse de la part du secteur privé dans la constitution de la valeur ajoutée. En 1989, cette part a atteint 46%.

2. Dans les années 1990

Les 90 marquent le passage à l'économie de marché afin de rétablir et stabiliser les équilibres macroéconomiques et financier à travers un nouveau code législatif qui a été mis en place sous la pression du FMI (pour le rééchelonnement des dettes extérieures accompagné d'un plan d'ajustement structurel (PAS) qui a entrainé la perte de centaines de milliers d'emplois). Ce nouveau cadre est conçu pour soutenir l'investisseur privé et étranger.

Dans cette période, l'entrepreneuriat est une alternative incontournable pour le développement économique. Cela s'est matérialisé, dans un premier temps par certaines dispositions de la *loi 90-10 du 14 avril 1990, relative la Monnaie et le Crédit (LMC)*, puis par d'autres mesures plus incitatives et encourageantes, comme l'institution des zones franches, les avantages à l'investissement dans le Sud, la privatisation de nombreuses entreprises publiques (une procédure qui a contribué au lancement et au développement des PME/PMI) ainsi que l'assouplissement de la législation.

[1] RAMDANE M. O., **L'Algérie sur le chemin des réformes**, Communication du Forum des Chefs d'Entreprises : Le Développement du Secteur Privé, Palais Du Senat, Paris, 18 octobre 2001, p4.

Cela a été consolidé avec l'adoption du code des investissements consacrés par le décret législatif n°93-12 du 5 octobre 1993 relatif à la promotion de l'investissement. Depuis ce décret, l'investissement privé est devenu libre dans tous les secteurs sans conditions, presque toutes les activités étaient ouvertes au secteur privé ; plus de plafond fixé à l'investissement, de nombreuse incitation à investir sous formes d'exonérations fiscales et autres. En conséquence, près de 75% des PME recensées en 2005 ont été créées après ce nouveau code[1].

Ainsi, avec l'avènement de la libéralisation, l'Algérie s'oriente vers une nouvelle organisation ayant pour pierre angulaire la création et le développement des petites et moyennes entreprises. Cette fois, la stratégie de développement est basée sur la promotion de l'entrepreneuriat privé par la multiplication des PME/TPE.

Mais cette liberté reconnue au secteur privé était tempérée par les difficultés que rencontraient les entreprises privées pour mobiliser des crédits externes et par la rareté de la devise au niveau des banques.

Il faut préciser qu'à cette époque, où l'Algérie s'est engagée par des accords avec le FMI (Fond Monétaire international) et la banque Mondiale, les réserves en devises étaient inférieures à 2 Milliards de Dollars US, le stock de dette dépassait les 30 milliards de Dollars US, le ratio dette/exportation était à 70%[2].

Après la prise de l'ordonnance relative à la privatisation et celle relative à la gestion des capitaux marchands de l'Etat, en 1995. L'Algérie est passée en quelques années d'un modèle dirigiste à un modèle d'économie de marché. Cette année reconnu également les premiers résultats obtenus en matière de stabilisation des grands équilibres financiers du pays, ce qui a permis l'instauration de la convertibilité commerciale du dinar, l'entrepreneur privé allait enfin disposer de la maitrise de tous les instruments de la gestion de son entreprise. C'est une situation nouvelle pour le secteur privé qui a permis à ce dernier de prendre son envol. C'est le secteur privé maintenant qui investit, crée l'emploi. Il se modernise parce qu'il est conscient qu'il a un retard à rattraper. En effet, une série de lois arrivent pour consolider les réformes économiques en faveur de l'entrepreneuriat privé et notamment les PME/TPE.

En 1996, il a été instauré une agence nationale pour la promotion et le suivi de l'investissement (APSI), une agence publique chargée de l'assistance de localisation et de promotion des investissements (CALPI). Ces derniers ont été mis en place à l'échelle locale en vue d'assister les investisseurs dans le domaine foncier.

Un autre organisme a été créé pour accompagner les projets des jeunes investisseurs, il s'agit de l'Agence National de Soutien pour l'Emploi (ANSEJ) en 1997.

Pour la première fois, à partir de 1997, la production du secteur privé a dépassé celle du secteur public. Il a été majoritaire dans toutes les branches de l'industrie à l'exception des hydrocarbures, de la sidérurgie et de la mécanique.

Les procédures établies dans cette décennie n'ont toutefois pas contribué à la relance effective de l'investissement privé, plusieurs problèmes ont été rencontrés à cette époque, parmi lesquels : l'instabilité sécuritaire, la récession des recettes pétrolières et la diminution du volume des crédits accordés à l'économie à la suite du programme d'ajustement structurelle en 1994, ce qui a influencé de manière négative sur les objectifs prévus.

---

[1] ASSALA K., **PME en Algérie : de la création à la mondialisation**, 8ème congrès internationale francophone en entrepreneuriat et PME sous le thème : L'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales Haute école de gestion (HEG) Fribourg, Suisse, 25-26-27 octobre 2006, p2.

[2] **Ibid.**

3. Entre 2001 et 2019 :

Au début des années 2000, une nouvelle version des réformes dites de deuxième génération ont vu le jour. Le constat de carence dans les réformes précédentes a débauché sur la révision du dispositif institutionnel mis en place à travers la promulgation, en 2001 de deux textes législatifs fondamentaux à savoir : l'ordonnance relative au développement de l'investissement (ordonnance n° 01-03 du 20/08/2001) et la loi d'orientation sur la promotion de la PME (loi n° 01-18 du 12/12/2001)[1]. Le nouveau code d'investissement raccorde plus d'avantage et encourage le développement de l'investissement privé, national et étranger. Il offre une série d'avantages qui se traduisent par une baisse significative des taxes, des redevances fiscales et des charges sociales, ainsi qu'un assouplissement des procédures administratives pour la création d'entreprises.

Selon la loi d'orientation sur la promotion des PME (2001), la PME est une entreprise de production de biens et/ou de services employant une (1) à 250 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 2 milliards de dinars ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 500 millions de dinars[2]

Cette loi promulgue des dispositions générales dont les principes fondamentaux définissent les mesures d'aide et de soutien à la promotion de la PME.

Également dans cette période, l'APSI a été remplacé par l'Agence National de l'Investissement (ANDI) en août 2001, pour faciliter l'application de nouvelles dispositions tout en offrant des avantages aux nouveaux investisseurs (Exonérations fiscales, mise en relation avec d'autres administrations…). Actuellement, elle dispose des guichets uniques dans chaque région du pays (48 wilayas), afin de simplifier les procédures les procédures d'investissement et la création d'entreprises.

Les pouvoir publics ont mobilisé d'autres moyens, à savoir :

- La création d'un fonds de garantie des prêts bancaires accordés aux PME, FGAR, par la loi 02-373[3] en 2002.
- La création du fond d'appui à l'investissement géré par l'ANDI.
- La caisse de garantie des crédits d'investissement (CGCI-PME) par décret présidentiel n° 04-134[4] en 2004.
- Fonds de promotion de la compétitivité industrielle.
- La mise en place du programme national de mise à niveau des PME face aux exigences du libre-échange et la mise en œuvre des accords d'association avec l'Union Européenne.
- La mise en œuvre des programmes de micro-entreprises et de micro-crédits et un fonds de garantie des risques liés aux micro-crédits.
- La création des pépinières d'entreprises par décret n°03-78 [5] du 25/02/2003 et des centres de facilitation par décret exécutif n°03-79 du 25/02/2003[6].

---

[1] Loi n° 01-18 du 27 Ramadhan 1422 correspondant au 12 décembre 2001 portant loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise (P.M.E). JOURNAL OFFICIEL n° 77 du 15/12/2001.
[2] Article 4.
[3] Décret exécutif no 02-373 du 6 Ramadhan 1423 correspondant au 11 novembre 2002 portant création et fixant les statuts du fonds de garantie des crédits à la petite et moyenne entreprise. Journal Officiel n° 74 du13/11/2002.
[4] Décret présidentiel n° 04-134 du 29 Safar 1425 correspondant au 19 avril 2004 portant statuts de la caisse de garantie des crédits d'investissements pour les P.M.E., Journal Officiel n°27 du 28/04/2004.
[5] Décret exécutif n° 03-78 du 24 Dhou El Hidja 1423 correspondant au 25 février 2003 portant statut-type des pépinières d'entreprises, Journal Officiel n°13 du 26/02/2003.
[6] Décret exécutif n° 03-79 du 24 Dhou El Hidja 1423 correspondant au 25 février 2003 fixant la nature juridique, les missions et l'organisation des centres de facilitation des petites et moyennes entreprises, Journal Officiel n°13 du 26/02/2003

À la suite de cette série des lois et des procédures engagées durant cette décennie, le secteur privé est devenu prédominant au sein de l'économie dans la plupart des secteurs après le désengagement de l'état et la fin de son monopole. Ainsi, le poids de la PME/PMI a nettement augmenté, le nombre a plus que doublé, et la densité a presque quadruplé. Les statistiques disponibles indiquent que plus de la moitié des PME/PMI ont été créés entre 2001/2007[1]. De même, à la fin de l'année 2005, les PME privées et de l'Artisanat représentaient 99.5% du total des entreprises.

D'autre part, ces lois insistent sur la nécessité de mettre en place un système d'information économique sur les PME, en obligeant les différents organismes concernés (CNAS, CASNOS, services fiscaux et douaniers, ONS…) à fournir, toutes les informations figurant dans les fichiers dont ils disposent, pour constituer une banque de données pour les PME adaptée aux technologies informatiques modernes, et ce afin de servir d'appui à ces entreprises, soutenue par un organisme consultatif composé d'organisations et d'associations professionnelles spécialisées et expérimentées.

Les deux textes législatifs suscités visent le renforcement du secteur privé porteur de croissance et l'amélioration de la compétitivité de l'économie algérienne par une contribution plus importante des PME/PMI. Selon le ministère concerné (2001), les mesures d'aide et de soutien à la promotion de la PME ont principalement pour objectifs d'encourager l'émergence de nouvelles entreprises et l'élargissement de leurs champs d'activité, d'adopter des politiques de formation et de gestion des ressources humaines qui favorisent la créativité, l'innovation et la culture entrepreneuriale, de faciliter l'accès des PME aux instruments et services financiers adaptés à leurs besoins, d'améliorer les prestations bancaires dans le traitement des dossiers de financement des PME et enfin de promouvoir l'exportation des biens et services produits par les PME.

En 2008, le secteur public assure l'équivalent de 15% du produit intérieur brut (PIB), le secteur privé demeure dominant avec 75% du PIB.

En 2010, l'Algérie a mis en place un programme quinquennal d'investissement public (2010-2014) consacrant plus 21.214 milliards de dinars (soit près de 286 milliards de dollars) pour la réalisation des grands projets de développement. De plus, la Loi de Finances 2014 comporte également un grand nombre de mesures encourageant les investisseurs et les activités productives. Une réflexion sur une nouvelle loi d'orientation des PME qui viendra modifier et compléter la loi 01-18 de 2001 a été engagée par le ministère en mai 2014 pour apporter des réponses à toutes les préoccupations des PME.

La réflexion à une nouvelle loi intervient après les résultats mitigés de l'opération de mise à niveau des PME, lancée effectivement en 2012, et qui n'a pas atteint ses objectifs ». Ce programme, doté d'une enveloppe financière de près 386 milliards DA, visait la mise à niveau de 20 000 PME jusqu'à fin 2014. Mais seulement 4000 PME ont adhéré à ce programme, selon les chiffres de l'ANDPME[2].

Le plan d'action du gouvernement vise la création de quelque 1 million de nouvelles PME durant le quinquennat 2015-2019.

Vue le rôle primordial que jouent les PME dans le processus de développement économique et industriel du pays, les pouvoirs publics ont pris une série de mesures d'aides et soutiens à la promotion des PME.

---

[1]AYAD A., HABICHOU H., LAKHDARI H., **Le rôle des organisations professionnelles dans l'accompagnement des PME en Algérie**, la revue de l'économie & de management, université de Tlemcen, N° 9, octobre 2009, p10.

[2] http://www.mdipi.gov.dz/?UNE-NOUVELLE-LOI-POUR-LA-PROMOTION , consulté le 05/01/2015.

Ainsi la loi d'orientation sur le développement de la PME promulguée en mois de janvier 2017[1], qui modifie et complète la loi de 2001, vise l'encouragement de l'émergence des PME, l'amélioration de leur compétitivité et leur capacité d'exportation ainsi que l'amélioration du taux d'intégration nationale et la promotion de la sous-traitance.

Il introduit, à cet effet, plusieurs mesures de soutiens à cette catégorie d'entreprises en matière de création, de recherche et développement, de l'innovation, de développement de la sous-traitance, de financement d'actions de sauvetage et de reprise des activités des PME en difficulté mais viables. Le texte de loi comprend plusieurs mesures de soutiens aux PME notamment en ce qui concerne :

- La création de PME, la recherche, le développement, l'innovation, le développement de la sous-traitance et le financement d'actions de sauvetage et de reprise d'activités en difficulté mais viable.
- Une réforme du dispositif de soutien aux PME des points de vue législatif et institutionnel ainsi qu'au niveau des instances intervenant dans la mise en œuvre de ce dispositif.

Selon cette nouvelle loi, la PME est une entreprise de production de biens et/ou de services employant une (1) à 250 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 4 milliards de dinars ou dont le total du bilan annuel n'excède pas un (01) milliard de dinars[2].

Des mesures d'aide et de soutien à la promotion de la PME qui ont pour objectif de promouvoir la diffusion de l'information à caractère industriel, commercial, juridique, économique, financier, professionnel, et technologique relative aux PME et encourager toute action tendant à faciliter l'accès des PME au foncier. Pour un meilleur encadrement des PME et en vue de les encourager à créer une richesse et des postes d'emploi[3]. Bénéficient des mesures d'appui prévues par cette loi, les PME dont le capital social est détenu dans la limite de 49% par une ou plusieurs sociétés de capital investissement.

Le texte prévoit également des actions d'aides et de soutien à la PME financées du compte d'affectation spécial « Fonds national de mise à niveau des PME, d'appui à l'investissement et de promotion de la compétitivité industrielle », outre les dépenses de gestion de l'agence chargée de la mise en œuvre de la stratégie de développement des opérations d'aide et de soutien aux PME.

Ce texte de loi permet aux collectivités locales de prendre les mesures nécessaires pour aider, assister et promouvoir les PME, en facilitant l'obtention du foncier adéquat à leurs activités et en consacrant une partie des zones d'activités et zones industrielles.

Il charge une 'agence' de la mise en œuvre de la stratégie de développement des PME en termes d'émergence, de croissance et de pérennisation y compris par l'amélioration de la qualité de la promotion de l'innovation et au renforcement des compétences et des capacités managériales des PME. Le ministère chargé de la PME crée des fonds de garantie des crédits et des fonds d'amorçage conformément à la réglementation en vigueur à l'effet de garantir des crédits aux PME et de promouvoir les start-ups dans le cadre des projets innovants. Le ministère a été chargé, en coordination avec les autres ministères et les autorités concernées, de prendre toute initiative visant à définir les besoins des PME en matière de financement et d'encouragement de la création des moyens financiers nécessaires. Le texte de loi prévoit aussi la création du conseil national de concertation pour le développement de la PME composé d'organisations, d'associations professionnelles spécialisées représentant les

[1] Loi n°17-02 du 11 Rabie Ethani 1438 correspondant au 10 janvier 2017 portant loi d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise (PME), journal officiel n2 du 11/01/2017.
[2] Article 5.
[3] Article 15.

entreprises, de représentants de secteurs et d'organismes concernés par la création et le développement de la PME.

Ce texte permet aux associations professionnelles et groupements qui créent des structures d'appui aux PME de bénéficier d'un appui financier ou matériel de l'état conformément à la législation et à la règlementation en vigueur.

4. A partir de 2020

L'année 2020 a connu une nouvelle volonté publique de construire un nouveau modèle économique basé sur le numérique et l'innovation considérées comme le 'Pétrole de la nouvelle Algérie' dont le principal moteur est la startup.

Cette volonté publique a été traduite principalement dans le plan d'action du gouvernement présenté au mois de février 2020 par la création d'un nouveau département ministériel dédié à la startup et à l'économie de la connaissance sous le nom « Ministère **de la Micro-entreprise, des Startup et de l'Économie de la connaissance ».**

Dans le cadre de ce même plan d'action et du plan d'action 2021, plusieurs mesures ont été prise pour la promotion et le développement des startups en Algérie. Nous citons les plus importantes :

4.1. La mise en place d'un nouveau cadre légal et réglementaire :

La nouvelle législation algérienne a permis de définir le statut de la start-up, ainsi que ses dispositifs légaux de soutien et les termes de l'écosystème de l'économie de la connaissance, par le décret exécutif n° 20-254, en vue de faciliter la création de ces entités, identifier les moyens d'évaluer leur performance et les moyens de les soutenir et de les financer.

a. Le cadre légal/ La nouvelle définition juridique de la startup en Algérie

Dans une première tentative sérieuse, le législateur algérien a défini une « Start-up », par le décret exécutif n°20-254 du 15 septembre 2020, comme « une société de droit algérien respectant les critères suivants [1]:

- La société ne doit pas exister depuis plus de huit (8) ans ;
- Le modèle d'affaires de la société doit s'appuyer sur des produits, des services, le business model ou tout autre concept innovant ;
- Le chiffre d'affaires annuel ne doit pas dépasser le montant fixé par le comité national (il a été fixé pour 2021 à 500 000 000 DA soit 50 Milliards de centimes ;
- Le capital social doit être détenu à, au moins, 50% par des personnes physiques, des fonds d'investissement agréés ou par d'autres sociétés disposant du label « Start-up » ;
- Le potentiel de croissance de la société doit être suffisamment grand ;
- La société ne doit pas avoir plus de 250 employés.

L'ensemble de ces critères est destiné pour l'obtention du Label « Start-up » octroyé pour une durée de quatre (4) ans, renouvelable une (1) fois[2].

De cette définition, nous pouvant conclure que la startup en Algérie n'est qu'une très petite (TPE), Petite ou moyenne entreprise (PME) basée sur une activité innovante avec un potentiel de croissance important.

[1] Article 11, Décret exécutif n° 20-254 du 27 Moharram 1442 correspondant au 15 septembre 2020 portant création du comité national de labélisation des « Start-up », des « Projets innovants » et des « Incubateurs » et fixant ses missions, sa composition et son fonctionnement, Journal officiel n°55 du 21 septembre 2020.
[2] Article 14.

Mais il est à remarquer que le législateur algérien a limité l'âge de l'entreprise à 8 ans, une chose qui peut exclure un nombre important d'entreprises qui peuvent être startups en répondant à tous les critères mais qui ont dépassé cette durée d'existence.

Il est à noter qu'en Mai 2022, des nouvelles normes permettant d'établir le caractère innovant de l'entreprise et d'obtenir le label "Startup" ont été dévoilées par le ministère délégué auprès du Premier ministre chargé de l'économie de la connaissance et des startups.

D'après les déclarations du ministre, pour l'obtention du label "Startup", "quatre normes objectives permettant d'établir le caractère innovant de l'activité de l'entreprise", selon la dernière révision du cadre juridique. Une seule norme suffit à l'entreprise pour obtenir le label.

Les normes consistent en :

- Les dépenses dans la recherche et le développement : si l'entreprise dépense 15% de son chiffre d'affaires dans la recherche et le développement,
- La qualité des membres fondateurs : si la moitié des membres du staff fondateur détiennent un doctorat ou plus
- Une propriété intellectuelle : si l'entreprise obtient un brevet d'invention ou un programme enregistré au niveau national ou international.
- Capacité à présenter un prototype : Le demandeur du label peut présenter au moins un prototype de l'innovation soumise. Ce prototype peut prendre plusieurs formes à l'instar d'une plateforme électronique en version finale ou en version démo, un prototype du produit s'il est industrialisé, un lien vers l'application de l'entreprise concernée ou une vidéo illustrative.

L'ensemble de ces normes s'ajoute aux autres normes citées précédemment concernant la taille de l'entreprise, son âge, son capital social et son chiffre d'affaires.

b.Le cadre légal/ la nouvelle forme juridique d'entreprises dédiée aux startups :

En Mai 2022, Une nouvelle forme juridique d'entreprises, sous l'appellation « Société par actions simplifiée » (SPAS), dédiée aux startups, a été créée, en vertu de la Loi n° 22-09 du 4 Chaoual 1443 correspondant au 5 mai 2022 modifiant et complétant l'ordonnance n° 75-59 du 26 septembre 1975 portant code de commerce[1].

La société par actions simplifiée est la société dont le capital est divisé en actions et qui est constituée entre des associés qui ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports[2].

Le type SPAS est instituée exclusivement par des sociétés ayant été certifiées « start-up ».

La SPAS peut être instituée par une ou plusieurs personnes physiques et/ou morales. Tandis que lorsqu'elle ne comporte qu'une seule personne, l'entreprise est dénommée Société par actions simplifiée unipersonnelle ».

Ce type d'entreprise se caractérise par le fait qu'elle est instituée sans obligation d'un minimum d'associés ou de capital et que les modalités de son organisation et de son fonctionnement sont fixées dans ses statuts[3].

S'agissant du capital social de la SPAS, il est fixé dans ses statuts[4], selon la loi soulignant que ce type d'entreprises «ne peut faire appel publiquement à l'épargne ou procéder à

[1] Loi n° 22-09 du 4 Chaoual 1443 correspondant au 5 mai 2022 modifiant et complétant l'ordonnance n° 75-59 du 26 septembre 1975 portant code de commerce. Journal officiel n° 32 du 14 Mai 2022.
[2] Article 715 bis 133.
[3] Article 715 bis 134.
[4] Article 715 bis 138.

l'admission de ses actions en Bourse »[1]. Elle peut émettre des actions inaliénables résultant d'apports en industrie, d'après la même source[2].

Ces apports ne concourent pas à la formation du capital social, mais donnent lieu à l'attribution d'actions ouvrant droit au partage des bénéfices, de l'actif net et des pertes. Leur valeur et les bénéfices qu'ils génèrent sont fixés dans les statuts de la société.

c. Le cadre réglementaire :

Afin d'incarner les objectifs de l'État de soutenir et de promouvoir les startups un cadre réglementaire a été établi pour ce tissu institutionnel en établissant son propre ministère, ainsi que la création d'un Comité national de labellisation des « Start-up », des « Projets innovants » et des « Incubateurs », comme décrit ci-dessous :

- **Ministère de la Micro-entreprise, des Startup et de l'Économie de la connaissance :**

Dans le cadre des efforts de l'Etat pour promouvoir le secteur des startups, il a été apparu pour la première fois en février (février 2020) un département ministériel qui porte son nom à savoir « Ministère **de la Micro-entreprise, des Startup et de l'Économie de la connaissance » considéré comme** le premier organisme officiel à superviser ce secteur en Algérie.

D'autre part, la structure organisationnelle du Ministère a compris la direction des start-ups ; qui traite de toutes les questions relatives aux startups grâce au travail de deux sous-directions, la sous-direction de la promotion des start-ups, la sous-direction de l'écosystème des start-up[3].

Il est à noter qu'avec le changement gouvernemental de juillet 2020, ce ministère a laissé sa place à deux ministères délégués auprès du premier ministre, l'un chargé de l'économie de la connaissance et des start-ups et l'autre chargé des micro-entreprise.

- **Le comité national algérien de labélisation** :

Le décret exécutif n°20-254 publié le15 septembre 2020 dans le journal officiel de la république algérienne a eu pour objet la création d'un comité national algérien de labellisation et les conditions nécessaires à l'attribution des labels « Startup », « Projets innovants » et « Incubateurs ».

Le comité national est présidé par le ministre chargé des Startups ou son représentant. Il est accompagné par huit (08) représentants de différents ministères (finances, agricultures, poste et télécommunication, enseignement supérieur, industrie, pêche, numérique, énergies renouvelables)[4]. Le choix de mettre en place des représentants de plusieurs ministères (secteurs) est d'avoir un comité d'experts pluridisciplinaires.

Ce comité a pour mission[5] :

- L'attribution du label « Start-up » en Algérie aux jeunes sociétés innovantes,
- L'attribution du label « Projets innovants » en Algérie aux porteurs de projets innovants n'ayant pas encore créé de société,
- L'attribution du label « Incubateurs »,

[1] Article 715 bis 139.
[2] Article 715 bis 140.
[3] Décret exécutif n° 20-55 du Aouel Rajab 1441 correspondant au 25 février 2020 portant organisation de l'administration centrale du ministère de la micro-entreprise, des start-ups et de l'économie de la connaissance. Journal officiel n° 12 du 26 février 2020.
[4] Article 3, Décret exécutif n° 20-254.
[5] Article 8, Décret exécutif n° 20-254.

- L'étude des demandes introduites après refus d'attribution des labels « Start-up », « Projets innovants » et « Incubateurs ».

4.2. Structures d'appui et d'accompagnement

En plus des tentatives de contrôler l'aspect législatif et d'établir l'aspect réglementaire de la Startup en Algérie, Le gouvernement s'est attaché à mettre en place de nouveaux mécanismes d'appui fiscal et financier et de développer des structures d'accompagnement qui seront examinées dans ce qui suit :

a. Appui fiscal/ les avantages fiscaux accordés aux startups et incubateur labélisés

Pour favoriser le développement des Start-ups en Algérie, l'État leur a accordé un bon nombre d'avantages fiscaux. Notamment par la Loi de finances 2020 et sa loi complémentaire qui prévoyaient de nouvelles mesures sous forme d'incitations fiscales au profit des start-up activant dans le domaine de l'innovation et des nouvelles technologies. Cela s'est poursuivi avec la Loi de finances pour 2021 qui a introduit, plusieurs mesures fiscales, en dépit des difficultés qui caractérisent la situation financière du pays, notamment avec la propagation de la pandémie de coronavirus et ses répercussions économiques.

Il s'agit d'exonération des entreprises disposant du label « start-up » de la taxe sur l'activité professionnelle (TAP), de l'impôt sur le revenu global (IRG) ou de l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS) pour une durée de quatre (4) ans, à compter de la date d'obtention du label « start-up », avec une (1) année supplémentaire, en cas de renouvellement[1].

Les équipements acquis par ces entreprises, entrant directement dans la réalisation de leurs projets d'investissement, sont exonérés également de la TVA et soumis à 5% des droits de douane[2].

Selon l'article 3 du Décret exécutif n° 21-170[3], du 16 Ramadhan 1442 correspondant au 28 avril 2021 fixant les conditions et les modalités d'octroi des avantages fiscaux accordés aux entreprises disposant du label « start-up » ou du label « incubateur » La liste des équipements acquis par ses entreprises, éligibles à ces avantages doit être validée par le conseil scientifique et technique installé auprès de l'établissement de promotion et gestion des structures d'appui aux start-up (Algeria Venture), créé par le décret exécutif n° 20-356[4] du 14 Rabie Ethani 1442 correspondant au 30 novembre 2020.

b. Appui financier/ structures de financement :

- **Fonds de financement des startups algérien Algerian Startup Fund[5] :**

Lancé en Octobre 2020, Algerian Startup Fund (ASF), est une société publique de capital investissement, ayant pour mission le développement de l'écosystème entrepreneuriale et d'innovation en Algérie en se basant sur un mécanisme de financement qui repose sur une prise de participation dans le capital des startups pour une durée limitée et non sur les mécanismes de financement classiques basés sur le crédit , ce qui leurs permettra d'éviter les banques et la lenteur bureaucratique qui en découle.

---

[1] Article 86, loi de finances 2021
[2] Article 86, loi de finances 2021
[3] Décret exécutif n° 21-170 du 16 Ramadhan 1442 correspondant au 28 avril 2021 fixant les conditions et les modalités d'octroi des avantages fiscaux accordés aux entreprises disposant du label « start-up » ou du label « incubateur », Journal officiel n°13 du 15 Mai 2021.
[4] Décret exécutif n° 20-356 du 14 Rabie Ethani 1442 correspondant au 30 novembre 2020 portant création de l'établissement de promotion et gestion des structures d'appui aux start-ups et fixant ses missions, son organisation et son fonctionnement, Journal officiel n° 73 du 5 décembre 2020
[5] https://asf.dz/

La création de ce fonds a été la principale mesure décidée par le chef de l'Etat, qui a d'ailleurs tenu à ouvrir la Conférence « Algeria Disrupt 2020 ».

Présent dans 16 wilayas du pays, le Fonds est doté d'un capital de 1,2 milliard DA détenus par six banques (BADR, CNEP, BNA, BEA, BDL CPA). Il est né d'une collaboration entre ces banques et le ministère délégué de l'Economie de la connaissance et des start-ups.

D'après les déclarations du directeur des participations du fonds, lors de son intervention à la deuxième édition de la conférence des startups « Algeria Disrupt 2022 » en mars 2022, le fonds a accordé des financements aux porteurs de projets innovants pour un montant global de 510 millions de DA depuis sa mise en place début 2021.

- **Fonds d'appui et de développement de l'écosystème "start-up"**

Selon l'article 133 de la loi n° 19-14 du 14 Rabie thani 1441 correspondant au 11 décembre 2019 portant loi de finances pour 2020, Il est ouvert un compte d'affectation spéciale n° 302-150 intitulé « Fonds d'appui et de développement de l'écosystème "start-up" »[1]. Ce dernier est ouvert dans les écritures du Trésor[2].

Le Fonds d'appui et de développement de l'écosystème des start-ups assure diverses aides financières destinées à soutenir ces entreprises, notamment en matière d'études de faisabilité à caractère technologique et à caractère économique, de l'élaboration du plan d'affaires (Business plan), le financement des assistances techniques, ainsi que les frais liés à la création d'un prototype[3]. Les dépenses du Fonds couvrent également les frais liés à la formation, les frais d'incubation des start-ups, notamment les frais d'hébergement pour les start-ups labélisées, ainsi que les frais d'incubation de projets innovants labélisés.

Dans le cadre de la promotion de l'écosystème des start-ups, il a été précisé que ce compte d'affectation spéciale prendra en charge les frais liés aux interventions des experts pour le comité chargé de la labélisation, aux frais de dépôt au niveau national et international de brevet de marque et leur maintien pendant la période de validité de la labélisation de la start-up et projet innovant.

Il couvre également les frais liés à la mise en place de programmes spécifiques de lancement et d'appui des start-ups, selon les besoins technologiques des entreprises nationales.

Au titre des recettes, les ressources de ce compte sont constituées des dotations de l'Etat, des produits des taxes fiscales et parafiscales, des dons et legs ainsi que toutes autres ressources et contributions[4].

L'accès au financement du fonds est ouvert aux porteurs des projets innovants et start-up et incubateurs et subordonné à la signature d'une convention avec le ministre chargé des start-ups fixant notamment les modalités de mise en œuvre, d'exécution et de suivi des actions

[1] Loi n° 19-14 du 14 Rabie Ethani 1441 correspondant au 11 décembre 2019 portant loi de finances pour 2020, Journal officiel n°81 du 30 décembre 2019.
[2] Article 2, Décret exécutif n° 21-303 du 22 Dhou El Hidja 1442 correspondant au 1er août 2021 fixant les modalités de fonctionnement du compte d'affectation spéciale n° 302-150 intitulé « Fonds d'appui et de développement de l'écosystème start-up ». Journal officiel n° 60 du 5 Aout 2021.
[3]Article2, Arrêté interministériel du 14 Moharram 1443 correspondant au 23 août 2021 fixant la nomenclature des recettes et des dépenses du compte d'affectation spéciale n° 302-150 intitulé « Fonds d'appui et de développement de l'écosystème des start-up », Journal officiel n°81 du 30 décembre 2019.
[4] **Ibid**.

éligibles aux dotations du fonds, les droits et obligations, le montant des dotations accordées ainsi que les modalités de leur versement[1].

- **Le financement participatif (Crowdfunding)**

Apparu dans le courant des années 2000 en Europe et aux Etats-Unis, le crowdfunding est un mécanisme qui permet de collecter les apports financiers d'un grand nombre de particuliers au moyen d'une plateforme Internet, dans l'objectif de financer un projet dans les différents secteurs d'activité (agriculture, immobilier, art).

En Algérie, ce mécanisme n'a vu le jour d'une manière réglementé qu'en 2020 pendant la période de covid19.

L'arrivée de ce concept en Algérie et sa mise en pratique tardive est principalement due aux aspects réglementaires et techniques (dont l'absence d'e-paiement).

Le Crowdfunding se présente donc comme une alternative aux pratiques de financement dites traditionnelles et participe à une nouvelle forme de diversification en termes d'épargne et de placements.

Institué en vertu de l'article 45 de la loi de finances complémentaire pour l'année 2020, le statut de Conseillers en Investissement Participatif (CIP) chargé de la création et de la gestion, sur internet, de plates-formes de conseil en investissement participatif et de placement de fonds du grand public, dans des projets d'investissement participatif, est conféré aux sociétés commerciales crées et dédiées exclusivement à cette activité, aux Intermédiaires en opérations de Bourse (IOB) ainsi qu'aux sociétés de gestion de fonds d'investissement (SGFI)[2].

Dans ce cadre, la Commission d'organisation et de surveillance des opérations de Bourse (COSOB) a été chargée par la même loi afin d'élaborer et déterminer les conditions, le règlement et les procédures à suivre afin d'obtenir l'agrément de Conseiller en Investissement Participatif (CIP).

Selon les termes de ce règlement, le statut de CIP est accordé après examen par la COSOB, sur dossier comprenant notamment une présentation de l'activité prévue, y compris le modèle d'investissement, la fourchette prévisionnelle des montants de levée de fonds, la procédure de sélection de projets et les diligences à réaliser, la procédure de valorisation, la politique de suivi de l'activité des émetteurs ainsi que les modalités de rémunération du CIP[3],

Le projet de règlement prévoit également d'exiger certaines conditions tels que [4] :

- Avoir des compétences techniques et professionnelles nécessaires pour gérer cette activité ;
- Elaborer les procédures nécessaires pour assurer son fonctionnement par exemple : un code de déontologie et les règles de bonne conduite afin d'installer un climat de confiance entre les différents intervenants ;
- Présenter une information claire et exhaustive sur les projets proposés et sur les risques auxquels l'investisseur est exposé ;
- Etc.

---

[1]Article 3 et 4, Arrêté interministériel du 14 Moharram 1443 correspondant au 23 août 2021 fixant les modalités de suivi et d'évaluation du compte d'affectation spéciale n° 302-150 intitulé « Fonds d'appui et de développement de l'écosystème start-up », journal officiel n°81 du 24/10/2021.

[2]Article 45, Loi n° 20-07 du 12 Chaoual 1441 correspondant au 4 juin 2020 portant loi de finances complémentaire pour 2020, Journal officiel n°33 du 4 juin 2020.

[3] Algérie Presse Service, **Startups : le financement participatif bientôt opérationnel,** 07Juillet2020, Récupéré sur : http://www.aps.dz/economie/107079-startups-lefinancement-participatif-bientot-operationnel.

[4] SANSRI S., CHEURFA H., **Les plateformes du Crowdfunding, alternatives numériques pour les PME en temps du COVID-19, Cas : Plateforme Algérienne NINVESTI,** Revue des Sciences Economiques, de Gestion et Sciences Commerciales, Vol. 13, n°02, 2020, p302.

Aujourd'hui, les premières plateformes de financement participatif algériennes ont vu le jour, à savoir :

- **La Plateforme Ninvesti**, lancée le 10 mai 2020, par des jeunes entrepreneurs Franco-Algériens, en pleine crise sanitaire et mondiale engendrée par la pandémie COVID-19. Cette plateforme a pour but de financer les jeunes créateurs d'entreprises en les mettant en relation étroite avec les investisseurs essentiellement issus de la diaspora Algérienne, et ce, pour pallier les différentes contraintes rencontrées par les jeunes porteurs de projets face au système de financement classique en Algérie.[1]
- **La Plateforme Kheyma** lancé en 2020.

Ces deux plateformes sont agréées par la COSOB sous le statut Conseillé Intermédiaire Numérique (CIN).

➢ **Les sociétés de capital investissement :**

En vue de diversifier les outils de financement des start-ups, la loi de finances complémentaire pour 2020, notamment dans son article 46, a modifié les dispositions de l'article 18 de la loi 06-11, relative à la société de capital investissement, afin d'autoriser ces dernières à détenir des actions ou de parts sociales dans les start-ups pouvant dépasser le seuil légal de 49% du capital prévu par la législation en vigueur[2].

c. Structures d'accompagnement / Incubateurs et accélérateurs :

En raison de la confusion dans l'utilisation du concept d'incubateur dans la loi algérienne, cette structure n'a pas été en mesure d'imposer son existence et d'accomplir pleinement ses missions, surtout avec la notion du service public sur ses activités et la multiplicité des organismes qui en ont la tutelle (ministère de l'Industrie, ministère des PME, ADPME.).

Cependant avec la publication du décret exécutif n° 20-254, le terme incubateur a été utilisé dans son sens correct, et un Label Incubateur a été créé comme « garde-fou contre les idées farfelues et sans lendemain.

Le « Label Incubateur » est accordé par le comité national labélisation pour une durée de cinq (5) ans, selon l'Article 21, à toute structure publique, privée ou en partenariat public-privé qui propose un appui aux start-ups et aux porteurs de projets innovants, en ce qui concerne l'hébergement, la formation, le conseil et le financement[3].

Il est remarqué que le secteur privé a également été autorisé à créer des incubateurs, chose qui permettra de retirer l'idée Service Public des tâches de ces structures.

Quant aux accélérateurs pour les startups, une forte volonté à les mettre en place et à les développer est enregistré chez le gouvernement malgré le manque d'un cadre légal sur leur concept et les conditions d'octroi de leur label.

Cela a été traduit, en premier temps, par le projet de création d'accélérateurs pour startup, supervisé par les chambres de commerce, en coordination entre les deux ministères, le ministère du commerce et le ministre de la Micro-entreprise, des Startups et de l'Economie de la connaissance. L'accélérateur de Laghouat est considéré comme le premier de ce type dans le cadre de ce projet.

---

[1] **Ibid.**

[2] Direction Générale des Impôts, **Communiqué général sur les dispositions fiscales de la Loi de Finances Complémentaire pour 2020**, Version du 22.06.2020, p14.

[3] Article 21, Décret exécutif n° 20-254 du 27 Moharram 1442 correspondant au 15 septembre 2020 portant création du comité national de labélisation des « Start-up », des « Projets innovants » et des « Incubateurs » et fixant ses missions, sa composition et son fonctionnement, Journal officiel n°55 du 21/09/2020.

D'autre part, l'Etat a cherché à mettre en place des accélérateurs sur l'innovation technique et technologique pour soutenir les start-ups et les porteurs de projets dans le domaine.

Il est à noter que le premier accélérateur de startups public, basé au niveau du Parc des Grands Vents de Ouled Fayet (Dounia Parc) à Alger, a été inauguré en Mars 2021, il s'agit de l'accélérateur « Algeria Venture »[1] créé en vertu du décret exécutif n° 20-356 du 14 Rabie Ethani 1442 correspondant au 30 novembre 2020 portant création de l'établissement de promotion et gestion des structures d'appui aux start-ups et fixant ses missions, son organisation et son fonctionnement[2].

A-venture propose des programmes de coaching et de formation au profit des startups, il organise également des appels à candidatures pour sélectionner les projets les plus viables économiquement, et accompagne les startups durant toute la période d'accélération.

L'accélérateur permettra également aux startups de trouver du financement pour leurs projets innovants, à travers ASF, et également à travers d'autres fonds d'investissement publics ou privés[3].

En Avril 2022, A. Venture a lancé un programme d'accélération de startups en partenariat avec le réseau « Google for startups MENA »

Intitulé "Boost Competencies Entrepreneurship (BCEP), ce programme, qui accueille une première promotion de 14 startups venues de sept wilayas du pays (avec l'objectif de parvenir à 100 startups accélérées la fin d'année 2022), vise à booster la croissance de ces jeunes pousses en les formant et en les accompagnant dans l'acquisition et le développement des compétences nécessaires, à travers des cours et des workshops[4].

A noter que la première promotion bénéficiant de ce programme englobe des startups activant dans les TIC, la biotechnologie, l'intelligence artificielle, l'e-commerce, la logistique et l'éducation.

D'après les déclarations du directeur général d'Algeria Venture ce programme permet d'offrir « une formation de qualité et une accélération effective avec l'appui de compétences et d'expertises internationales pionnières dans la formation d'écosystèmes leaders dans le monde »[5].

d. Les structures numériques

- **Lancement de la plateforme numérique dédiée aux startups par le ministère de l'intérieur :**

À la suite des recommandations de la Conférence internationale sur l'appui des start-ups dans les domaines du service public, organisé en octobre 2019, et dans le souci d'associer les forces jeunes, le ministère de l'Intérieur a lancé, en 2020, une plateforme digitale dynamique dédiée à tous les porteurs de projets souhaitant adhérer à cette dynamique participative et contribuer au processus du développement local durable.

---

[1] https://aventure.dz

[2] Décret exécutif n° 20-356 du 14 Rabie Ethani 1442 correspondant au 30 novembre 2020 portant création de l'établissement de promotion et gestion des structures d'appui aux start-ups et fixant ses missions, son organisation et son fonctionnement, Journal officiel n°73 du 6 Décembre 2020

[3] https://startup.dz/algeria-venture/ consulté le 08 / 06/ 2022

[4] Algérie Presse Service, **Algeria Venture lance un programme d'accélération en partenariat avec Google**, publié le 26/04/2022, Récupéré de https://www.aps.dz/sante-science-technologie/139028-startups-algeria-venture-lance-un-programme-d-acceleration-en-partenariat-avec-google. Consulté le 30/04/2022.

[5] Algérie ECO, **Startups : Algeria Venture lance un programme d'accélération en partenariat avec Google**, publié le 27/04/2022, récupéré de https://www.algerie-eco.com/2022/04/27/startups-algeria-venture-lance-un-programme-dacceleration-en-partenariat-avec-google., consulté le 30/04/2022.

«Cette plateforme digitale disponible sur le site officiel du ministère est dédiée à la réception des offres présentées par des start-up ou des jeunes porteurs de projets, à travers l'inscription directe de leurs projets innovants reposant sur les technologies numériques et les solutions intelligentes développées dans les domaines du service public de proximité, de l'adressage et information géospatiale, de la numérisation des prestations publiques, des énergies renouvelables et environnement, l'aménagement et attractivité du territoire et la gestion des risques majeurs et des nouvelles villes»[1],

La plateforme constitue un référentiel sectoriel qui regroupe toutes les idées porteuses de solutions intelligentes, innovantes et profitables au service public local, mis à la disposition des collectivités locales.

Cette plateforme se veut, par ailleurs, un outil technique de pointe visant à mettre les start-ups en regard des objectifs de développement tracés par les collectivités territoriales dans le cadre de l'unification des initiatives.

- **Lancement du Portail startup par le ministère des startups :**

Lancé le 15 octobre 2020 par le ministère de startup, cette plateforme numérique est ouverte à tous les jeunes porteurs de projets innovants afin de s'identifier et de pouvoir obtenir le label start-up dans le but de lever toutes les entraves bureaucratiques et facilite les procédures de création des entreprises de type start-up et d'offrir toutes les possibilités aux jeunes de bénéficier des avantages fiscaux, de lever des financements et d'adapter leurs besoins, ainsi que d'être en contact permanent avec son département ministériel.

- **Un portail des appels d'offres du secteur de la Poste et des Télécommunications[2] :**

Lancé le 5/8/2020 au niveau du ministère de la poste et de télécommunication, le portail électronique des appels d'offres et consultations (www.safqatic.dz) dédié aux start-ups et micro-entreprises activant dans le secteur de la poste et des télécommunications, a été conçu et développé en concertation et en coordination avec les trois département ministériels (Ministère de la Poste et des Télécommunications, Ministère délégué auprès du Premier ministre chargé des Micro-entreprises, et du Ministère délégué auprès du Premier ministre chargé de l'Economie de la Connaissance des start-ups), en concrétisation des clauses de la convention cadre conclue en juin 2020 visant à encourager et accompagner les jeunes porteurs de projets.

Ce portail permet de consulter tous les marchés publics portant sur la réalisation des projets des entreprises et organismes du secteur. Il se veut un outil assurant plus d'égalité, de transparence et de compétitivité dans ce domaine et qui pourra devenir l'un des moyens les plus efficaces permettant aux jeunes entrepreneurs, chefs de micro-entreprises et startups d'avoir accès à la demande du secteur public.

Bien que ce portail ne se substitue pas aux dispositions légales en vigueur portant l'obligation de la publication des marchés publics sur des supports écrits, il compte parmi les

[1] DZENTREPRISE, **Service public : Une conférence internationale pour les start-ups à la mi-novembre**, récupéré de https://www.dzentreprise.net/service-public-une-conference-internationale-pour-les-start-up., consulté le 30/04/2022.

[2] ALGERIE ECO, **Un portail des appels d'offres dédié aux start-ups et micro-entreprises**, publié le 06/08/2020, récupéré de https://www.algerie-eco.com/2020/08/06/un-portail-des-appels-doffres-dedie-aux-start-ups-et-micro-entreprises/#:~:text=Un%20portail%20%C3%A9lectronique%20des%20appels%20d%E2%80%99offres%20et%20consultations,des%20t%C3%A9l%C3%A9communications%20a%20%C3%A9t%C3%A9%20lanc%C3%A9%20mercredi%20%C3%A0%20Alger., consulté le 30/04/2022.

moyens modernes utilisés pour plus d'équité et de transparence, et une concurrence à plus large échelle, dans les processus d'obtention de ces marchés[1].

4.3. Création du Conseil national de la recherche scientifique et des technologies

Installé le 26/03/2022 par le Premier ministre, le Conseil national de la recherche scientifique et des technologies (CNRST) est un organe constitutionnel consultatif placé auprès de monsieur le président de la République. Il est composé de 45 membres venant de différents horizons professionnels et scientifiques, exerçant dans le pays ou établies à l'étranger[2]. Le CNRST est chargé de promouvoir la recherche nationale dans les domaines de l'innovation technologique et scientifique, de proposer les mesures permettant le développement des capacités nationales de recherche et d'évaluer l'efficience des dispositifs nationaux de valorisation des résultats de la recherche au profit de l'économie nationale.

4.4. Arrêté ministériel n°1257 : Un diplôme/une startup

L'arrêté ministériel n°1275 du 27 septembre 2022 portant sur le mécanisme -un diplôme / une startup- vise à aider et accompagner les diplômés des établissements d'enseignement supérieur ayant transformé leurs projets innovants en startups, dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie du secteur qui tend à contribuer à la création de la richesse et au renforcement de leur employabilité et de leur intégration en milieu socioéconomique pour booster le développement et promouvoir l'économie nationale.

L'objectif à atteindre est de faire passer l'étudiant d'un simple demandeur d'emploi à un entrepreneur créateur de richesse et de postes d'emploi. En vertu de cet arrêté, les étudiants en fin de cycle qui préparent leur master, ingéniorat ou thèse de doctorat dans le cadre du mécanisme "un diplôme /une start-up" peuvent bénéficier du label "projet innovant" et "start-up" et contribuer ainsi au développement socioéconomique du pays. La capacité des étudiants à innover des produits et des solutions compétitives le rôle attendu de l'université comme "institution citoyenne" est dans la recherche de solutions idoines aux problèmes posés dans la société et dans l'aide à la prise de décisions et des mesures adéquates ainsi que la création d'une valeur ajoutée à l'économie nationale.

La propriété du projet innovant est partagée par les étudiants inscrits dans le projet ''diplôme startup / label innovant'' et l'équipe d'encadrement, mais l'établissement universitaire est considéré comme la propriétaire morale de l'innovation car l'idée est inscrite à son nom (il est possible que le recteur de l'université cède les droits commerciaux de label innovant au profit des étudiants/ enseignants porteurs d'idée).

Les étudiants bénéficieront de leur diplôme principal (licence, master ingénieur) avec un diplôme secondaire c'est-dire un diplôme de startup (sous la direction……) en citant les formations acquises dans le cadre du projet « startup », mémoire du projet « innovant », et une annexe détaillée expliquant la formation de l'étudiant dans le cadre du projet de startup et le mémoire de fin d'étude du projet innovant.

Les Critères d'évaluation sont définis comme suit : La clarté de l'idée sur 20% ; Les aspects d'innovations du projet sur 25% ; La solvabilité du BMC sur 30% ; Le Prototypage sur 25%. Le label « projet innovant » s'adresse aux équipes ayant un total de 100%.

L'autorisation de soutenance ne peux être accordé sans l'aval du CATI (le centre d'appui technique à la technologie et l'innovation) après avoir enregistré le projet auprès des

[1] https://www.safqatic.dz/, Consulté le 30/04/2022.

[2]Quotidien EL MOUDJAHID, **Conseil national de la recherche scientifique et des technologies : promouvoir la recherche nationale**, Publié le 25/03/2022, récupéré du https://www.elmoudjahid.dz/fr/nation/conseil-national-de-la-recherche-scientifique-et-des-technologies-promouvoir-la-recherche-nationale-180468., consulté le 30/04/2022.

organismes l'INAPI ou ONDA (les seuls organismes qui ont l'habilité à dire est-ce que c'est une amélioration ou innovation).

Le jury de soutenance est composé de :

- L'encadreur ou l'équipe d'encadrement (Un seul encadreur de la spécialité liée directement au projet ; Un encadreur principal de la spécialité liée directement au projet avec un co-superviseur appartenant à l'incubateur (par exemple : Coach de l'incubateur ou la maison de l'entreprenariat) ; Deux encadreurs si l'idée et pluridisciplinaires avec un Co-superviseur lié aux aspects intrinsèques du projet (l'incubateur ou/et la maison de l'entreprenariat) ;
- Un examinateur lié à la spécialité du projet ;
- Un examinateur spécialiste en BMC ;
- Un expert externe de l'Université spécialiste dans la thématique du projet de préférence, des partenaires socio-économiques.

L'article 10 de l'arrêté ministériel 1275 mentionne que les projets lauréats au concours national des meilleurs start-up bénéficieront d'un soutien financier du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique et des partenaires socio-économiques intéressés au domaine.

4.5. La loi n° 22-23 du 18 décembre 2022 portant statut de l'auto-entrepreneur

Inscrite dans la politique algérienne de développement de l'entrepreneuriat, destinée à créer des richesses et à encadrer l'économie informelle, La loi n° 22-23 du 18 décembre 2022 portant statut de l'auto-entrepreneur a pour objet de définir les règles et les conditions applicables à l'exercice de l'activité de l'autoentrepreneur[1]. Elle intègre d'ailleurs un processus de réformes déjà entreprises visant à promouvoir la création de l'entreprise et à stimuler la relance économique. Référence est en effet faite à une promulgation précédente du décret exécutif n°22-352 du 19 octobre 2022 qui accorde au travailleur la possibilité de bénéficier d'un congé non rémunéré ou d'un réaménagement du temps de travail pour pouvoir créer son entreprise[2], décret suivi d'une loi modifiant la loi de la fonction publique afin d'accorder au fonctionnaire la même possibilité[3]. Ainsi, pour aller plus loin dans cette voie visant à encourager l'initiative privée et l'esprit entrepreneurial, notamment chez les jeunes demandeurs d'emploi, la loi n° 22-23 offre de nouvelles opportunités d'entrepreneuriat moins contraignantes, et cherche par ailleurs à combler le vide juridique en matière de travail indépendant en Algérie.

Pour faciliter les activités liées à l'adhésion au statut de l'auto-entrepreneur et l'obtention de la carte d'autoentrepreneur, l'Agence nationale de l'autoentrepreneur, par abréviation « ANAE », a été créée par décret exécutif n° 23-196 du 25 mai 2023[4] et lancée officiellement en janvier 2024.

L'agence est un établissement public à caractère administratif, dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière et placée sous la tutelle du ministre chargé des start-up.

---

[1] Article 1 de la Loi n° 22-23 du 24 Joumada El Oula 1444 correspondant au 18 décembre 2022 portant statut de l'auto-entrepreneur, Journal officiel n°85 du 19-12-2022.

[2] Décret exécutif n°22-352 du 19 octobre 2022 fixant les conditions et les modalités du bénéfice du travailleur, du droit au congé ou du recours au travail à temps partiel, pour création d'entreprise, Journal officiel n°69 du 19 octobre 2022.

[3] Loi n° 22-22 du 24 Joumada El Oula 1444 correspondant au 18 décembre 2022 complétant l'ordonnance n° 06-03 du 19 Joumada Ethania 1427 correspondant au 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique, Journal officiel n° 85 du 19-12-2022.

[4] Décret exécutif n° 23-196 du 5 Dhou El Kaâda 1444 correspondant au 25 mai 2023 fixant l'organisation et le fonctionnement de l'agence nationale de l'auto-entrepreneur, Journal officiel n°37 du 4 juin 2023.

II. Etat des lieux de l'entrepreneuriat en Algérie

Tout le monde est d'accord, aujourd'hui, pour admettre que l'esprit d'entreprendre affecte tous les pays et tous les domaines de la vie économique et sociale. La création d'entreprise, d'une façon générale, et le phénomène entrepreneurial, jouent un rôle majeur dans notre société, car ils permettent de participer au développement des innovations, de renouveler le parc d'entreprises et le tissu économique, de créer des emplois directs et indirects et de dynamiser les entreprises existantes.

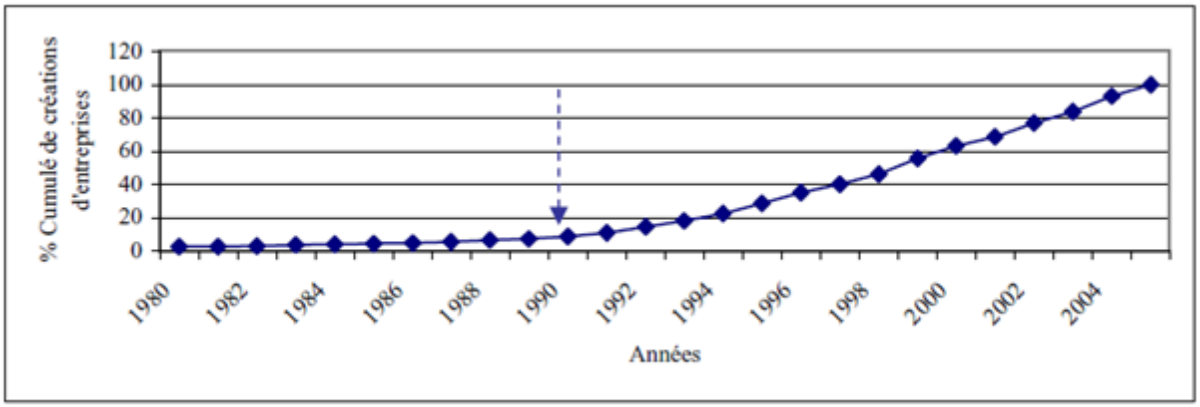
La création d'entreprises nouvelles est fondamentale pour le dynamisme des économies modernes.

1. Evolution des PME en Algérie

L'ouverture économique de l'Algérie amorcée dès 1989 a entraîné un développement important du parc des entreprises privées. Ce développement concerne aussi bien le nombre de nouvelles entreprises que leur poids dans les différents secteurs d'activité.

Depuis l'adoption du nouveau code des investissements en 1993 qui se veut être la pierre angulaire de la volonté d'ouverture de l'économie et d'une nouvelle politique de promotion de l'investissement, le nombre de PME connaît une croissance continue. Les statistiques démontrent que près de 91% des entreprises existantes en 2005 ont été créées après 1990, soit après les réformes économiques de 1989 et 75% d'entre elles ont été créées après ce nouveau code 1993[1] , comme le montre la figure suivante :

Figure n°41 : % cumulé de création d'entreprises entre 1980 et 2005



Source : HAMMOUDA N. & LASSASSI M., **Essai sur le Potentiel Entrepreneurial en Algérie**, 14ème conférence sur les Institutions et le Développement Economique, Caire, 28-30 décembre 2007, p9.

Par ailleurs, à partir de 2000, le poids des PME privées dans le tissu économique a fortement augmenté.

Nous présentons l'évolution de la population des PME, dans ses principales composantes, dans le tableau suivant, pour une période allant de 2001 au 2021 :

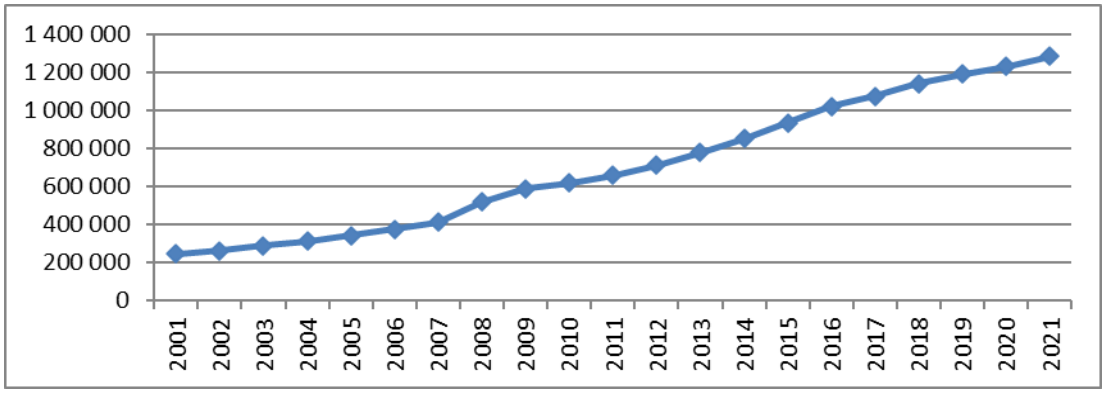
[1] ASSALA, **Op.cit.**, 2006, p 4.

Tableau n°15 : Evolution des PME entre 2001 et 2021

Année	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
PME privée	244 565	261 075	287 799	312 181	341 914	376 028	410 293	518 900	586903	618 515	658 737
PME publique	778	778	778	778	874	739	666	626	591	557	572
Total PME	**245 343**	**261 853**	**288 577**	**312 959**	**342 788**	**376 767**	**410 959**	**519 526**	**587494**	**619 072**	**659 309**
Année	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	
PME privée	711 275	777 259	851 511	934 037	1 022 231	1 073 969	1 141 602	1 193 096	1 230 844	1 286 140	
PME publique	557	547	542	532	390	267	261	243	229	225	
Total PME	**711 832**	**777 806**	**852 053**	**934 569**	**1 022 621**	**1074503**	**1141863**	**1193339**	**1231073**	**1 286 365**	

Sources : Établi par l'auteur à partir des différents Bulletins d'information statistique de la PME du ministère de l'Industrie et des Mines (ex-ministère de la PME et de l'Artisanat)

Figure n° 42 : Evolution de la population des PME de 2001 au 2021



Source : Etablie à partir du tableau n°15

Figure n° 43 : Evolution de la population des PME privées de 2001 au 2021

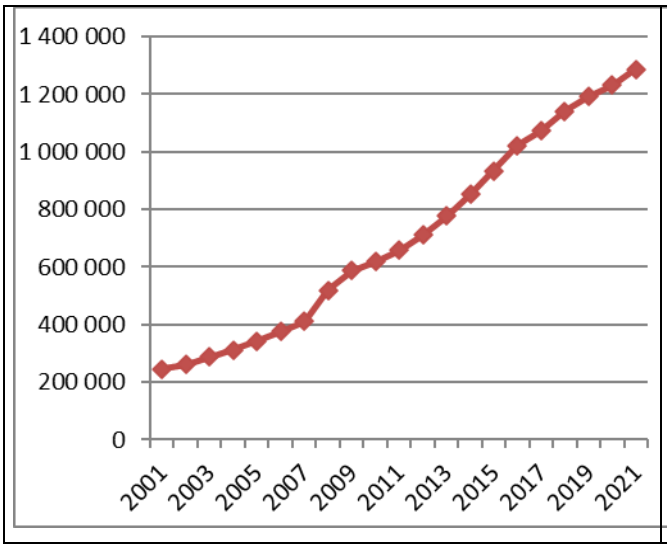
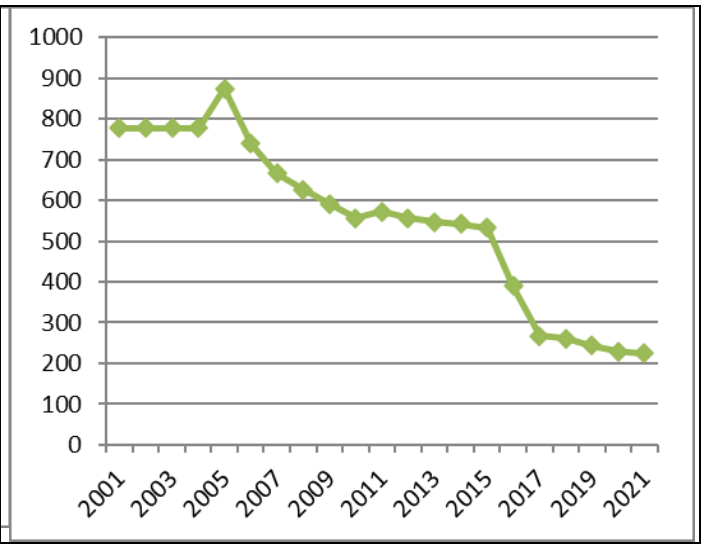


Figure n° 44 : Evolution de la population des PME publiques de 2001 au 2021



Source : Etablie à partir du tableau n° 15

D'après la figure n°44 et le tableau n°15, nous constatons une diminution du nombre des PME publiques, cette dernière étant due au processus de la privatisation de ces entreprises engagées dans le cadre de la restructuration et de la réorganisation du secteur public.

Il est aussi remarqué, d'après la figure n° et le tableau n°, qu'il y a une évolution importante du nombre de PME privées en Algérie, principalement en raison du renforcement des capacités des institutions de soutien et d'accompagnement des PME.

A partir de 2000, le poids de la PME dans le tissu national a fortement augmenté ; la densité des entreprises a presque quadruplé, et le nombre de création a plus que doublé. Les statistiques disponibles indiquent que plus d'une moitié, environ 54 % de PME/PMI ont été créées entre 2001 et 2008, à la suite de l'adoption de la loi d'orientation sur la PME de 2001, soit une évolution totale de 274 183 PME dont 212 120 PME privées. A partir de 2009, le nombre des PME/PMI privées a connu une évolution remarquable, et ont enregistré un nombre de 586903 soit un pourcentage de 99,89 % du total des PME, alors qu'en début de 2003, elles étaient de 287 799 entreprises. Cette évolution continue à s'enregistrer chaque année, le nombre atteint le seuil d'un million en 2016 pour arriver à 1286140 entreprises en 2021 (soit 99,98). Contrairement au nombre des PME publiques qui ont enregistré une diminution de 388 entre 2001 et 2016 et continue à diminuer pour atteindre seulement 225 entités en 2021.

Cependant, le nombre des artisans a connu une augmentation nette chaque année et a passé de 79 850 entreprises artisanales en 2003 à 235242 à la fin de 2016 pour atteindre 303 605 en 2021[1].

Selon le bulletin d'information statistique n°40 de la PME, l'année 2021, Avec plus de 57 129 nouvelles créations, se présente avec une population globale des PME qui dépasse nettement la barre d'un million d'entreprises (objectifs tracés par le Plan quinquennal 2014-2019) qui résulte des grands chantiers engagés par les pouvoirs publics. Soit **1 286 365** dont plus de **56% sont constituées de personnes morales**, parmi lesquelles on recense **225** Entreprises Publiques Economiques (EPE). Le reste est composé de personnes physiques **(43.97%)**, dont près de **20,37%** des professions libérales et **23,6%** sont des activités artisanales, avec une prédominance des très petites entreprises du secteur privé (97%).

En matière de densité, selon les statistiques de l'ONS sur la démographie (45,4 millions au 1er janvier 2022), l'Algérie, avec un taux de 28 PME (tout statuts confondus) pour 1000 habitants à la fin 2021, est très loin des standards internationaux, où les taux sont généralement beaucoup plus élevés (45 PME/ 1000 habitants) et présente un écart important d'une région à l'autre du pays :

- 32 PME privées pour 1000 habitants au Nord du pays,
- 22 PME privées pour 1000 habitants dans la région des Hauts Plateaux.
- 25 PME privées pour 1000 habitants dans la région du Sud.

Ce ratio national diminue à 16 pour 1.000 habitants pour les PME privées de type « personnes morales » et présente un écart important d'une région à l'autre du pays[2] :

- 18 PME privées pour 1000 habitants au Nord du pays,
- 12 PME privées pour 1000 habitants dans la région des Hauts Plateaux.
- 14 PME privées pour 1000 habitants dans la région du Sud.

A côté de ces statistiques officielles, il faut signaler qu'il existe une très grande partie des entreprises (35% du marché) qui exercent dans l'informel[3] et décourage les investissements productifs source d'innovation bien que l'absence d'un statut juridique ne signifie pas l'absence de l'entrepreneuriat[4]. L'informel en Algérie est apparu comme mode de survie dans

[1] Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique n°40**, édition avril 2022.
[2] **Ibid.**
[3] SI LEKHAL K, **le financement des PME en Algérie : difficultés et perspectives, revue des recherches économiques et managériale**, n°12, université de Biskra, décembre 2012, p51.
[4] VERSTREATE T., FAYOLLE A., **Op.cit.**, 2005, p 37.

un marché de l'emploi en crise dont les activités se concentrant surtout dans le petit commerce et les services fonctionnent dans des activités de subsistance peu risqués à faible apport en capital (petit commerce, salon de coiffures, transport, fast-food, cyber- café, etc. …) donnant naissance à une majorité de TPE.

2. Caractéristiques des PME Algériennes :

2.1. La PME Algérienne est de type TPE

Quel que soit sa nature ou son statut juridique, la PME en Algérie est définie, selon la loi d'orientation de 2001, comme étant une entreprise de bien et/ou de service employant 1 à 250 salariés. Si on prend ce critère de découpage, durant la même année c'est-à-dire 2001 près de 95% des PME sont des micros entreprises qui regroupent près de la moitié des salariés (44%)[1]. Tandis que, les statistiques du bulletin d'information de la PME (2021), publié par le ministère de l'Industrie et des mines, montrent que sur l'ensemble entités économiques qui constituent le tissu des entreprises en Algérie, près de 97,58% se situent sur la tranche d'effectifs 0-9 salariés, suivie par la Petite Entreprise PE (10 à 49) avec 2,15%% et la Moyenne Entreprise ME (50 à 249) avec 0,27%[2]. Cela indique que le tissu économique algérien reste toujours dominé par les TPE. Par ailleurs, cet aspect n'est pas propre à la PME algérienne, de nombreux pays affichent une même prédominance du poids de la micro-entreprise dans leur économie, notamment en Autriche, Belgique, France, Grèce, Italie et Espagne. En moyenne, les TPE représentent 92 % de l'ensemble des PME dans les PME de l'Union Européenne en 2005 et entre 70 % et 90 % dans l'ensemble des pays de l'OCDE en 2000[3]. Cependant, les micros entreprises des pays de l'OCDE sont caractérisés par une maîtrise des techniques managériales modernes et que la plupart d'entre elles affichent un niveau de performance et de compétitivité très élevé ce qui les amène à se développer sur le marché international et domestique.

2.2. Répartition des PME selon les secteurs d'activités dominants

L'un des objectifs de la mise à niveau est de donner confiance aux PME algérienne d'investir dans des secteurs à valeur ajouté plus élevée et représentent des parts de compétitivité importantes. Aussi, pour ne pas se pencher sur l'exploitation dans des niches standard avec des taux d'innovation faible et moins ouvertes à la concurrence[4] .

Les statistiques officielles nous confirment la situation d'investissement de la PME en Algérie. Selon le bulletin d'information statistique de la PME n° 40 de 2021 diffusé par le ministère de l'industrie et des mines avril 2022**,** les PME privées sont présentes en force dans les services (le transport en particulier) avec 662 185 entreprises, l'équivalent de la moitié (51,48%) des PME de statut privé, l'artisanat avec 303 605 soit 23,6% suivies par le secteur du BTPH (le bâtiment en particulier) avec 199 331 (15,5 %) et les industries manufacturières avec 109 991entreprises (8,55%). Ces chiffres montrent que les PME sont concentrées dans les niches ou des créneaux que le secteur public a délaissés, ce qui leur procure un certain monopole. En revanche, elles sont confinées pour la majorité dans des secteurs à faible valeur ajoutée[5]. Elles sont spécialisées dans la production de biens de consommation courante avec

---

[1] KADI M., **Relation Entre PME et Emploi en Algérie : Quelle Réalité ?** actes du colloque international sous le thème : Evaluation des effets des programmes d'investissements publics 2001-2014 et leurs retombés sur l'emploi, l'investissement et la croissance économique, Université Sétif 1, 11 &12 mars 2013, p5.

[2] Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique de la PME, n° 40**, édition avril 2022.

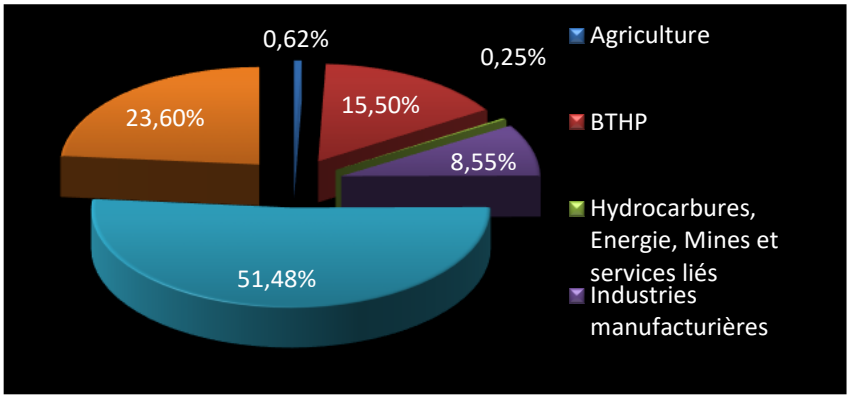
[3] Kadi M., **Op.cit.**, p5.

[4] AZOUAOU L., ALI BELOUARD N., **La politique de mise à niveau des PME Algériennes, enlisement ou nouveau départ,** In Colloque International, « Stratégie de développement : Quel chemin parcouru ? Quelles réponses face aux nouvelles contraintes économiques et climatiques ? 21-23 juin 2010, Hammamet, Tunisie.

[5] SLAOUTI. A, **Quelles stratégies pour la création et le développement de PME innovantes**, Business Management Review, Volume 1, Avril, Mai, Juin ,2011.

une dépendance par rapport à l'extérieur en matière d'inputs et de faibles potentialités à l'exportation[1].

Tableau n° 45 : Répartition des PME par secteur d'activité



Source : Etablie à partir des données du bulletin d'information statistique de la PME n°40, édition avril 2022.

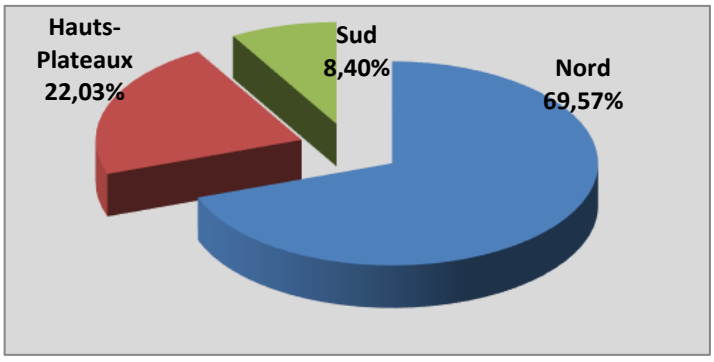
3. Diversité dans la répartition spatiale des PME

L'Algérie présente une répartition inégale des PME et reste marqué depuis un certain nombre d'années par la prédominance d'une douzaine de wilayas sur les quarante-huit qui abritent plus de 52% des PME implantées sur le territoire national. En effet, selon le bulletin d'information diffusé par le ministère de la PME et l'artisanat en mars 2012, quatre wilayas à savoir : Alger environ 11,65% du total, Tizi Ouzou, Oran et Bejaia accueillent près de 27% de la population de PME dans le pays[2].

Selon la répartition spatiale du Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT), les PME en 2021 ont prédominantes dans le Nord et, à un degré moindre, dans les Hauts-Plateaux.

La région du Nord regroupe, **894 882 PME**, soit près de 69,57 % des PME du pays, suivie par la région des Hauts-Plateaux avec **283 416 PME** soit 22,03 %, et les régions du Sud et du Grand Sud accueillent **108 068 PME** représentant 8,40% du total[3].

Figure n° 46 : Répartition des PME par région



Source : Etablie à partir des données du bulletin d'information statistique de la PME n°40, édition avril 2022.

[1] BENMESSAOUD H, **Etude de la vulnérabilité à la désertification par des méthodes quantitatives numériques dans le massif des Aurès (Algérie)**, Thèse de Doctorat, Université de Batna, 2009.
[2] HAMMOUTENE O., FERFERA M. Y., **Politiques publiques pour le soutien des PME innovantes en Algérie : Bilan et perspectives**, Revues Eco Nature n° 01, 2015, p 3
[3] Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique de la PME n°40**, éditions avril 2022.

Cette répartition géographique déséquilibrée est justifiée par le déséquilibre de la disponibilité des infrastructures et la proximité des centres d'intérêts et le niveau du capital humain disponible dans les territoires[1].

4. Rôle et importance des PME dans le développement de l'économie nationale :

La petite et moyenne entreprise joue un rôle important dans toutes les économies, vue sa contribution à la croissance et au développement économique notamment en termes de :

- Création d'emploi ;
- Création de la valeur ajoutée ;
- Contribution au PIB hors hydrocarbures.

4.1. La création d'emploi :

A l'instar du développement en nombre des PME, le nombre d'emplois créés connait aussi une croissance importante ces dernières années. Les PME privées apparaissent comme plus créatrices d'emplois comparativement aux PME publiques. En effet, les données du tableau suivant illustrent clairement les meilleurs résultats réalisés durant la période 2011-2016, une hausse remarquable des postes d'emplois générés par ces dernières, contre une diminution des postes générés par le secteur public durant la même période. Cette diminution est expliquée par la privatisation imposée par la loi de l'économie de marché[2]. La figure permet d'avoir une vision plus claire des postes d'emplois générés par le secteur des PME/PMI.

L'emploi cumulé enregistré dans les PME en fin 2016 est de 2 540 698[3] contre 2 371 020 en 2015 soit la création de 169 678 nouveaux postes en marquant à cet effet un taux de croissance de l'emploi de 7.16 %.

Tableau n°16 : Evolution des emplois déclaré par type de PME

Type de PME		2013		2014		2015	
		Nbre	Parts (%)	Nbr	Part s (%)	Nbr	Parts (%)
PME Privées	Salariés	1 176 377	58,76%	1 259 154	58,37%	1 393 256	58,76%
	Employeurs	777 259	38,83%	851 511	39,47%	934 037	39,39%
	S/Total	**1 953 636**	**97,59%**	**2 110 665**	**97,84%**	**2 327 293**	**98,16%**
PME publiques		48 256	2,41%	46 567	2,16%	43 727	1,84%
Total		**2 001 892**	**100%**	**2 157 232**	**100%**	**2 371 020**	**100%**
Type de PME		**2016**		**2017**		**2018**	
		Nbr	**Parts (%)**	**Nbr**	**Parts (%)**	**Nbr**	**Parts (%)**
PME Privées	Salariés	1 489 443	58,62%	1557782	58,66	1 594 614	58,53
	Employeurs	1 022 231	40,23%	1074236	40,45	1 107 453	40,65
	S/Total	**2 511 674**	**98,86%**	**2632018**	**99,12**	**2 702 067**	**99,19**
PME publiques		29 024	1,14%	23452	0,88	22 197	0,81
Total		**2 540 698**	**100%**	**2655470**	**100%**	**2 724 264**	**100%**
Type de PME		**2019**		**2020**		**2021**	
		Nbr	**Parts (%)**	**Nbr**	**Parts (%)**	**Nbr**	**Parts (%)**
PME	Salariés	1 671 473	57,92	1737774	58,13	1828720	58,23

[1] BOUYAKOUB A., **entrepreneuriat, territoire et capital humain,** colloque international : création d'entreprise et territoire, centre universitaire de Tamanrasset, 03 et 04 décembre 2006, p 12.

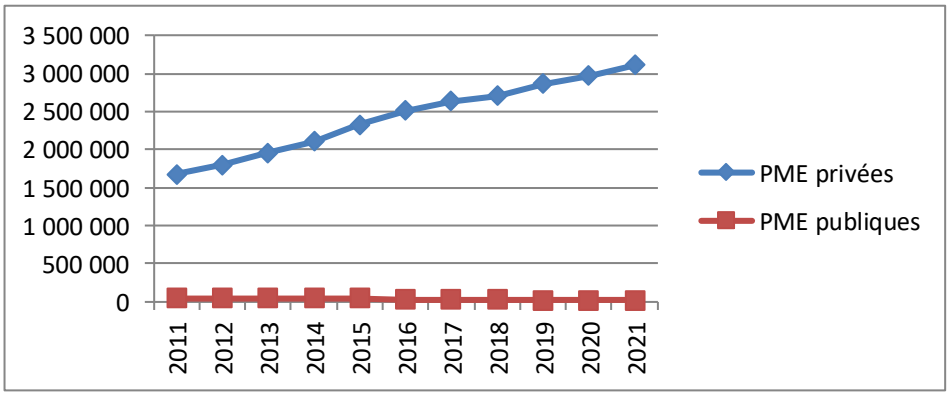
[2] BOUTELLAA M. & BENDEBICHE N., **L'impact de l'utilisation des incubateurs d'entreprises sur la durabilité des PME Algériennes**, JFBE 2018, p 43.

[3] Ce chiffre inclut les employeurs des entreprises des PME privées (personnes morales) et les chefs d'entreprises privées relevant des fonctions libérales ainsi que les artisans.

Privées	Employeurs	1 193 096	41,35	1230844	41,17	1286140	41,03
	S/Total	**2 864 566**	**99,27**	**2968618**	**99,3**	**3114860**	**99,36**
PME publiques		21 085	0,73	20 898	0 ,7	20 108	0,64
Total		**2 885 654**	**100**	**2989516**	**100%**	**313468**	**100%**

Sources : Établi par l'auteur à partir des différents Bulletins d'information statistique de la PME du ministère de l'Industrie et des Mines.

Figure n°47 : Evolution des emplois déclarés par type de PME



Source : Etablie à partir du tableau n°16.

Les PME privées sont donc, responsables de la grande majorité des emplois crées en employant **3 114 860** (salariés +employeurs) en 2021 occupant un taux de **99,36%** du total crées contre **2 968 618** en 2020, avec une évolution qui atteindrait 4,93%. Quant aux PME publiques elles perdent 3,78% de leurs effectifs en 2021. Il est remarqué que les PME publiques ont connu une grande perte qui s'élève à 33,62 % de leurs effectifs en 2016.

Il est aussi à signaler que grâce à la contribution du secteur des PME/PMI, notamment le secteur privé et les artisans, le taux du chômage est passé de 28% en 1996 à 23,70% en 2003, à 15,3% en 2005 et arrive à 9,3% en 2013[1].

4.2. Création de la valeur ajoutée

La valeur ajoutée en Algérie se mesure par la différence des biens qu'elle vend et ce qu'elle a dû acheter pour produire ces ventes. En 1994, la valeur ajoutée qui revient au secteur public était de 617,4 milliards de dinars représentent 53,5% du total national, alors que celle dégagé par le secteur privé avec 1 178 milliards de dinars soit 46,5% du total national[2].

A partir de 1998, les parts respectives se sont inversées faisant passer en tête le secteur privé avec 1178 milliards de dinars soit 53,6% et 1 019,8 milliards de dinars soit 46,4% pour le secteur public[3]. Par ailleurs, il est à noter que plus de 65% de la valeur ajoutée et de l'emploi des pays développés provient des PME/PMI. Une politique économique en vue de la constitution, de la promotion et des redéploiements des PME/PMI est incontournables dès lors que l'on aspire au développement.

La part des PME privées dans la valeur ajoutée est passée à 87,64% en 2007, en passant par 84,68% en 2002 et 85,90% en 2005, soit une moyenne de 85,80%.[4]

---

[1] MEZIANE AMINA, **Le rôle des mécanismes d'appui et d'accompagnement dans le développement entrepreneurial en Algérie (Etude de cas : dispositif ANSEJ),** thèse de doctorat en sciences de gestion option : Management, Ecole supérieure de commerce d'Alger, 2015-2016, p78.

[2]BERBAR W., **Analyse des déterminants clés qui stimulent l'innovation dans la PME, Cas des entreprises Algériennes,** thèse de doctorat en sciences de gestion option : Marketing, Université Abou Bakr Belkaïd Tlemcen, 2014-2015, p 181.

[3] **Ibid.**

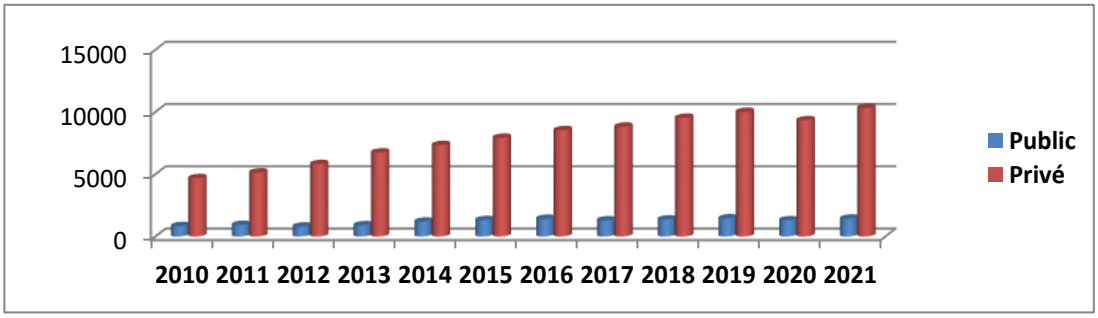
[4] MERZOUK**, Op.cit.**, 2009, p6.

Tableau n°17 : Evolution de la valeur ajoutée par secteur juridique (en Mds DA)

Secteur juridique		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Public	**Valeur**	**893,24**	**1187,93**	**1313,36**	**1414,65**	**1291,14**	**1362,21**	**1449,22**	**1299,91**	**1426,61**
	%	11,70%	13,93%	14,22%	14,23%	12,77%	12,51%	12,66%	12,23%	**12,13%**
Privé	**Valeur**	**6741,19**	**7338,65**	**7924,51**	**8529,27**	**8815,62**	**9524,41**	**10001,3**	**9326,55**	**10334,13**
	%	88,30%	86,07%	85,78%	85,77	87,22%	87,49%	87,34%	87,77%	**87,87%**
Total		**7634,43**	**8526,58**	**9237,87**	**9943,92**	**10106,76**	**10886,62**	**11450,6**	**10626,46**	**11760,7**

Source : Etabli à partir des différents bulletins d'information statistique de la PME

Figure n°48 : Evolution de la contribution des PME à la valeur ajoutée par statut juridique (en Mds DA)



Source : Etablie à partir du Tableau n°17

La part des PME privé arrive en effet respectivement à 87,77% et 87,87 % en 2020 et 2021, soit une valeur de 9326,55 et 10334,13 milliards de dinars. Le tableau et la figure, montrent clairement la prédominance du parc privé dans la contribution à la création de la valeur ajoutée. D'après le bulletin d'information statistique de la PME n°42, le secteur privé contribue plus particulièrement dans le secteur d'agriculture avec 99,16 % en 2021, suivi par le secteur du commerce et distribution et celui de l'Industrie des Cuirs et chaussures, en présentant respectivement 94,23 % et 91,62%.

4.3. Contribution au PIB

La contribution du secteur privé dans le PIB s'améliore à l'inverse du secteur public. En 2013, Les entreprises privées contribuent par 88.3 % dans le PIB (hors hydrocarbures), soit une valeur de 6741.19 milliards de dinars algériens. L'évolution du poids du secteur privé dans le PIB reconnait deux périodes distinguées : avant 1990 et après 1990. Dans la première période, la part de secteur public dans le PIB est supérieure à celle du secteur privé, chose qui peut être expliquée par la nature de l'économie algérienne dans cette période (économie socialiste) où le secteur privé était marginalisé. La deuxième période (après 1990) a connu un changement de situation où la part de secteur privé est devenue supérieure à celle de secteur public[1].

Nous remarquons d'après les statistiques (tableau) que cette contribution est en constante évolution sur la période 2009/2013, les PME privées contribuent donc à la croissance de PIB par une moyenne de 84.77 %, 87.99 % et 88.3 % respectivement en 2011, 2012 et 2013. En revanche, la contribution du secteur public en termes de PIB a connu une régression continue sur la même période d'étude, passant de 16.41 % en 2009 à13.52 % en 2013 en comparaison avec ce qu'elle a enregistrée en 2000, 25.2 % (ONS, 2006).

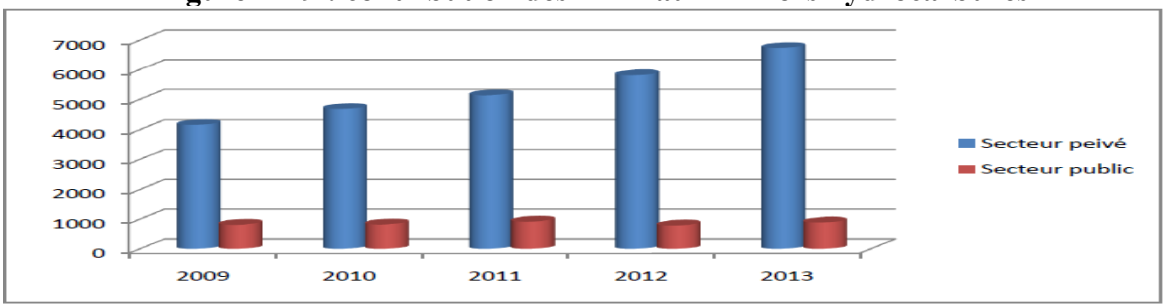
[1] HAMMOUDA N., ASSASSI M., **op.cit.**, p 9.

Tableau n°18 : Evolution du PIB par secteur juridique hors hydrocarbures (en Mds de DA)

Secteur juridique		2009	2010	2011	2012	2013
Public	Valeur	816,8	827,53	923,34	793,24	893,24
	%	**16,41%**	**15,02%**	**15,23%**	**12,01%**	**13,52%**
Privé	Valeur	4162,02	4681,68	5137,46	5813,02	6741,19
	%	**83,59%**	**84,98%**	**84,77%**	**87,99%**	**88,30%**
Total		**4978,82**	**5509,21**	**6060,80**	**6606,26**	**7634,43**

Source : Etabli à partir des différents bulletins d'information statistique

Figure n°49 : contribution des PME au PIB hors hydrocarbures



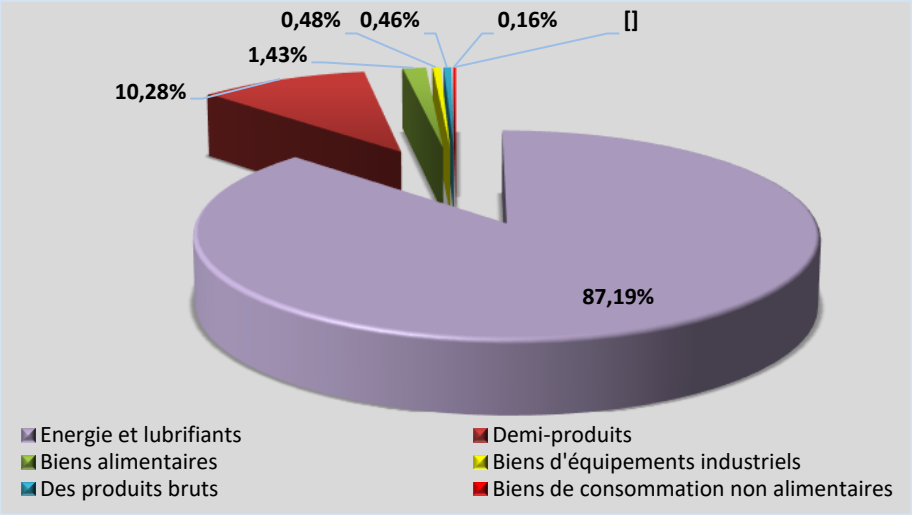
Source : Figure établie à partir du tableau n°18.

4.4. Contribution aux exportations

Les exportations de l'Algérie à l'étranger sont représentées essentiellement par les hydrocarbures tandis que et les exportations « hors hydrocarbures » restent toujours marginales.

D'après l'analyse des différents bulletins d'information statistiques des PME concernant évolution des exportations, nous remarquons qu'en général la valeur des exportations en Algérie est décroissante depuis l'année 2001 jusqu'à 2020, cette baisse peut être expliquée par les fluctuations des prix de pétrole tandis que l'année 2021 a enregistré une hausse remarquable des exportations de 65,07 %, passant de 23,79 milliards de dollars US en 2020 à 39,28 milliards de dollars US prédominé toujours par les hydrocarbures (87,18%) .

Figure n°50 : répartition des exportations par type de produit



Source : établi à partir des données du bulletin d'information statistique de la PME n° 40, éditions avril 2022

Les groupes de produits exportés en dehors des hydrocarbures sont constitués essentiellement par des demi-produits qui représentent une part de 10,28% du volume global

des exportations soit l'équivalent de 4 milliard de Dollars US, des biens alimentaires avec une part de 1,43%, soit 560,29 millions de Dollars US, des biens d'équipements industriels et des produits bruts avec une part de 0,48% et 46% respectivement et enfin, des biens de consommation non alimentaires et des biens d'équipements agricoles avec les parts respectives de 0,16% et 0,002%.[1]

Cette prédominance des hydrocarbures dans les exportations, nécessite d'importants investissements en divers domaines où il est primordial de mener une politique proactive de diversification des exportations encore très fortement dépendantes du secteur des hydrocarbures. La diversification est d'autant plus essentielle que le secteur des hydrocarbures, s'il est générateur de richesse, fournit cependant peu d'emplois[2].

Section 2 : Politique algérienne de promotion de l'innovation

Il est difficile de parler de politique d'innovation *stricto sensu* en Algérie en raison de la prise de conscience tardive des pouvoirs publics de l'importance des activités d'innovation et de R&D dans la construction d'une économie compétitive.

En Algérie les organismes publics de recherche qui représentent presque la totalité de l'activité globale de la recherche et développement jouent un rôle très important dans la mise en pratique de la croissance dans l'industrie. En particulier la politique et les programmes de promotion et de la diffusion de l'innovation visent à tracer le cadre qui permettra aux pouvoirs publics de lever les principaux blocages qui entravent les rouages économiques et empêchent la mise en place d'interactions essentielles au bon fonctionnement d'une économie moderne reposant sur le triptyque : entreprise, recherche et pouvoirs publics.

Dans cette section, nous nous sommes intéressés à aborder en premier lieu la politique de recherche et développement conduite par les pouvoirs publics algérien car la recherche est considérée comme étant un investissement important à travers l'établissement de coopérations avec l'industrie, elle peut participer aussi au processus de valorisation économique qui se conclut par l'innovation de produits ou de procédés, ce qui donne à l'entreprise un avantage compétitif. Ensuite nous nous intéressons aux différentes mesures d'appui à l'innovation élaboré dans le passé et qui sont toujours en cours d'élaboration, cela explique l'importance de l'innovation dans les entreprises et à quel point elle peut constituer une préoccupation majeure des pouvoirs publics, mais malheureusement qui prend beaucoup de temps pour la concrétisation par des actions fiables.

I. Politique de la recherche et de développement scientifique en Algérie

Le système de recherche en Algérie est relativement récent et balbutiant si l'on le compare à ceux des pays développés. Les activités créatrices de création scientifique et technologique ont été reléguées au second plan. Chose qui a engendré un retard des plus marquants dans la course technologique. Et, ce n'est qu'en 1998, qu'on retrouve la première tentative qui tente de remédier à cette carence, à travers le vote de la loi n°98-11 du 22 Août 98, portant loi d'orientation et de programme quinquennal sur la recherche scientifique et le développement technologique[3] (Cette loi a été modifiée et complétée par la loi 08-05 en février 2008)[4]. C'est une loi qui marque un véritable tournant en Algérie et signe la volonté

[1] Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique n °40 de la PME**, édition 2022.
[2] Rapport de l'ONU, **op.cit.**, 2004, p 24.
[3] Loi n° 98-11 du 29 Rabie Ethani 1419 correspondant au 22 août 1998 portant loi d'Orientation et de Programme à Projection Quinquennale sur la Recherche Scientifique et le Développement Technologique 1998-2002, journal officiel n°62, 24/08/1998, p 3 à 42.
[4] Loi n° 08-05 du 16 Safar 1429 correspondant au 23 février 2008 modifiant et complétant la loi n° 98-11 du 29 Rabie Ethani 1419 correspondant au 22 aout 1998 portant loi d'orientation et de programme ‡ projection

des pouvoirs publics d'aller vers la construction d'une économie compétitive axée sur l'innovation et le progrès technique. La recherche scientifique et le développement technologique bénéficient pour la première fois d'une loi-cadre fixant les principes de la recherche ainsi que les moyens et mesures à mettre en œuvre en vue de :

- Renforcer les bases scientifiques et technologiques du pays ainsi que les financements publics des activités de recherche et de R&D ;
- Réhabiliter la fonction de recherche au sein des établissements universitaires et de recherche et stimuler la valorisation de leurs résultats ;
- Identifier et réunir les moyens nécessaires à la recherche scientifique et au développement technologique et garantir son épanouissement ;
- Valoriser les édifices institutionnels et réglementaires pour une prise en charge plus efficiente des activités de recherche scientifique et de développement technologique.

Ce nouveau dispositif juridique amorce une nouvelle politique publique visant à faciliter la circulation des connaissances, la fourniture d'incitations aux inventeurs, la construction d'infrastructures pour assurer cette circulation et enfin la promotion de transferts de connaissances de la recherche scientifique vers le secteur privé.

Afin de caractériser et d'évaluer la réalité actuelle de l'activité de recherche et de développement scientifique en Algérie, certains indicateurs doivent être utilisés à savoir : le nombre d'institutions de recherche et de développement ; Ressource humaine dédiée à la recherche ; dépenses en R & D ; la production scientifique et les brevets d'invention.

1. Institution de recherche et de développement :

En Algérie, les universités représentent la principale source de diffusion des connaissances scientifiques et technologiques. La recherche scientifique et le développement technologique ont une dimension sociale. Au fil des années, leur développement a exigé des moyens de plus en plus importants. En outre, leur institutionnalisation et leur intégration à la vie sociale, culturelle, économique et politique ont été des priorités que se sont fixées beaucoup de nations.

Le nombre d'établissements universitaires est passé de 35 en 2000 à 56 en 2004, pour atteindre 62 établissements en 2009 (universités, centres universitaires, écoles supérieures nationales) et 84 en 2011 (36 universités, 10 centres universitaires, 16 écoles nationales supérieures, 5 écoles normales supérieures, 10 écoles préparatoires, 2 classes préparatoires intégrées). Dans le plan quinquennal (2010-2014), plusieurs programmes ont été tracés pour développer les structures physiques, le résultat le plus important était l'augmentation du nombre d'établissements à 97 en 2012, répartis comme suit : 47 universités, 10 centres universitaires, 4 Annexes, 19 écoles nationales supérieures, 5 écoles normales supérieures, 10 écoles préparatoires et 2 classes préparatoires intégrées.

En2016, le réseau universitaire algérien comptait Cent six (106) établissements d'enseignement supérieur répartis sur quarante-huit wilayas (48), couvrant tout le territoire national. Ce réseau est constitué de cinquante (50) universités, treize (13) centres universitaires, vingt (20) écoles nationales supérieures et dix (10) écoles supérieures, Onze (11) écoles normales supérieures et deux (02) annexes[1].

Actuellement, le réseau universitaire algérien compte Cent six (115) établissements d'enseignement supérieur répartis sur quarante-huit wilayas (58), couvrant tout le territoire national. Ce réseau est constitué de cinquante (54) universités, treize (09) centres

quinquennale sur la recherche scientifique et le développement technologique 1998-2002 journal officiel n°10, 27/02/2008, p 3 à 6.

[1] Site du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique algériens https://www.mesrs.dz/universites , consulté le 01/08/2018.

universitaires, vingt (39) écoles nationales supérieures, Onze (13) écoles normales supérieures et[1]. En plus de 53 établissements publics sous tutelle pédagogique et 22 établissements privés[2].

Comme les laboratoires scientifiques sont l'un des moyens les plus importants de conduire le processus de recherche scientifique conformément au décret exécutif n°99-244, dont les objectifs sont les suivants[3]:

- Réaliser des objectifs de recherche scientifique et de développement technologique dans un domaine scientifique précis ;
- Exécuter des études et travaux de recherche en rapport avec son objet ;
- Contribuer à l'élaboration des programmes de recherche dans le domaine de ses activités ;
- Contribuer à l'acquisition, à la maîtrise et au développement de nouvelles connaissances scientifiques et technologiques ;
- Participer à l'amélioration et au développement, à son échelle, des techniques et procédés de production ainsi que des produits el des biens et services ;
- Contribuer à la formation par et pour la recherche ;
- Promouvoir et diffuser les résultats de sa recherche ;
- Collecter, traiter et capitaliser l'information scientifique et technologique en rapport avec son objet et en faciliter la consultation ;
- Contribuer à la mise en place de réseaux de recherche appropriés.

Le nombre de laboratoires de recherche est passé de 1 297 en 2013 à environ 1 324 en 2015, qui ont recruté environ 2 584 chercheurs et doctorants. Pour atteindre 1140 laboratoires en 2017 qui recrutent environ 53587 chercheurs et doctorants[4]. Actuellement, le nombre atteint 1710 laboratoires de recherche, 20 Laboratoires Tamayouz et 975 Laboratoires équipés [5].

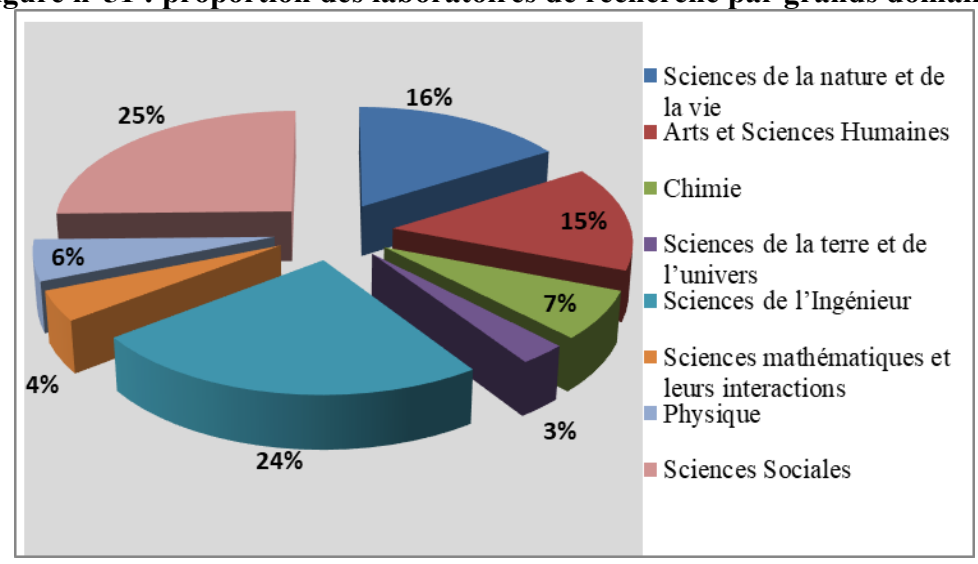
Tableau n°19 : Répartition des laboratoires de recherche par grands domaines

Spécialité	Nombre de laboratoires
Sciences de la nature et de la vie	276
Arts et Sciences Humaines	251
Chimie	117
Sciences de la terre et de l'univers	49
Sciences de l'Ingénieur	414
Sciences mathématiques et leurs interactions	72
Physique	98
Sciences Sociales	433
Total	**1710**

Source : DGRSDT, **op.cit.**

[1]Site du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique algérien https://www.mesrs.dz/universites , consulté le 01/08/2018.
[2]Site du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique algériens https://www.mesrs.dz/index.php/fr/agregats-2/ consulté le 22/11/2024.
[3] Décret exécutif no 99-244 du 21 Rajab 1420 correspondant au 31 octobre 1999 fixant les règles de création, d'organisation et de fonctionnement du laboratoire de recherche. Journal officiel n 77 du 03/11/1999, p 5.
[4] DGRSDT, **Etat des Lieux de la Recherche Scientifique et Le programme de la DGRSDT pour l'année 2018**, Conseil National d'Evaluation de la Recherche, Alger, 23 décembre 2017, p3.
[5] DGRSDT, **Grands agrégats de la DGRSDT**, Janvier 2023, p 6. Disponible sur http://41.111.187.68/infrastructure/ptyrdopa/2024/07/Grands-Agregats-Janvier-2023.pdf consulté le 22/11/2024

Figure n°51 : proportion des laboratoires de recherche par grands domaines



Source : données du tableau n°19

Une première analyse montre que les laboratoires en sciences sociales et humaines représentent 40% de l'ensemble des laboratoires de recherche ; suivi par les sciences de l'ingénieur avec 24% et sciences de la nature et de la vie avec 16%. Les plus petites proportions sont dans les spécialités techniques (la chimie 7%, la physique 6%, sciences mathématiques 4% et sciences de la terre et de l'univers 3%).

En plus du réseau de laboratoires qui est récent datant de l'année 2000, le réseau de la recherche scientifique sous tutelle compte trente (30) établissements. Il regroupe douze (12) centres de recherche ; douze (12) unités de recherche et six (6) agences de recherche en 2017[1] pour atteindre en 2022, 30 Centres de recherche dont 19 centres relevant du MESRS et 11 établissements relevant d'autres départements ministériels ; 43 Unités de recherche dont 29 relevant du MESRS et 03agences thématiques recherche (en sciences et Technologie (ATRST), en sciences de la Santé et de la Vie (ATRSSV), en sciences Sociales et Humaines (ATRSSH))[2].

2. Ressource humaine dédiée à la recherche

Afin d'atteindre les objectifs de la recherche scientifique et du développement technologique fixés pour la période quinquennale (1998-2002) et le deuxième programme quinquennal (2008-2012), la loi-programme a recommandé d'augmenter le nombre de chercheurs selon les besoins des programmes de recherche annuels approuvés. Dans le domaine de la recherche scientifique durant l'année 1998 avec 3257 chercheurs, soit 116 chercheurs par million d'habitants, tandis que le nombre de chercheurs a atteint 8000 chercheurs en 2000, 11500 chercheurs en 2002 et environ 11319 chercheurs à la fin de 2007, soit environ 170 chercheurs par million de personnes).

Comprenant l'ensemble des enseignants chercheurs et des chercheurs permanant quel que soit le niveau scientifique, cette capacité de recherche atteint 29 183 en 2014 dont[3] :

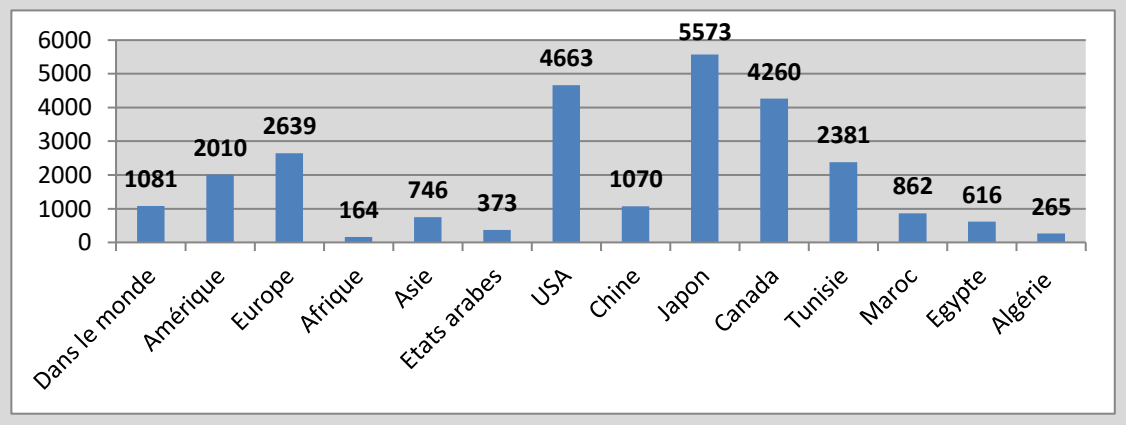
[1]Site du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique algérien https://www.mesrs.dz/centres-de-recherche ; consulté le 01/08/2018.
[2]DGRSDT, **Grands agrégats de la DGRSDT**, Janvier 2023, p 3, Disponible sur http://41.111.187.68/infrastructure/ptyrdopa/2024/07/Grands-Agregats-Janvier-2023.pdf consulté le 22/11/2024.
[3] C.N.E.S, **Quelle Place Pour Les Jeunes Dans La Perspective Du Développement Humain Durable En Algérie**, Rapport national sur le développement humain 2013-2015, Algérie, 2016, p 71.

- 2 576 chercheurs permanents exerçant dans 38 établissements de recherche. Cet effectif est composé de 1 468 chercheurs du MESRS et de 1 108 chercheurs hors MESRS. On comptabilise 643 chercheurs permanents ayant moins de 35 ans sur 1468 chercheurs ;
- 26 607 enseignants exerçant des activités de recherche, sur un total de 51 229 enseignants universitaires, soit une proportion de 52%.

Au sens de l'UNESCO[1], L'Algérie dispose en 2014, d'une capacité de recherche, en termes de ressource humaine, de 8 482 chercheurs confirmés, dont 411 chercheurs permanents et 8071 chercheurs enseignants. Parmi eux, on compte 2 650 de grade professeurs ou directeurs de recherche, sur un total de 4 979 professeurs exerçant dans les universités.

Avec cet effectif de 8 482 chercheurs confirmés, le ratio par million d'habitants s'établit à 265, largement en deçà de la moyenne internationale et des scores de la plupart des pays, même ceux de la région du Maghreb. Néanmoins, il est à relever qu'une nette progression a été accomplie puisque ce taux a été de 105 en 2005.

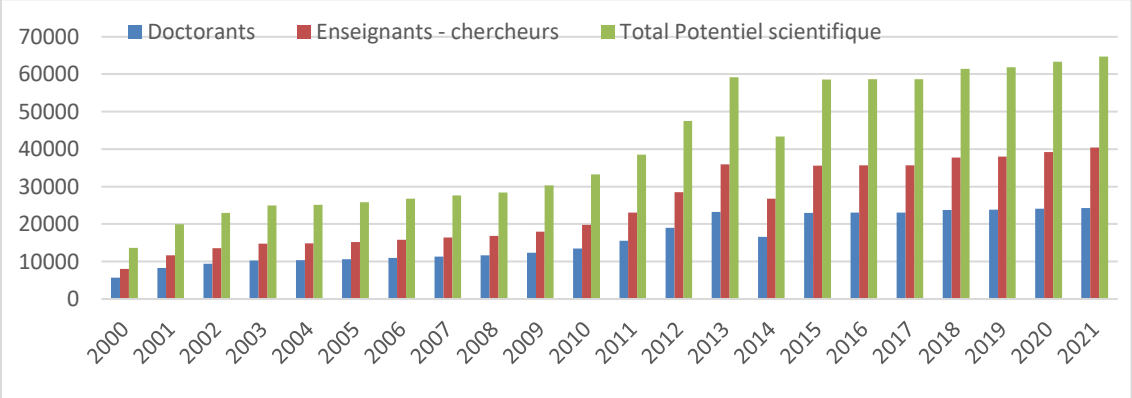
Figure n°52 : Nombre de chercheurs par million d'habitants en 2014 par continent et pays



Source : Etablie à partir des statistiques de C.N.E.S, 2016, **Op.cit.**, p 73.

La création de nouveaux laboratoires de recherche et le recrutement de professeurs de recherche ont permis de renforcer les capacités humaines dans le domaine de la recherche. Le nombre des enseignants chercheurs participant aux laboratoires de recherche est passé de 16358 chercheurs en 2007 à 17947 en 2009, passant à 28518 en 2012. Ce nombre a atteint plus de 35564 professeurs sur 53622 en 2015 et 40426 en 2021[2] contre seulement 7988 enseignants chercheurs en 2000, soit une hausse de plus de 400%.

Figure n°53 : Evolution du nombre d'enseignants chercheurs affiliés aux laboratoires



Source : DGRSDT, **Op.cit.**, janvier 2023, p 16.

[1] Selon la définition universelle de l'UNESCO, c'est le nombre de chercheurs titulaires, au moins, d'un doctorat.
[2] DGRSDT, **Op.cit.**, janvier 2023, p 16.

3. Dépenses en R&D

La recherche scientifique nécessite l'allocation d'un budget pour mener des recherches, des études et l'acquisition de l'équipement nécessaire, et de payer les salaires des chercheurs et donc le succès de la recherche scientifique dans un pays dépend de la taille des fonds financiers y allouée et comment rationaliser son utilisation.

Avant l'année 1998, la part du PIB dédiée à la recherche scientifique a enregistré les niveaux les plus bas, et la situation a continué jusqu'en 1999. La loi d'orientation notamment son article 21 a prévu d'augmenter le financement des activités de recherche scientifique de 0,2% en 1997 à 1% du PIB à partir de 2000 en consacrant aussi le principe de l'unicité du budget national de recherche. Ce budget regroupe l'ensemble des crédits de fonctionnement et d'équipement alloués aux entités de recherche relevant des différents départements ministériels et l'ensemble des crédits destinés aux financements des programmes nationaux de recherche. Cette loi a également pris d'autres mesures telles que des incitations fiscales pour les entreprises qui ont des activités de recherche, et la suppression de la TVA pour l'achat d'équipements et instruments scientifiques

Le secteur de la recherche a également bénéficié d'autres programmes importants. Le programme de relance économique (2001-2004) a accordé une grande importance la section recherche scientifique, il lui a attribué environ 12,38 milliards de dinars.

Le programme algérien de développement économique et social 2010-2014, a accordé une place prépondérante au développement humain, ce dernier est considéré comme le pilier central à la poursuite du processus de reconstruction nationale. Une enveloppe de 250 milliards de dinars a été allouée par l'État dans le cadre de ce programme pour le développement de la recherche scientifique et les nouvelles technologies de la communication et le parachèvement des acquis des précédents plans. À ce titre, 100 milliards de dinars ont été destinés au développement de la recherche scientifique, 50 milliards aux équipements destinés à la généralisation de l'enseignement de l'informatique dans tout le système national d'éducation, d'enseignement et de formation et 100 milliards pour la mise en place de la gouvernance électronique « *e-gouvernance* »[1].

Dans ce plan quinquennal, la Recherche scientifique qui s'est vu consacrée 100 milliards de dinars (ce qui représente à peine 0,63% du produit intérieur brut (PIB) du pays), est désormais inscrite au nombre des grandes priorités nationales[2].

Au titre du programme quinquennal 2015-2019, une enveloppe estimée à 155 milliards de dinars a été prévue pour la recherche scientifique et le développement technologique en Algérie.[3]

Cette enveloppe destinée au financement des investissements nécessaires pour les équipements de recherche et des programmes nationaux de recherche, au nombre de 3.500, dans les différentes disciplines comme l'économie, les sciences sociales et les technologies avancées.

Il est remarqué que même l'objectif d'atteindre 1% du PIB reste loin de la moyenne internationale qui tourne autour de 2.22% en 2015[4] et la moyenne européenne de 2.03% en

---

[1] Communiqué du conseil des ministres**, Plan de développement quinquennal 2010/2014**, p19, disponible sur http://www.mae.gov.dz/images/sce/programme-quinquenal.pdf consulté le 03/08/2018.

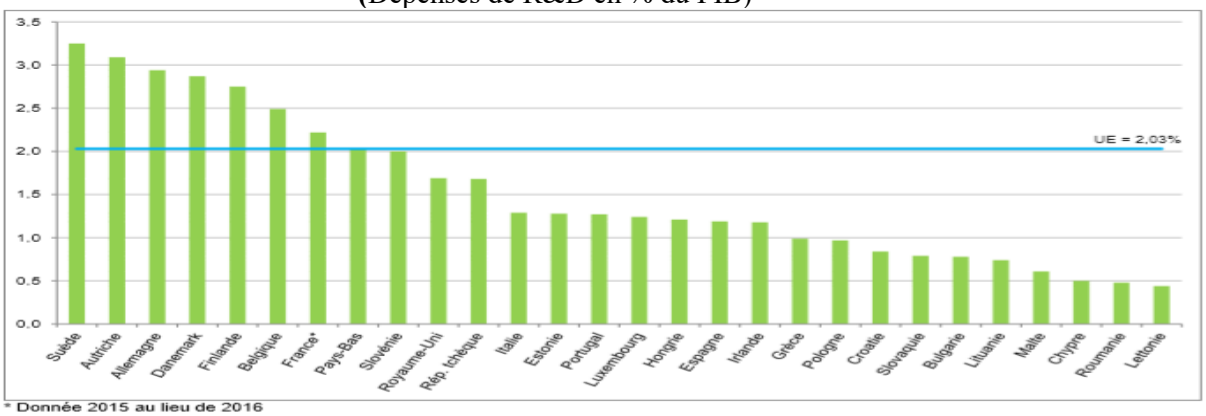
[2] **Ibid.**

[3] Centre de Développement des Energies Renouvelables**, bulletin des énergies renouvelable n° 33-2014**, disponible sur https://www.cder.dz/vlib/bulletin/pdf/ber33_18_22.pd consulté le 09/08/2018

[4] https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?locations=DZ-DE-1W , consulté le 07/08/2018.

2015[1]. Au classement des pays européens les plus engagés dans la recherche et le développement selon le rapport d'Eurostat 2016[2], figurent le Suède (3,25%) ainsi qu'en Autriche (3,09%), chacune affichant des dépenses de R&D supérieures à 3% du PIB. Suivaient de près l'Allemagne (2,94%), le Danemark (2,87%) et la Finlande (2,75%). La Belgique (2,49%), la France (2,22% en 2015 stable depuis 1996[3]), les Pays-Bas (2,03%) ainsi que la Slovénie (2,00%) ont enregistré des dépenses de R&D situées entre 2,0% et 2,5% du PIB. À l'extrême opposé, l'intensité de R&D était inférieure à 1% du PIB dans dix États membres : en Lettonie (0,44%), en Roumanie (0,48%), à Chypre (0,50%), à Malte (0,61%), en Lituanie (0,74%), en Bulgarie (0,78%), en Slovaquie (0,79%), en Croatie (0,84%), en Pologne (0,97%) et en Grèce (0,99%).

Figure n°54 : Intensité de R&D dans les États membres de l'UE, 2016
(Dépenses de R&D en % du PIB)



Source : Eurostat, **Op.cit.**, 2017.

L'un des indicateurs régulièrement évoqués correspond à l'objectif de 3% à atteindre pour l'intensité de recherche dans l'Union à 2020. Mais au regard des chiffres précités, seulement 2 pays sur 28 ont atteint cet objectif et il est peu probable que la majorité des Etats atteignent cette cible en 2020. Par ailleurs, cet objectif des 3% avait déjà été fixé au sommet de Lisbonne en 2000 pour être atteint...en 2010[4].

Il est à noter que l'intensité de R&D dans l'UE est beaucoup plus faible qu'en Corée du Sud (4,23% en 2015), qu'au Japon (3,29% en 2015) et qu'aux États-Unis (2,79% en 2015), tandis qu'elle se situait à peu près au même niveau qu'en Chine (2,07% en 2015) qui a plus que triplé ses dépenses en R&D en dix ans[5].

En ce qui concerne les sources de financement, dans un temps où dans les pays développés, plusieurs sources s'associent aux gouvernements pour financer la recherche et le développement scientifique, tels que les entreprises, l'industrie, les coopératives agricoles, etc., dans les pays arabe, notamment l'Algérie, l'état supporte toujours le financement total de la recherche et le développement à 90,16% en l'absence d'un soutien clair et réfléchi par le

[1] https://www.latribune.fr/economie/union-europeenne/recherche-et-developpement-l-europe-encore-loin-de-ses-objectifs-760372.html consulté de 7/08/2018.
[2] Eurostat, **Premières estimations des dépenses de Recherche et développement Les dépenses de R&D dans l'UE demeurent stables en 2016 à un peu plus de 2% du PIB Quasiment les deux-tiers effectués dans le secteur des entreprises**, 1er décembre 2017, disponible sur : ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/8493780/9-01122017-AP-FR.pdf/252f805d-bb70-45f1-a78b-111fb3b9447d, consulté le 07/08/2018.
[3] www.businessinsider.fr/ces-15-pays-investissent-le-plus-dans-leur-rd/ consulté le 7/08/2018.
[4] GREGOIRE NORMAND, , **Recherche et développement : l'Europe encore loin de ses objectifs**, LA TRIBUNE le 05/12/2017, disponible sur https://www.latribune.fr/economie/union-europeenne/recherche-et-developpement-l-europe-encore-loin-de-ses-objectifs-760372.html , consulté le 07/08/2018.
[5] **Ibid.**

secteur privé ou les organisations de la société civile et le faible financement étranger par le par le biais d'institutions internationales, régionales et gouvernementales (9,84%).

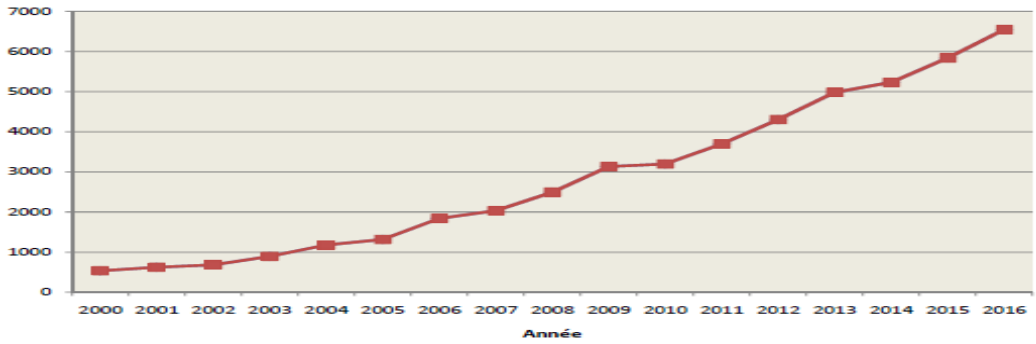
4. Publications scientifiques

Dans les derniers temps, la publication scientifique internationale a acquis une importance particulière, elle est devenue un facteur de soutien principal et l'un des fondements les plus importants dans le classement des universités mondiales. De même, le financement des projets de recherche dans la plupart des régions du monde dépend aussi du nombre de recherches internationales publiées par les chercheurs et les groupes de recherche. Chose qui a poussé les universités et centres de recherche mondiaux à diffuser les résultats de leurs recherches dans des revues scientifiques spécialisées et dans des livres des actes des pour l'échange de la connaissance et des résultats afin de poursuivre et développer la recherche.

Algérie, Comme d'autres pays arabes, malgré l'amélioration quantitative du nombre de chercheurs, il enregistre une faible publication scientifique.

Les publications internationales ont atteint 6377 en 2016. On est passé de 524 publications en 2000 à 6377 en 2016 soit une progression de 1125%, d'autre part on remarque sur la courbe deux courbes de croissance différentes, de 2000 à 2008 et de 2009 à 2016 (croissance plus importante)[1] (figure n). Cela est dû à la dynamique des inscriptions en postgraduation en cette période, mais aussi et surtout aux nouvelles conditions pour la soutenance des thèses et des habilitations qui désormais exigent au moins une publication liée au travail de recherche du candidat.

Figure n°55 : Evolution de la production scientifique de l'Algérie de 2000 à 2016 toutes disciplines confondues



Source : MESRS, Conseil National d'Evaluation de la Recherche, **Op.cit.**, 2017 p15.

2 578 publications ont été recensées durant la première période quinquennale (1998-2002), 10834 ont été publiées au cours de la période quinquennale (2008-2012)[2]

Un des indicateurs qui mesure une économie basée sur le savoir et la connaissance est le nombre de publications par million d'habitants et le nombre de publications par chercheur.

Si l'on ramène le nombre de publications à la taille des pays, nous observons une forte évolution du nombre de publications pour un million d'habitants de 2000 à 2016, l'Algérie s'est passée de 16 à 157 publications par million d'habitants (tableau n°). Ce qui témoigne d'un passage vers une économie basée sur le savoir. Mais ça reste loin des standards internationaux. La Suisse se classe en première position avec 5000 publications pour un million habitants, cela témoigne d'une économie basée essentiellement sur le capital humain.

[1] MESRS, Conseil National d'Evaluation de la Recherche, **Etat des Lieux de la Recherche Scientifique et Le programme de la DGRSDT pour l'année 2018**, Alger, 23 décembre 2017, p15.
[2] MESRS, **DGRSDT : Bilan Et Perspectives**, 2012, p18.

Tableau n°20 : Publications par million d'habitants

Année	Nbre de publications	Population en million d'habitants	Nbre de publications par million d'habitants
2000	523	31.18	16
2008	2477	34.6	71
2012	4287	37.5	114
2014	5278	39.1	134
2016	6377	40.6	157

Source : MESRS, Conseil National d'Evaluation de la Recherche, **Op.cit.**, 2017, p21.

D'autre part l'apport de la communauté des chercheurs dans cette économie ce mesure par le nombre de publications par chercheur par année. Là encore c'est la Suisse qui domine avec 1.63 publications par chercheur par an, suivie de Singapour avec 1.37. Pour l'Algérie il est de l'ordre de 0.33 toutes disciplines confondues[1]. Nous nous rapprochons des standards internationaux.

Tableau n°20bis : Part mondiale de publications

	2000-2003	2004-2007	2008-2011
Part mondiale de publications	0.04%	0.08%	0.12%

Source : MESRS, **DGRSDT : Bilan Et Perspectives**, 2012, p18.

Nous notons d'après le tableau n° que la part de l'Algérie dans la production mondiale de publications est faible, ne dépassant pas 0,12%.

Bien que l'Algérie ait pu améliorer sa part mondiale des publications internationales, en la faisant passer de 0,04% dans la période 2000-2003 jusqu'à 0,12% au cours de la période 2008-2011[2], celle-ci demeure encore extrêmement faible. Cette amélioration a été accompagnée d'une augmentation du nombre de publications grâce à la politique des bourses de courte et longue durée dédié aux chercheurs et aux enseignants universitaires pour améliorer leur niveau et l'achèvement de leurs travaux de recherche.

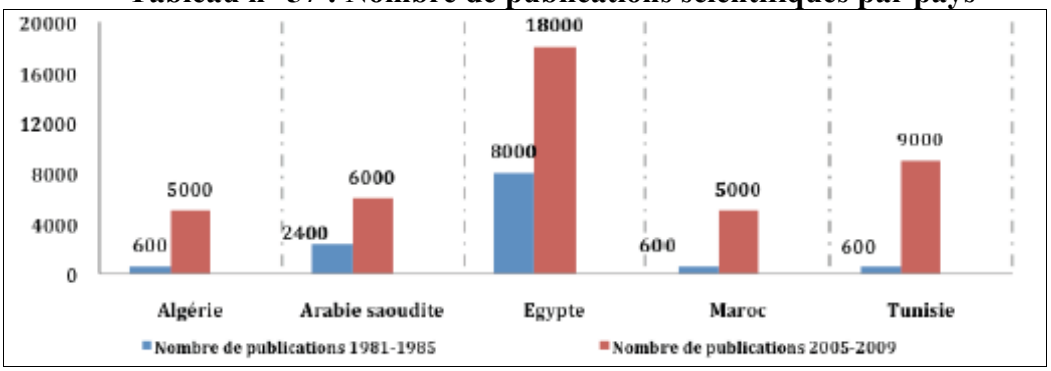
Comparativement à certains pays arabes, la production scientifique de l'Algérie à fin 2009, se retrouve au même niveau que celle du Maroc et inférieure à celle de l'Egypte, de la Tunisie et de l'Arabie saoudite. En termes de progression, la Tunisie a été la plus performante en ce sens que, sa production scientifique a été multipliée par 15 entre 1981 et 2009, tandis que celle de l'Algérie et du Maroc, par 8,3[3]. Il est à signaler que les publications de l'ensemble des pays arabes ne représentent que 2.4% en 2014[4]. Par ailleurs,

En termes de production par chercheur, l'Algérie reste faiblement productive, 1 chercheur sur 3 publie en Algérie en 2016, soit un ratio de 0,33. Ce dernier est assez distant par rapport à ceux réalisés par plupart des pays développés, et même par rapport à scores obtenus par des pays en développement.

A titre d'exemple, il est de 0,48 pour la France et l'inde, 0,63 pour le canada et l'Iran.

[1] MESRS, Conseil National d'Evaluation de la Recherche, **op.cit.**, décembre 2017 p21.
[2] MESRS, **DGRSDT : Bilan Et Perspectives**, 2012, p18.
[3] C.N.E. S**, Op. Cit.,** p74.
[4] Rapport Unesco, 2015, p20

Tableau n° 57 : Nombre de publications scientifiques par pays



Source : C.N.E.S, **Op.cit.,** p74.

Dans l'autre part du monde, l'Union européenne demeure leader mondial pour les publications. Il est toujours en tête pour les publications (34 %) en 2014, suivie par les États-Unis avec 25%[1]. Malgré ces chiffres impressionnants, les parts de l'Union européenne et des États-Unis dans le monde ont toutes deux diminué au cours des cinq dernières années, tandis que la Chine poursuivait son ascension fulgurante : les publications chinoises ont presque doublé en cinq ans pour atteindre 20 % du total mondial. Il y a dix ans, la Chine ne représentait que 5 % des publications dans le monde. Cette croissance rapide témoigne de l'arrivée à maturation du système de recherche chinois, en termes d'investissement comme de nombre de chercheurs ou de publications.

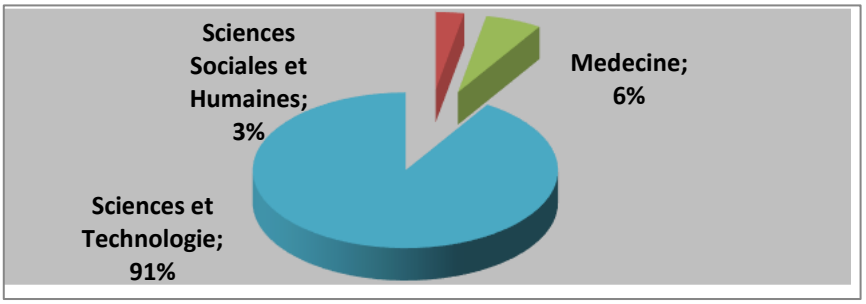
Par domaine de recherche, l'Algérie publie plus dans les filières science et techniques et plus précisément dans les sciences de l'ingénieur, de la physique, de la chimie, des mathématiques et de l'informatique (91% de la publication total) ce qui ne contribue qu'avec 0.20% dans la publication mondiale, et très peu dans les sciences humaines et sociales (3%) et la médecine (6%) qui ne contribue qu'avec 0.02% dans la publication mondiale[2]. Il convient, ainsi, de souligner qu'en termes de résultats, les publications scientifiques ne s'inscrivent pas dans le sens de l'orientation globale de l'enseignement supérieur vers les sciences sociales et humaines, ni du volume des chercheurs et laboratoires de recherche disponibles. Il est urgent, d'un point de vue d'équité et d'efficacité, que des mesures soient prises afin que ce paradoxe soit levé et que les efforts des filières soient valorisés à la hauteur de leurs contributions.

Tableau n°21 : Part des publications par grands domaines

	Contribution	Part/monde
Sciences Sociales et Humaines	3%	0.02%
Médecine	6%	0.02%
Sciences et Technologie	91%	0.2%

Source : MESRS, Conseil National d'Evaluation de la Recherche, **Op.cit**., 2017, p15.

Figure n° 57 : publications par grands domaines



Source : établie à partir des données du tableau n°21

[1] Rapport Unesco, **op.cit.**, 2015, p17
[2] MESRS, Conseil National d'Evaluation de la Recherche, **Op.cit**., 2017, p17.

Au point de vue de la coopération internationale, les chercheurs algériens ont développé, sur la période 2000 à 2011, des partenariats avec des chercheurs de 140 pays dont 55% ont impliqué des institutions européennes particulièrement françaises. L'Amérique latine arrive en deuxième position avec 10% de partenariats, tandis qu'avec les pays voisins (le Maroc et la Tunisie), le partenariat scientifique s'établit à 2,5%[1].

Tous ces partenariats ont généré 10912 publications, représentant 57,3% du total des publications. La coopération avec la France a donné lieu à 7889 travaux de recherche, soit 41,5% du total des publications, suivi par les chercheurs des USA, avec 553 (2,9%), l'Italie avec 480 (2.52%) et l'Espagne avec 470 (2.46%)[2].

Alors que les domaines de la physique (20.31%), chimie (19.74%), sciences des matériaux (14.13%), sciences techniques et de l'ingénieur (13.74%), se caractérisent par un taux de collaboration internationale relativement élevé depuis le début des années 90[3].

5. Brevet d'invention :

Tableau n°22 : Cartographie des brevets d'invention des chercheurs nationaux arrêté au 31 décembre 2017

Institutions d'enseignement et de formations supérieures & centres et entités de recherche	Nbre de Brevets
Établissements d'Enseignement Supérieur & de Recherche	115
Centres de Recherche MESRS	90
Centres & Instituts de Recherche Hors MESRS	25
Agences de Recherche MESRS	07
Total de brevets	**237**

Source : MESRS, DGRSDT, **Elément sur la propriété intellectuelle en Algérie et Recueil Des Brevets D'inventions 2017**, p6.

A la lumière des données statistiques en matière de production-brevets des inventeurs et chercheurs nationaux (tableau n°), nous constatons que l'activité - Brevets des chercheurs nationaux s'élève à 237 Brevets au 31 Décembre 2017 répartis comme suit[4] :

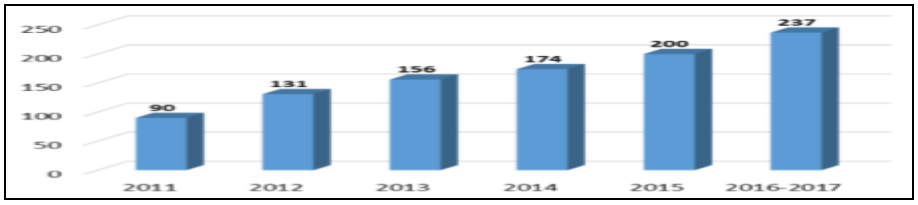
- 115 brevets : relevant de 24 établissements d'enseignement supérieur (48.52% du nombre total des brevets).
- 90 brevets : relevant des 7centres de recherche du secteur de la recherche (37.97% du nombre total des brevets).
- 25 brevets : relevant des entités de recherche hors MESRS (10.55 % du nombre total des brevets)
- 7 Brevets d'invention : relevant de l'Agence Nationale de Valorisation des Résultats de la Recherche et du Développement Technologique (ANVREDET) (2.95 % du nombre total des brevets).

La Production - Brevets au sein des Établissements d'Enseignement Supérieur et des Centres, Unités et Instituts de Recherche tous secteurs confondus (MESRS & HORS MESRS) a enregistré une progression en 2016-2017.

En 2015, elle correspondait à 200 Brevets. Alors qu'elle avoisinait 174 Brevets au 1er décembre 2014.

[1] C.N.E.S, **Op.cit.**, p74.
[2] MESRS, **DGRSDT : Bilan Et Perspectives**, 2012, p24.
[3] **Ibid.**, p 25.
[4] MESRS, DGRSDT, **Elément sur la propriété intellectuelle en Algérie et Recueil des brevets d'inventions 2017**, p6.

Figure n°58 : Évolution de l'activité - brevets des inventeurs chercheurs nationaux de 2011 à 2017



Source : MESRS, DGRSDT, **Elément sur la propriété intellectuelle en Algérie et Recueil Des Brevets D'inventions 2017**, p8.

En 2017, l'augmentation du nombre des dépôts des établissements d'enseignement supérieur a été la force motrice derrière l'augmentation globale du nombre de Brevets des chercheurs nationaux, avec 24 brevets déposés de plus par rapport à l'année 2015[1]. Ce qui indique que la recherche scientifique en Algérie est encore concentrée dans les universités et instituts plus que d'autres secteurs qui prennent rarement la recherche scientifique comme importante ou d'investir dans ses résultats, même les brevets enregistrés n'ont pas été utilisés efficacement dans différents secteurs de développement, au niveau local. Avec ce qui peut être les résultats de l'application des recherches dans le processus de production, mais la plupart d'entre eux n'ont pas trouvé leur place dans la pratique et la réalité.

Sur le plan extérieur, la production de brevets de la communauté algérienne à l'étranger connait un taux de croissance remarquable depuis 2012, cette évolution est due largement à la forte augmentation du nombre de demandes de brevets déposées par notre diaspora auprès des offices nationaux, régionaux et internationaux de la Propriété Industrielle.

En janvier 2015, Pas moins de 536 chercheurs dont 14% sont des femmes contribuent à la production internationale de 3036 brevets, alors qu'elle n'avoisinait que 2 744 en octobre 2011, 2 833 en avril 2012, et 2872 en novembre 2013[2].

Plus des 2/3 des brevets sont déposés dans deux pays, les USA et la France et 20 Inventeurs Algériens produisent à eux seuls entre 20 et 275 brevets.

Cela nous amène à dire que la réalité de l'environnement scientifique dans lequel chaque catégorie de chercheurs (résidant en Algérie et résidant à l'étranger) interagit crée un écart entre les pourcentages obtenus localement et extérieurement des brevets déposés.

II. Les mesures publiques d'appui à l'innovation en Algérie

Sur le plan de la politique d'innovation, parmi les principales mesures visant l'encadrement des activités d'innovation en Algérie, nous citons en premier lieu la création des technopoles ou cyberparcs. En second lieu, la création des institutions de coordination et de valorisation de la recherche l'ANVREDET et l'INAPI jouant le trait d'union entre la recherche et l'industrie en Algérie .et en dernier, la création du prix national de l'innovation pour les petites et moyennes entreprises en Algérie.

1. La création des technopoles ou des cyber-parcs :

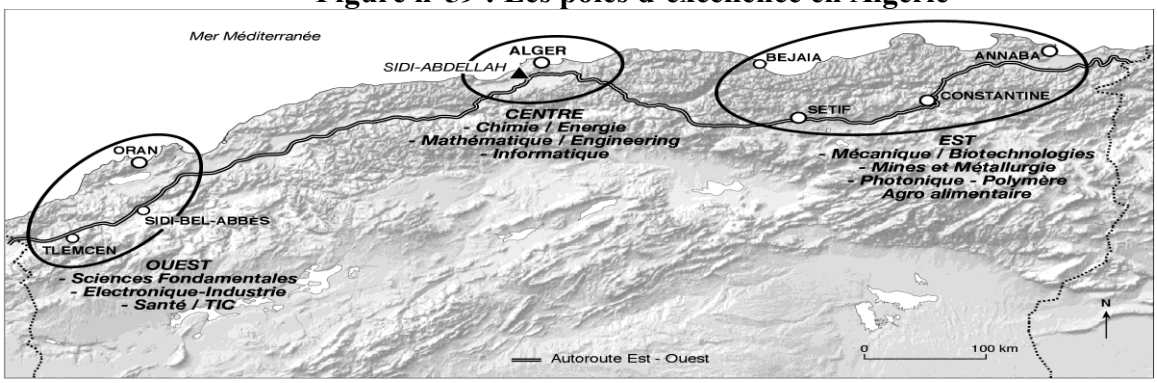
Considéré comme un pôle de croissance économique et un facteur de restructuration industrielle, cette forme d'organisation des activités de production et d'innovation est au centre des stratégies de développement mises en œuvre au cours de ces dernières années. C'est dans ce cadre et dans l'objectif d'alignement sur le reste du monde et sur les autres expériences maghrébines que les pouvoirs publics algériens – sur décision du président de la République – ont décidé de lancer quatre pôles technologiques spécialisés dans des technologies différentes. Ce projet s'inscrit dans le plan national d'aménagement des

[1] **Ibid.**, p7.
[2] **Ibid.**, p 14.

territoires PNAT 2025 et dans la stratégie *e*-Algérie 2013 avec un budget global estimé à 185 millions d'euros, dont 90 millions d'euros pour Sidi-Abdellah, ce qui représente 50 % du montant global. À cet effet, le choix de localisation des différents technopôles se traduit par des répartitions sur tout le territoire national.

Le Pôle d'Alger est composé de Sidi-Abdellah, pour les technologies de l'information et de la communication (TIC), les technologies avancés (Tas), la formation et la recherche universitaire. Le Pôle Oran-Mostaganem-Sidi Bel Abbes-Tlemcen est spécialisé dans la chimie organique, les technologies spatiales et les télécommunications. Le Pôle de Sétif-Bejaïa-Bordj-Bou Arreridj-M'Sila a pour objectif de développer les technologies de la plasturgie, de la biotechnologie alimentaire et la productique. Au Sud, le Pôle de Ouargla-Hassi Messaoud-Ghardaïa est consacré à la pétrochimie, aux énergies nouvelles et à l'agriculture saharienne. Les différents Pôles que nous avons cités sont pour la plupart à l'état embryonnaire. Seul le pôle technologique de Sidi-Abdellah spécialisé dans les TIC est en activité depuis fin 2009. Le lancement effectif du pôle de Ouargla a été réalisé au début de l'année 2012, mais il n'en est encore qu'à ses balbutiements[1].

Figure n°59 : Les pôles d'excellence en Algérie



Source : GARDELLE L., DROFF J. and NAFA A., **Op.cit.**,2015, p 45-53.

Nous nous intéressons dans ce qui suit au cyberparc de Sidi-Abdellah, prévu pour être un pôle d'attractivité et de performance dans le domaine des TIC, lancé dans le cadre des réformes socio-économiques et visant à accélérer la transition de l'Algérie vers une économie de l'information et du savoir. La stratégie *e*-Algérie 2013, lancée par le gouvernement algérien en 2009, fixe des objectifs ambitieux dans ce domaine.

Le projet de création d'un parc technologique (technopole) couvrant une superficie de 100 hectares sur le site de la ville nouvelle de Sidi-Abdellah à l'ouest d'Alger a été lancé par une association entre la wilaya d'Alger, le ministère des Postes et des technologies nouvelles de l'information et de la communication et celui des PME et de l'artisanat.

Le choix de Sidi-Abdellah comme futur technopôle d'Alger est purement stratégique, cette mesure est une opportunité pour faire plus tard de cette ville un cyberparc de troisième génération (technopôle virtuel). C'est ce qui a principalement motivé les autorités sur le choix du site[2].

L'objectif des pouvoirs publics est d'y développer la compétitivité dans les domaines des technologies de l'information et de la communication, de faire du cyberparc un territoire attractif pour les entreprises nationales et surtout d'y attirer des firmes multinationales spécialisées dans les TIC. Sidi-Abdellah se veut aussi un moyen de favoriser le transfert des

[1] GARDELLE L., DROFF J. et NAFA A., **L'expérience technopolitaine en Algérie, Enjeux et perspectives de la diaspora pour l'attractivité territoriale**, Méditerranée [Online], n°124, 2015, p45-53, disponible sur : http://journals.openedition.org/mediterranee/7690. Consulté le 08/08/2018.
[2] GARDELLE L., DROFF J. et NAFA A., **Op.cit.**, p 45-53.

technologies les plus avancées en Algérie, ce qui rendrait possible un meilleur positionnement au niveau régional et la promotion d'une industrie nationale en la matière.

Le cyberparc comprend des objectifs spécifiquement sectoriels et d'autres de développement économique. Pour ce qui est des objectifs spécifiques au Pôle de Sidi-Abdellah, il s'agit de créer un espace d'accueil dynamique pour les entreprises des TIC qui disposeront d'infrastructures *high-tech*, de services aux entreprises et de bureaux intelligents, et ce, à des prix abordables. Il est aussi prévu de créer un laboratoire pour faciliter l'innovation, des installations de recherche et développement, une agence de commercialisation et des incubateurs. Enfin, une zone bénéficiant d'incitations (à travers un régime fiscal) doit être aménagée, afin d'attirer les investisseurs étrangers et de faciliter les transferts technologiques[1].

Sur le plan économique, la création du cyberparc vise[2] :

- L'expansion de l'emploi dans le secteur des TIC
- D'accroître l'investissement du secteur privé
- De stopper la fuite des cerveaux et favoriser la création d'entreprises en Algérie
- De diversifier les sources de revenu national
- De contribuer à l'amélioration de la compétitivité de L'Algérie en améliorant la productivité grâce au progrès technologiques

Quant aux objectifs relatifs à toute la grappe TIC, il est question de[3]:

- Créer un cyberparc qui servira de plaque tournante active pour les activités TIC de la région d'Alger et du pays dans son ensemble ;
- D'offrir un soutien et des services de haute qualité aux entreprises TIC publiques et privées, afin de développer leur capacité à innover et leur compétitivité régionale et mondiale ;
- Accroître le taux de création et d'essaimage d'entreprises orientées TIC, en offrant une aide initiale et continue aux chefs d'entreprise ;
- Développer un fort secteur TIC exportateur ; (e) de diversifier la chaîne de valeur des TIC en Algérie pour qu'elle comporte toute la gamme des activités, de la R&D à la commercialisation en passant par la conception, l'ingénierie et l'exécution.

Le technopôle de Sidi Abdallah s'articule autour de trois volets[4] :

➢ Un volet formation et recherche qui vise :

La mise en place d'un Institut des Technologies de l'information (ITI) et d'un Centre de recherche en technologies de l'information (CRTI), tout en y intégrant les institutions sectorielles telles que : l'institut des télécommunications (ITO) et le centre d'études et de recherche des télécommunications (CERT).

➢ Un volet « entreprises » :

Le Cyberparc assurera l'hébergement et l'accompagnement des entreprises innovantes (start-up) et des entreprises naissantes (porteurs de projet) pendant la phase d'incubation, avant de les orienter dans d'autres locaux plus pérennes.

Pour ce qui est des entreprises de produits et services de hautes technologies, une plateforme Internet Services Provider (ISP) est mise à leur disposition.

---

[1] **Ibid.**
[2] Ministère de de la Poste, des Télécommunications, des Technologies et du Numérique (MPTTN) https://www.mpttn.gov.dz/fr/content/parcs-technologiques., consulté le 08/08/2018.
[3] **Ibid.**
[4] LEGHIMA, A.& DJEMA H., **PME et innovation en Algérie : limites et perspectives,** revue marché et organisation, vol.1 n°20, 2014, p84.

➢ Un volet incubation et soutien :

La mise en place d'un dispositif qui permet la promotion des agences d'incubation et d'innovation est considérée comme un axe prioritaire : les pépinières et les fonds d'amorçage, les institutions de capital-risque (publiques et privées), les partenariats et les alliances stratégiques.

Le Cyberparc de sidi Abdallah est constitué de plusieurs structures de promotion des technologies de l'information et de la communication, parmi elles, le Multilocataire, le CERTIC et l'incubateur « Technobridge ».

- **Le Multilocataire :**

Il est un immeuble intelligent destiné pour accueillir les entreprises en domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC). Son opérationnalisation était en février 2009. Il est composé de deux parties distinctes, le centre d'affaires et l'hôtel d'entreprises.

Le multi locataires relève de grands avantages pour ses hébergées, notamment par les caractéristiques suivantes :

- L'offre de bureaux à grandeur variable et à coût de location réduit
- Un cadre de travail propice à la créativité
- Les locataires sont des entreprises de TIC, ce qui permet les échanges de savoir et les synergies entre-autres.
- Les infrastructures de pointes et de grande qualité.

- **Le centre d'affaires :**

Cette partie abrite l'administration, la logistique et les autres services qui assurent le meilleur fonctionnement de l'immeuble. Il abrite aussi des locaux à usage de bureaux, dédiés pour la location aux entreprises en domaine des TIC.

- **L'hôtel d'entreprises :**

Il contient des bureaux modulables aux besoins des entreprises louées. Il offre aussi d'autres services utiles pour les résidents de Cyberparc.

- **Le CERTIC :**

Le CERTIC est le deuxième immeuble du district d'innovation du Cyberparc, après l'incubateur, formant son noyau. Idéalement situé dans le Cyber parc. Il se distingue par son architecture moderne et par son offre de surfaces fonctionnelles, adaptées aux activités de recherche et de développement dans le domaine des TIC.

Le CERTIC est chargé de focaliser l'ensemble des études et de la recherche dans le domaine des TIC. Il sera doté d'un centre de calcul intensif pour répondre aux besoins des organismes et sociétés en matière de puissance de calcul élevé, comme la météo, l'exploration minière etc.

- **L'incubateur « Technobridge » :**

Le Cyberparc de sidi Abdallah a centré ses activités sur l'incubateur en termes de promotion des innovations et la création des entreprises innovantes en domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC).

2. La création de l'Institut National Algérien de la Propriété Industrielle

En Algérie, la question de la propriété industrielle fut posée dès les années soixante-dix. Elle est considérée centrale par tous les pays dans la mesure où elle vise l'aménagement d'un

cadre institutionnel et réglementaire favorable à l'innovation par la valorisation des efforts en recherche.

Les activités liées à la propriété industrielle étaient assurées par l'office de normalisation et de la propriété industrielle (ONPI). Avec les réformes de 1998, ce dernier est scindé en deux organismes : IANOR chargé de la normalisation et l'INAPI chargé de la protection de la propriété industrielle.

Les missions qui lui ont été assignées dans les textes de sa création sont relatives à la protection des inventions, des marques de fabriques, de commerce et de service, la protection des dessins et des modèles industriels, des appellations d'origine, assurer un service d'information sur ces questions de protection, de l'information technique à partir des bases de données couvrant plus de la moitié la technologie mondiale brevetée[1].

Pour ce qui concerne le rôle de cette institution dans la promotion d'une dynamique d'innovation, le rôle de l'INAPI est limité à une simple activité d'enregistrement des brevets d'invention. Les actions de promotion et d'encadrement des activités d'inventions sont limitées, elles ont un faible impact, en termes de dynamique d'innovation.

Cette situation s'explique par l'inexistence d'un fonds d'aides aux inventeurs et d'une formation en matière de protection de la propriété intellectuelle, inexistence d'un système d'information sur les brevets, mais surtout l'absence d'interactivité avec d'autres institutions du système de recherche national comme l'ANVREDET et le MESRS.

3. La création des organismes de coordination et de valorisation de la recherche et de développement technologique

Depuis de nombreuses années, l'Algérie a mis en place plusieurs organismes et agences de diffusion de la recherche et d'aide à l'innovation et au transfert de technologie, comme le montre le tableau ci-dessous :

Tableau n°23 : Institutions de recherche en Algérie

Organismes	Création	Dissolution	Remplacement par
Organisme national de la recherche scientifique (ONRS)	1973	1983	-
Centre d'information scientifique et technique et de transfert technologique (CISTT)	1974	-	CERIST (1985)
Conseil supérieur de la recherche scientifique et technique (CSRST)	1982	-	-
Unités de recherches scientifiques et techniques	1983	-	-
Centres de recherche créés au sein des administrations centrales	1983	-	-
Commissariat à la recherche scientifique et technique (CRST)	1984	-	-
Centre de recherche sur l'information scientifique et technique (CERIST)	1985	-	-
Centre de recherche en économie appliquée pour le développement (CREAD)	1985	-	-
Haut-commissariat à la recherche (HCR)	1986	1990	-
Centre de développement des techniques avancées (CDTA)	1988	-	-
Centre de développement des énergies renouvelables (CDER)	1988	-	-
Le Centre de Recherche Scientifique et Technique sur	1991		

[1] MEGHERBI K., **Les obstacles institutionnels et organisationnels à la dynamique d'innovation par apprentissage en Algérie : cas de la région de Bejaïa**, Thèse de doctorat, Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou, Mai, 2008.

les Régions Arides (C.R.S.T.R.A.)			
Commissions intersectorielles de promotion, de programmation et d'évaluation de la recherche scientifique et technique	1992	-	-
Conseil national de la recherche scientifique et technique	1992	-	-
Le Centre de Recherche Scientifique et Technique en Analyses Physico- Chimiques (C.R.A.P.C)	1992		
Le Centre de Recherche en Anthropologie Sociale et Culturelle CRASC	1992		
Agence nationale pour le développement de la recherche universitaire (ANDRU)	1995	-	-
Agence nationale de valorisation des résultats de la recherche et du développement technologique (ANVREDET)	1998	-	-
Le Centre de Recherche en Biotechnologie (CRBT)	1999	-	-
Le centre de recherche scientifique et technique pour le développement de la langue arabe (CRSTDLA)	1999	-	-
Association algérienne pour le transfert de technologies	2000	-	-
Le Centre de Recherche en Technologie des Semi-conducteurs pour l'Energétique (CRTSE)	2012	-	-
Centre de recherche dans les sciences islamiques et de civilisation (CRSIC)	2015	-	-

Source : MESRS et effort de synthèse

Un intérêt particulier est porté à l'Agence Nationale de Valorisation des Résultats de la Recherche et du Développement Technologique (ANVREDET) ayant pour rôle la valorisation des résultats de la recherche pour servir de trait d'union entre la recherche et l'industrie en Algérie. Cet intérêt est justifié par l'importance de la manière par laquelle sont diffusées les connaissances auprès des entreprises pour les dynamiques d'innovation.

L'ANVREDET est un organisme créé par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche scientifique en 1998[1].Elle fonctionne sur la base d'un conseil d'administration où siègent les représentants des holdings, des petites et moyennes entreprises et les Chambres de l'agriculture, du commerce et de l'industrie.

L'ANVREDET a pour mission de mettre en œuvre, en relation avec les structures et organes concernés, la stratégie nationale du développement technologique, notamment par le transfert des résultats de la recherche et leur valorisation. A ce titre, elle est chargée notamment :

- D'identifier et de sélectionner les résultats de la recherche à valoriser ;
- De contribuer à une meilleure efficacité dans l'exploitation des résultats de la recherche et dans l'organisation des systèmes et méthodes de valorisation de ces recherches en vue de promouvoir le développement et l'innovation technologique ;
- De développer et de promouvoir la coopération et les échanges entre le secteur de la recherche et les secteurs utilisateurs pour assurer la valorisation et le transfert des technologies et des connaissances nouvelles, notamment en direction des PME-PMI ;
- D'encourager et de soutenir toute initiative visant à développer la technologie et à introduire des actions d'innovation ;
- D'assister les inventeurs dans la prise en charge des prestations pour la réalisation de prototypes, l'étude de marchés, la recherche de partenaires et la protection des brevets.

[1] Décret exécutif n°98-137 du 03 Mai 1998 portant création, organisation et fonctionnement de l'agence nationale de valorisation des résultats de la recherche et du développement technologique, Journal Officiel, n°28 du 06 Mai 1998.

- D’organiser la veille technologique, notamment par la mise en place d’observatoires et de réseaux de diffusion de la technologie.

Pour assurer le meilleur suivi des projets innovants, l’ANVREDET a mis en place un dispositif d’appui au profit des inventeurs qui se décline sur les axes fondamentaux suivants :

- Le transfert Technologique
- L’incubation Technologique
- La création des startups

Quant à l’incubation, l’ANVREDET a créé en 2015 l’incubateur INTILAK qui favoriser la maturation et un accompagnement personnalisé des projets innovants. Installé à l’enceinte de l’Agence et disposant d’une capacité d’accueil de 15 postes ; Des moyens techniques et logistiques, cet incubateur propose un accompagnement en deux volets, technique et financier:

- L’accompagnement technique : coaching et formation et conseil juridique notamment pour les aspects de la propriété intellectuelle, le suivi du travail, ... prodigué par les cadres de l’ANVREDET en collaboration avec des experts de renom.
- Accompagnement financier sur FNR (Fond National de la Recherche) : le projet innovant est doté d’un financement qui prend en charge des actions déjà listées et discutées sur une feuille de route. Cet accompagnement est suivi pendant une période d’incubation de 18 mois–2 ans.

Il est à noter que près de 3% du nombre total des brevets relève de l’ANVREDET

4. La création du prix national de l’Innovation pour les petites et moyennes entreprises en Algérie

Le secteur de la PME en Algérie est confronté à de nombreux défis qui menacent sa compétitivité, notamment l’ouverture progressive de l’Algérie au marché mondial (accord de libre-échange avec l'Union Européenne, zone arabe de libre-échange, zone de libre-échange africaine), ce qui a engendré une concurrence accrue. Face à ces défis, les pouvoirs publics ont adopté une politique volontariste pour améliorer l’environnement des PME et soutenir le tissu productif, en vue de mettre à niveau sa productivité. Parmi les leviers importants de compétitivité, l’innovation figure en bonne place dans la conception et la conduite des politiques publiques de soutien et d’appui au développement des PME. En effet, l’expérience a montré dans le monde que les PME innovantes s’imposent dans de nombreux marchés et constituent des sources tangibles de productivité, de progrès et de ressources pour les économies qui encouragent l’innovation technique, technologique et la promotion de la recherche & développement (R&D) à titre collectif ou individuel au profit de ces entreprises.

C’est pourquoi, le Ministère de l’Industrie, en application du Décret Exécutif n° 18- 226 du 24 septembre 2018, a institué un Prix National de la Petite et Moyenne entreprise innovante, dont l’objectif vise à récompenser et à encourager les PME innovantes ayant mis en œuvre un produit (bien ou services), un processus de production nouveau ou sensiblement amélioré, une nouvelle méthode de commercialisation dans les pratiques de l’entreprise, dans l’organisation du lieu de travail ou dans les relations extérieures.

Le Prix National de la petite et moyenne entreprise innovante vise à : - appuyer l’innovation et l’usage de la R&D dans les PME pour améliorer leur compétitivité ; - récompenser et encourager les PME activant dans l’industrie, les services liés à l’industrie ayant réalisé des innovations de produits, de process ou d’organisation pour les amener vers l’excellence.

Le Prix met en compétition les PME innovantes activant dans l'industrie et/ou les services liés à l'industrie et consiste en l'octroi de médailles, d'attestations de mérite et de récompenses pécuniaires, de la meilleure entreprise innovante.

Les montants du prix sont fixés par l'article premier du décret exécutif 18-226 du 24 septembre 2018 et sont comme suit [1]:

- La PME innovante lauréate ayant plus de trois (3) ans d'existence et activant dans un secteur qui contribue au développement économique durable gagne une médaille, une attestation de mérite et une récompense pécuniaire dont le montant est fixé comme suit :
  - 2.000.000 DA pour le premier lauréat ;
  - 1.600.000 DA pour le 2ème lauréat ;
  - 1.200.000 DA pour le 3ème lauréat.
- La jeune PME innovante lauréate activant dans un secteur qui contribue au développement économique durable, gagnera une médaille, une attestation de mérite et d'une récompense pécuniaire, dont le montant est fixé comme suit :
  - 1.000.000 DA pour le 1er lauréat ;
  - 800.000 DA pour le 2ème lauréat ;
  - 600.000 DA pour le 3ème lauréat.

[1]Ministère de l'industrie, Direction de la PME/PMI**, <u>Manuel de participation au prix national de la PME innovante</u>**, 10ème édition, Année 2021.

Section 3 : Etat des structures d'incubation en Algérie

I. Evolution de l'incubation d'entreprises en Algérie

En Algérie, le phénomène d'incubateur d'entreprises est d'une récente apparition du fait que la première structure n'a été opérationnelle jusqu'en 2010. Depuis, nous assistons à la naissance timide d'autres structures sur le territoire national entre généralistes et spécialisées, publiques et privées, académiques (universitaires) et même corporate. Mais une flopée d'incubateurs a vu le jour rien que durant le premier semestre 2021 suivant la dynamique remarquable de création de startups après la grande conférence dédiée aux startups (Algeria Disrupt), tenue en octobre 2020 à Alger, durant laquelle, le chef de l'Etat a tracé les contours d'une politique orientée en faveur de l'économie de la connaissance où la startup sera son élément moteur. Cette action n'étant pas surprenante du fait qu'il voit le numérique comme le pétrole de la « nouvelle Algérie ». Pour cela, il a créé dans un temps passé un nouveau département ministériel chargé des startups. Le plan d'action du gouvernement présenté au mois de février 2020 est venu confirmer cette volonté politique. « La création d'un nouveau département ministériel dédié à la startup et à l'économie de la connaissance constitue un signal fort quant aux options stratégiques du gouvernement, qui œuvrera à créer les conditions requises pour une intégration rapide et ordonnée de notre pays dans l'économie de la connaissance ».

Les observateurs de l'écosystème numérique en Algérie y ont décelé une réelle volonté politique de faire des startups et plus globalement de l'économie numérique une priorité dans la politique de diversification économique. Ceci d'autant plus que le discours du président a été ponctué par l'annonce de mesures de facilitation de création, d'accompagnement et de financement des startups.

Créer une startup est un rêve pour beaucoup de jeunes, notamment les diplômés de l'Enseignement supérieur. Le désir irrépressible d'être le concepteur de solutions innovantes qui répondent à un besoin ou une problématique exprimée aussi bien par les entreprises et les individus. Mais aussi être son propre chef et vivre de sa passion. Mais avant, il faut bien s'entourer et trouver les financements nécessaires. L'accompagnement et le financement sont, faut-il le souligner, les deux obstacles majeurs sur lesquels buttent les porteurs de projets innovants. Ils sont généralement exclus des programmes d'aides à l'entrepreneuriat des jeunes (ANSEJ, CNAC, ANGEM, etc.) et les banques ne se hasardent pas à financer leurs projets de startups. Ainsi, des structures en adéquation avec la nature des startups que sont les incubateurs leur offrent les moyens, les conseils, voire les financements.

Ces structures qui ne cessent de voir le jour en Algérie ces dernières années offrent une opportunité de doper la création de startups pour produire des solutions innovantes pour améliorer le quotidien des Algériens, qui ne manquera pas d'avoir un impact positif sur tout l'écosystème numérique en cours de construction. En ce sens que le rôle de ces structures ne se limite pas, aujourd'hui, à l'accompagnement, au coaching et au financement par des prises de participation dans le projet. Les incubateurs se posent en « chainon manquant » entre l'idée ou le projet et le besoin des entreprises, voire du marché.

Pour assurer le rôle pivot des structures d'incubation dans l'écosystème numérique, le gouvernement a proposé la labélisation « Incubateur » comme « garde-fou contre les idées farfelues et sans lendemain » qui donnerait des garanties à l'efficacité de l'aide de l'Etat et rassurerait le capital investissement ».

1. Le label Incubateur :

Le label « Incubateur » est accordé à toute structure publique, privée ou en partenariat public-privé qui propose un appui aux startups et aux porteurs de projets innovants,

l'hébergement, la formation, le conseil et le financement[1]. Selon le décret exécutif portant création du comité national de labélisation des « Startups », des « Projets innovants » et des « Incubateurs », les demandes d'attribution du label « Incubateur » sont introduites auprès du comité national via un portail électronique, accompagnées de certains documents, tels que[2] :

- Le plan d'aménagement détaillé de l'incubateur ;
- Une liste des équipements mis à la disposition des startups incubées ;
- Une présentation des différents services offerts aux startups incubées, ainsi qu'une présentation des différents programmes de formation et d'encadrement proposés par l'incubateur.
- Les curriculums vitæ (CV) du personnel de l'incubateur, des formateurs et des encadreurs ;
- Éventuellement, la liste des start-up incubées.

Pour les incubateurs privés, le décret prévoit d'autres documents, tels que[3] :

- Un extrait du registre du commerce et des cartes d'identification fiscale (NIF) et statistique (NIS) ;
- Une copie des statuts de la société ;
- Une attestation d'adhésion à la Caisse Nationale des Assurances Sociales (CNAS) avec une liste nominative des salariés ;
- Une attestation d'adhésion à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale des Non-Salariés (CASNOS) ;
- Une copie des états financiers de l'année en cours.

Les postulants souhaitant obtenir le label « Incubateur » sont tenus par ailleurs de disposer d'un personnel ayant les qualifications requises et/ou une expérience professionnelle suffisante dans le domaine de l'accompagnement des entreprises. Le label « Incubateur » est octroyé au postulant pour une durée de cinq ans, renouvelable[4], dans les mêmes formes.

2. Avantages accordés aux incubateurs labelisés :

Avec le label incubateur, la structure d'accompagnement ouvre droit à des mesures d'aide et de soutien de l'Etat, notamment à des exonérations fiscales. En effet, la loi de finances 2021 stipule dans son article 87 que les entreprises disposant du label « Incubateur » sont exonérées de la taxe sur l'activité professionnelle (TAP) et de l'impôt sur le revenu global (IRG) ou de l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS) pour une durée de deux années, à compter de la date d'obtention du label « incubateur ». Sont exonérés de la TVA, les équipements acquis par les entreprises disposant du label « incubateur » entrant directement dans la réalisation de leurs projets d'investissement[5].

De même, les incubateurs labélisés sont éligibles aux subventions de l'état et peuvent profiter de facilités à l'octroi de foncier et de concession.

Le décret exécutif portant création du comité national de labélisation est la première tentative de formalisation des activités des incubateurs de startups. La mise en vigueur de ce processus réglementaire qui s'apparente à un « agrément » de l'Etat est toute récente.

[1] Article 21, Décret exécutif n° 20-254 du 27 Moharram 1442 correspondant au 15 septembre 2020 portant création du comité national de labélisation des « Start-up », des « Projets innovants » et des « Incubateurs » et fixant ses missions, sa composition et son fonctionnement. Journal officiel n° 55 du 21 septembre 2020.
[2] Article 22.
[3] Article 23.
[4] Article 24.
[5] Article 78, Loi n° 20-16 du 16 Joumada El Oula 1442 correspondant au 31 décembre 2020 portant loi de finances pour 2021, Journal officiel n° 83 du 31 décembre 2020.

En 2023, les avantages fiscaux accordés aux entreprises disposant du label « start-up » ou du label « incubateur » ont été modifiés par le décret exécutif n° 23-323, daté du 6 septembre 2023[1], vise à ajuster certaines dispositions du décret exécutif n° 21-170 du 28 avril 2021, qui définissait les conditions et modalités d'octroi de ces avantages fiscaux.

Le nouveau texte remplace la dénomination « conseil scientifique et technique » par « comité national de labellisation des « Start-up », des « Projets innovants » et des « Incubateurs » dans les annexes I et II du décret exécutif n° 21-170 ainsi que dans les dispositifs pertinents.

Les entreprises disposant du label « start-up » ou du label « incubateur » peuvent bénéficier d'avantages fiscaux, notamment en ce qui concerne les équipements acquis. Toutefois, la liste des équipements éligibles à ces avantages doit désormais être validée par le comité national de labellisation des « Start-up », des « Projets innovants » et des « Incubateurs », selon la même source.

II. Typologie de structures d'incubation en Algérie

Notre analyse est établie en répartissant les structures d'incubation en 05 acteurs : les pépinières d'entreprises, les incubateurs des parcs technologiques, les incubateurs universitaires, les incubateurs privés et enfin les incubateurs corporate.

1. Les pépinières d'entreprises (sous tutelle du ministère de l'industrie et de mines)

Ce type a vu le jour avec la promulgation de la loi n°01-18 du 12 décembre 2001, portant loi d'orientation sur la promotion des PME notamment son article 12 portant création des établissements chargés d'aider les PMEs dénommée « pépinière d'entreprises ». Ces structures ont été définies plus tard par Décret n° 03-78 portant Statut Type des pépinières d'entreprises, comme des établissements publics à caractère industriel et commercial, dotés de la personnalité morale et de l'autonomie financière et placées sous la tutelle du ministre chargé de la petite et moyenne entreprise, gérées, par la suite, par l'Agence de développement de la PME et de la promotion de l'innovation (ADPMEPI), avec pour objectifs de[2] :

- Développer une synergie avec l'environnement de l'entreprenariat ;
- Participer à l'animation économique dans le lieu d'implantation ;
- Favoriser l'émergence de projets innovants ;
- Apporter un soutien aux nouveaux créateurs d'entreprises ;
- Pérenniser les entreprises accompagnées ;
- Inciter les entreprises à mieux se structurer ;
- Devenir, à moyen terme, un élément de la stratégie de développement économique au niveau de son implantation.

Les pépinières d'entreprises ont pour mission de mettre en œuvre, au niveau local, le dispositif d'appui à la création des PME, défini par les structures centrales de l'agence (ADPMEPI) et de fournir des prestations spécifiques aux PME. A ce titre, elles sont chargées selon le décret exécutif n° 20-331 du 6 Rabie Ethani 1442 correspondant au 22 novembre 2020 modifiant et complétant le décret exécutif n° 18-170 du 12 Chaoual 1439 correspondant

[1]ALGERIE-ECO, **Start-up et incubateurs : nouvelles conditions d'octroi des avantages fiscaux,** publié le 23 septembre 2023 sur https://www.algerie-eco.com/2023/09/23/start-up-et-incubateurs-nouvelles-conditions-doctroi-des-avantages-fiscaux/. Consulté 22/11/2024.

[2] Décret exécutif n° 18-170 du 12 Chaoual 1439 correspondant au 26 juin 2018 fixant les missions, l'organisation et le fonctionnement de l'agence de développement de la PME et de la promotion de l'innovation, Journal officiel n° 39 du 04/07/2018.

au 26 juin 2018 fixant les missions, l'organisation et le fonctionnement de l'agence de développement de la PME et de la promotion de l'innovation[1] :

- De favoriser la création des PME en offrant des services d'incubation aux PME nouvellement créées et d'accélération aux PME innovantes ou à fort potentiel de croissance ;
- D'offrir un hébergement d'appoint aux PME en difficulté, émargeant au dispositif d'appui à la pérennisation ;
- De mener des actions de sensibilisation et de formation en entreprenariat, au profit des jeunes, en complémentarité avec les dispositifs existants ;
- D'évaluer les potentialités locales de création de PME et de densification du tissu industriel ;
- D'identifier les opportunités d'externalisation des activités des grandes entreprises, notamment industrielles, dans la perspective d'encourager la création de PME dans ce cadre ;
- D'assister les porteurs de projets auprès des fonds d'amorçage et des autres sources de financement.

Dans la loi algérienne, une pépinière d'entreprises peut avoir l'une des trois (03) formes suivantes[2] :

- **Incubateur** : prend en charge les porteurs de projet dans le secteur des services ;
- **Ateliers relais** : prend en charge les porteurs de projets dans le secteur de la petite industrie et des métiers d'artisanat.
- **Hôtel d'entreprises** : prend en charge les porteurs de projets issus du domaine de la recherche.

Donc, différemment de la France, pays dans lequel une distinction existe entre incubateur (dédié à l'ante-création) et pépinière d'entreprise (hébergement post-création), les pépinières algériennes ont un spectre large d'intervention qui inclut notamment la fonction d'incubation.

a. Assistance Technique pour la mise en place des pépinières d'entreprises :

Afin de permettre à ces structures d'être un espace d'affaires et un pôle attractif, le Ministère chargé de la PME a bénéficié d'un appui technique espagnole représenté par l'Agence Espagnole de Coopération Internationale pour le Développement (AECID) qui, avec son partenaire technique la Fondation CIREM, ont mené des actions pour assurer le démarrage et le bon fonctionnement de ces structures.

L'objectif de cette coopération est de conforter les capacités d'intervention opérationnelle des Centres de Facilitation et des Pépinières d'Entreprises.

A cet effet, la Direction Générale des PMEs, en collaboration avec la Fondation CIREM, ont tracé une feuille de route ayant pour objectifs :

- Engager un programme de formation sur les thématiques suivantes :
  - Les fondamentaux fonctionnels d'une PME.
  - Les étapes d'accueil et d'accompagnement des porteurs de projets.
  - L'appropriation du Business Plan, un document de travail développé par la DGPME avec l'appui du Centre Européen des Entreprises Innovantes (CEEI de Valence).

[1] Article 21.bis, Décret exécutif n° 20-331 du 6 Rabie Ethani 1442 correspondant au 22 novembre 2020 modifiant et complétant le décret exécutif n° 18-170 du 12 Chaoual 1439 correspondant au 26 juin 2018 fixant les missions, l'organisation et le fonctionnement de l'agence de développement de la PME et de la promotion de l'innovation, Journal officiel n° 70 du 25/11/2020.

[2] Article 2, Décret exécutif n° 03-78 du 24 Dhou El Hidja 1423 correspondant au 25 février 2003 portant statut-type des pépinières d'entreprises, Journal officiel n°13 du 26/02/2003.

- Examiner et formaliser les outils méthodologiques de travail.
- Examiner et évaluer les Plans d'Actions des Centres de Facilitation et des Pépinières d'Entreprises à travers des ateliers d'évaluation et des visites sur site.
- Mise en place d'un système d'évaluation et de monitoring à travers des visites sur sites.

b. Etat des lieux des pépinières d'entreprises en Algérie

Depuis la promulgation du décret 03-78, portant statut type des pépinières d'entreprises en 2003, l'Algérie a vécu la promulgation d'un nombre de décrets portant création des pépinières à travers le territoire national, dans le cadre des deux programmes quinquennaux 2005-2009 et 2010-2014, du programme Spécial Sud (PSS), du programme complémentaire spécial haut plateaux (PSHP) et du programme complémentaire de soutien à la croissance (PCSC). L'idée est de créer une pépinière dans chaque wilaya. La plupart d'entre eux n'ont pas encore vu le jour, d'autres ont été annulées.

Bien que la création des pépinières d'entreprises occupe une place grandissante dans le cadre de la stratégie générale de développement national et régional, leur nombre demeure en deçà des objectifs. En effet, le programme de mise en place de structures d'appui locales prévoit la création de 28 pépinières d'entreprises afin de promouvoir l'entrepreneuriat[1], cependant, il n'existe actuellement que 17 pépinières opérationnelles[2] . Quatre d'entre elles ont été ouvertes en 2009 : Annaba, Oran, Bordj Bou Arreridj et Ghardaïa. 9 entre 2012 et au début 2014 : Batna, Biskra, Khenchela, Oum El Bouagui, Mila, Adrar, El Bayadh et Sidi Bel Abbes, Ouargla. 3 en 2016 : Bouira, Tiaret et Béchar, la pépinière d'Alger en 2019 el pépinière de Tlemcen en 2022.

c. Activité des pépinières d'entreprises :

Afin d'identifier le fonctionnement de ces pépinières, nous présentons le nombre de projets incubés, nombre d'entreprises créées, nombre d'emplois créés, taux d'occupation et activités des projets hébergés dans les tableaux suivants :

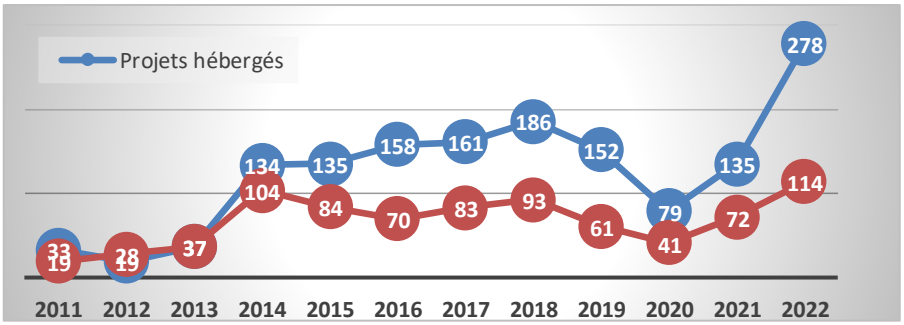
- **Nombre de projets hébergés et d'entreprises créées**

Tableau n°24 : Evolution du nombre de projets hébergés et d'entreprises créées.

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020*	2021	2022
Projets hébergés	33	29	37	134	135	158	161	186	152	79	135	278
Entreprises créées	19	28	37	104	84	70	83	93	61	41	72	114
	57,57	96,55	100	77,61	62,22	44,30	51,55	50	40,13	51,89	53,33	41

Source : ministère de l'industrie, Bulletins d'information statistique PME n°20/22/24/26/28/30/32/34/36/38/40/42

Figure n° 60 : Evolution du nombre de projets hébergés et d'entreprises crées.



Source : établi à partir du tableau n°24

[1]Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique Pme n°30**, édition mai 2017.
[2]Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique Pme n°42**, édition avril 2023.
* Les activités des pépinières sont stationnaires en raison de la pandémie de la COVID-19 qui a impacté sur les différents secteurs de l'économie nationale

D'après les données du tableau n°24 et de la figure n°, nous remarquons que le nombre de projets hébergés et d'entreprises créées a connu une évolution continue jusqu'à l'année 2018. Cette évolution peut être expliquée par l'évolution du nombre de pépinières pendant cette période et la réception chaque année de nouvelles structures. En 2011, ils n'existaient que quatre d'entre elles qui ont été ouvertes en 2009 à savoir : Annaba, Oran, Bordj Bou Arreridj et Ghardaïa, 9 structures ont été réceptionnés entre 2012 et au début 2014 : Batna, Biskra, Khenchela, Oum El Bouagui, Mila, Adrar, El Bayadh et Sidi Bel Abbes, Ouargla et 3 en 2016 : Bouira, Tiaret et Béchar.

Après 2018, on note un ralentissement effarant de l'activité des pépinières. Cela est due essentiellement au changement du statut juridique des pépinières. Leur perte d'autonomie a considérablement ralenti leur activité, aggravée ainsi par la pandémie de la covid19*.

Il est aussi à remarquer que le nombre d'entreprises créées est faible par rapport au nombre de projets hébergés sachant que le nombre de projets hébergés est limité par le nombre de bureaux dont dispose chaque structure et ne correspond pas au nombre de porteurs de projets qui se présentent au niveau des pépinières. Cela peut être due à deux raisons principales : projets non maturés et abandonnés et l'absence du foncier.

- **Nombre d'emplois créés**

A l'instar du développement en nombre de projets hébergés et d'entreprises créées, le nombre d'emplois créés par les pépinières en Algérie a connu aussi une croissance jusqu'au 2018. En effet, les données du tableau et la figure ci-dessous illustrent clairement les meilleurs résultats réalisés durant cette période, spécialement en 2014.

Tableau n°25 : Nombre d'emplois créés/ prévus

Année	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020*	2021	2022
Nbr d'emplois créés/prévu	68	363	376	1025	397	576	546	539	463	169	423	634

Source : ministère de l'industrie, Bulletins d'information statistique n° 20/22/24/26/28/30/32 /34/36/38/40/42.

Figure n° 61 : Evolution du nombre de projets hébergés et d'entreprises crées.



Source : Etabli à partir du tableau n°25

* La pandémie de la COVID-19 a durée presque trois ans (2019/2020/2021) et a impacté sur les différents secteurs de l'économie nationale.

* Les activités des pépinières sont stationnaires en raison de la pandémie de la COVID-19 qui a impacté sur les différents secteurs de l'économie nationale

➢ **Le taux d'occupation :**

Les données du tableau ci-dessous montrent que la capacité d'hébergement et le taux d'occupation des locaux diffèrent d'une pépinière à l'autre. La plus faible capacité revient à Adrar avec seulement 07 places et la plus forte capacité revient à Biskra avec 29 places.

Tableau n° 26 : capacité d'hébergement et taux d'occupation des pépinières

Wilaya	Nombre de locaux disponibles	Nombre de locaux occupés	Taux d'occupation
Annaba	10	10	100%
Oran	16	12	75%
Ghardaïa	13	05	38.46%
Bordj Bou Arreridj	08	07	88%
Adrar	07	07	100%
El Bayadh	09	09	100%
Biskra	29	23	79.31%
Batna	12	12	100%
Khenchela	11	11	100%
Sidi bel Abbes	10	03	30%
Ouargla	10	10	100%
Oum el bouagui	12	12	100%
Mila	18	06	33%
Tiaret	12	12	100%
Bechar	10	05	50%
Bouira	18	08	44%
Total	**205**	**125**	**74.15%**

Source : ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique n°34 de l'année 2018**, Edition avril 2019

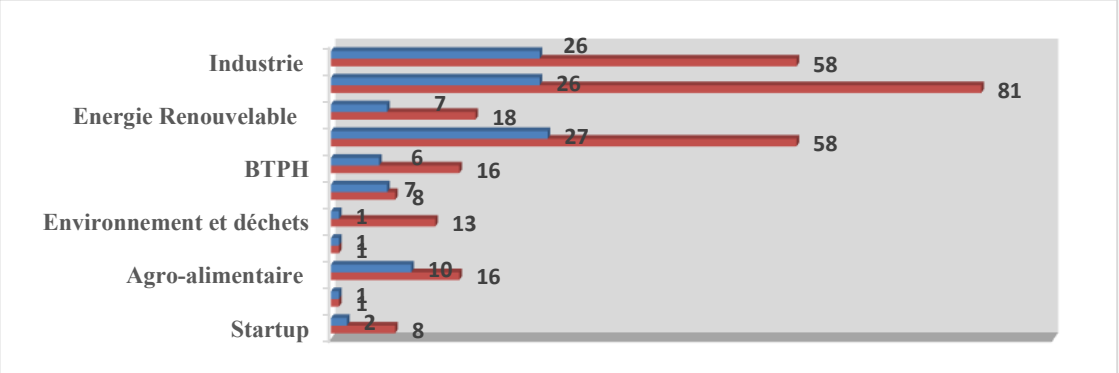
En 2018, près de 75% des locaux disponibles dans l'ensembles de pépinières ont été occupés. Ceux de huit wilayas ont été occupés à 100% à savoir Annaba, Adrar, El Bayadh, Batna, khenchela, Ouargla, Oum el bouagui, Tiaret. Le taux d'occupation du reste des locaux diffère d'une pépinière à l'autres dont le plus faible taux d'occupation 33% revient à Mila.

A noter que le taux d'occupation des locaux diffère d'une année à l'autre.

➢ **Les activités des projets hébergés au niveau des pépinières**

Les activités des projets hébergés au niveau des quatre pépinières sont diversifiées : services, secteur des TIC, Industrie, Agroalimentaires, Energies renouvelables, Agriculture, BTPH, Environnement et déchet, Tourisme, Aquaculture comme montre la figure suivante :

Figure n°62 : Les activités des projets hébergés au niveau des pépinières



Source : Etabli à partir du bulletin d'information statistique de la PME n°42 de l'année 2022, Edition avril 2023.

2. Les incubateurs des parcs technologiques (sous tutelle du ministère de la Poste et des Technologies de l'Information et de la Communication (M.P.T.I.C))

Ce type de structures est pris en charge par l'agence nationale du développement des parcs technologiques (ANPT). Cette dernière est l'instrument de l'Etat qui consiste à exécuter la stratégie nationale de développement des technologies de l'information et de la communication, par le biais de Technoparc (parcs technologiques) chargés de faciliter la création de start-up.

La mise en place de l'ANPT a permis la création de six technopoles qui abritent en leur sein un incubateur, à savoir :

- Cyberpac de Sidi Abdallah d'Alger lancé en janvier 2010 : Conçu comme une structure d'appui à l'innovation centrée sur les TIC, et à la création d'entreprises innovantes. D'après les statistiques de l'ANPT, L'incubateur « Technobridge » qui constitue une pièce majeure dans le dispositif du Cyberparc a accompagné près de 500 projets de création d'entreprises[1]. Cela a permis la création d'une cinquantaine d'entreprises.
- Technopole de bordj Bou-Arreridj, dont l'incubateur a été lancé en 2019 ;
- Technoparc d'Ouargla lancé en 2012 : à cause d'un problème du foncier, l'incubateur qui est intégré dans le programme du Technoparc de Ouargla et qui constitue la pièce majeure de son dispositif a été lancé, au cours de l'année 2012, au sein de l'université de cette ville en attendant la réalisation d'un bâtiment indépendant. Cet incubateur a accueilli 16 porteurs de projets innovants dans les TIC, ou utilisant les TIC, et ce, à la suite de l'appel à projets lancé par l'ANPT en janvier 2012, en direction des porteurs de projets, et à l'appel à manifestation d'intérêt lancé à l'endroit des start-ups.
- Technoparc de Annaba lancé en 2014 **(une partie est fonctionnelle, l'autre est en phase de projet).**
- Technoparc d'Oran lancé en 2017 et sa réception a été prévu avant 2021.

Il est à noter que les projets de ces trois derniers Technopacs ont été gelés en raison de la situation économique du pays, puis relancé en 2019[2].

L'année 2019 a connu aussi l'ouverture officielle de l'incubateur de Sidi Bel Abbes à l'occasion d'une Journée Portes Ouvertes le 25 novembre 2019. De ce fait, un appel à projet a été lancé aux porteurs de projets innovants (étudiants, chercheurs d'emplois, salariés, etc.) désirant se lancer dans l'aventure entrepreneuriale, de profiter du processus et des services d'incubation de l'ANPT, et d'intégrer la première promotion de porteurs de projets à l'incubateur de SIDI BELABBES situé à la cité Sidi Yacine, Rue Naimi Ahmed.

Trois autres projets de technopôle sont également programmés à Sétif, Constantine et dans la ville nouvelle de Boughzoul, ainsi qu'un autre incubateur à Ghardaïa.

[1] KNATEF ARAB Wassila, **Le réseau des incubateurs de l'ANPT : Renforcer l'innovation et l'esprit entrepreneurial dans les TIC et le numérique**, Document de l'ANPT, 2021, p 11.
[2] http://www.nticweb.com/webs/9781-anpt-le-projet-du-technoparc-d'ouargla-relancé.html

Figure n°63 : Réseau des parcs technologiques et des incubateurs de l'ANPT



Source : KNATEF ARAB Wassila, **Le réseau des incubateurs de l'ANPT : Renforcer l'innovation et l'esprit entrepreneurial dans les TIC et le numérique**, ANPT 2021, p3.

La mission principale des incubateurs de L'ANPT est la prise en charge des porteurs de projets innovants dans le domaine des TIC et leur accompagnement jusqu'à la création de la start-up à travers l'expertise, l'assistanat, le coaching personnalisé et la formation.

3. Les incubateurs académiques et universitaires :

Partout dans le monde, l'université a toujours été considérée comme le cœur battant de l'économie voir celle de la connaissance. Si on prend l'exemple du Leader mondial du secteur des TIC, la Silicon Valley, On découvre que sa réussite est étroitement corrélée à la présence et au rayonnement de l'université Stanford qui a pu offrir au monde une génération de leaders.

Les exemples sont encore nombreux soulignant l'importance de l'intégration de l'université entant qu'acteur prenant de l'économie basée sur le savoir.

En Algérie, Le décret exécutif n° 12-293 correspondant au 21 juillet 2012, fixant les missions, l'organisation et le fonctionnement des services communs de recherche scientifique et technologique définit l'incubateur universitaire comme étant : « structure d'accueil et d'accompagnement d'un projet innovant et ayant un lien direct avec la recherche, et qui aide le porteur de projet à formaliser son idée et à valider sa faisabilité à long terme. Il offre aux porteurs de projets un appui en matière de formation, de conseils, de financement et les héberge jusqu'à la création de l'entreprise »[1]. Ainsi, il est chargé à accomplir deux missions : mission valorisation et mission sensibilisation.

La mission valorisation consiste en développement de la création d'activités par la valorisation des résultats de la recherche scientifique et Technique, essaimage par un processus de détection et d'incubation de projets innovants issus d'une activité de recherche, et création d'entreprises innovantes.

La mission sensibilisation quant à elle, elle consiste à promouvoir la culture entrepreneuriale dans le milieu universitaire, et la Culture Scientifique dans l'environnement immédiat par l'organisation de conférences, séminaires…

L'une des particularités de l'incubateur de l'Université est la mise en relation avec des laboratoires. L'objectif est d'apporter de la valeur ajoutée à des projets innovants et d'accélérer leur développement via la recherche universitaire. Dans un premier temps, il y a lieu d'analyser les besoins des projets innovants en matière de recherche avec la collaboration des laboratoires de recherche. Ainsi, il est nécessaire qu'une relation se crée entre le porteur de projet et le laboratoire.

Dans les pays développés, la présence d'incubateurs au sein de l'Université a donné de bons résultats dans le domaine de la structuration des projets entrepreneuriaux. En Algérie, depuis quelque temps, on assiste à l'implantation des incubateurs au sein des universités et

[1] Article 11, décret exécutif n° 12-293 correspondant au 21 juillet 2012, fixant les missions, l'organisation et le fonctionnement des services communs de recherche scientifique et technologique, Journal officiel n°44 du 29/07/2012.

des grandes écoles en partenariat avec l'agence nationale de valorisation des résultats de la recherche et de développement technologiques (ANVREDET) et des partenaires socio-économiques.

Il est à préciser que ces incubateurs sont accompagnés sur le plan administratif, par les directeurs des établissements universitaires et scientifiquement par l'agence nationale de valorisation des résultats de la recherche scientifique et du développement technologique.

D'après les déclarations du ministre de l'Enseignement supérieur et de la recherche scientifique, le 20 mars 2021 à Oran, 78 maisons de l'Entrepreneuriat (Convertis en centres de développement de l'entrepreneuriat à partir de 2023)[1] et 44 incubateurs gérés par l'ANDREVET, ont été créés à travers les établissements de l'enseignement supérieur au niveau national. Parmi lesquels, nous citons comme exemple ceux qui ont déjà obtenu le Label incubateur :

- Incubateur Université de M'Sila,
- Incubateur Université de Boumerdès,
- Incubateur Université Constantine 2,
- Incubateur de l'Ecole Nationale Supérieure agronomique (ENSA),
- Incubateur technologique de l'Ecole Nationale Polytechnique (ENP),
- Incubateur de Centre de Recherche en Technologies industrielles (CRTI)

"l'Algérie occupe, actuellement, la première place arabe en termes d'incubateurs d'entreprises universitaires, soit 118 incubateurs"[2] qui ont permis de créer plus de 200 entreprises subsidiaires et 500 labels de projets innovants ont été reçus par les étudiants.

Par ailleurs, plus de 2.200 étudiants ont été formés dans le domaine de l'entrepreneuriat dans les 107 centres de développement de l'entrepreneuriat, qui accompagnent les étudiants dans le domaine de l'entrepreneuriat classique (micro-entreprises).

Il est aussi à noter que L'ANPT a créé en avril 2013 un incubateur au sein de l'université de Batna et un autre à l'INTTIC d'Oran en mars 2012 (L'incubateur d'Oran a effectivement démarré le 27 avril 2014), à la faveur de deux conventions de partenariat conclues entre l'ANPT et ces établissements.

L'idée de création de ces deux incubateurs est née d'un croisement de la dynamique entrepreneuriale engagée par l'ANPT depuis près de trois ans, avec l'ambition de réorienter l'ensemble de la culture universitaire vers une culture plus innovante et plus entrepreneuriale, et la volonté de ces établissements à s'ouvrir à l'environnement socio-économique par la mise en place de ces incubateurs.

L'incubateur de l'INTTIC a pour objet l'accompagnement des porteurs de projet tout au long de leur parcours de création de startup. Cet incubateur a pour vocation de favoriser la création des startups et de très petites entreprises innovantes dans le domaine des TIC à travers toute la région Ouest. Il répond à un double objectif de dynamisation ; la valorisation des technologies et des innovations qui sont développées au sein de l'Institut et l'activité économique régionale et la création d'emplois.

D'autres incubateurs de ce type verront prochainement le jour, au sein d'autres universités, ils intégreront naturellement le réseau d'incubateurs de l'ANPT.

---

[1] Ces structures ont été convertis en centres de développement de l'entrepreneuriat en 2023 et gérés communément par les deux ministères à savoir le ministère de l'enseignement supérieure et le ministère de l'Economie de la connaissance, des Start-up et des Micro-entreprises.

[2] ALGERIE PRESSE SERVICE (APS)**, Oran : l'Algérie occupe la première place arabe en incubateurs d'entreprises universitaires,** publié le 03 juillet 2024 sur https://www.aps.dz/sante-science-technologie/172852-oran-l-algerie-occupe-la-premiere-place-arabe-en-incubateurs-d-entreprises-universitaires. Consulté le 22/11/2024.

Dans le même sens, l'ANPT a signé plus d'une quarantaine de conventions avec des universités pour les aider à la création d'incubateurs. Elle est aussi disposée à intégrer des porteurs de projets innovants éligibles à l'incubation, provenant des universités dans les incubateurs de l'ANPT.

Il existe d'autres types d'incubateurs dédiés à la valorisation des résultats de la recherche scientifique et technique sont :

- **INTILAK** :

L'incubateur de l'Agence Nationale de Valorisation des Résultats de la Recherche et du Développement Technologique (ANVREDET) créé en 2015, qui propose un accompagnement en deux volets, technique et financier :

- L'accompagnement technique : coaching et formation et conseil juridique notamment pour les aspects de la propriété intellectuelle, le suivi du travail, ...
- Accompagnement financier sur FNR (Fond National de la Recherche) : le projet innovant est doté d'un financement qui prend en charge des actions déjà listées et discutées sur une feuille de route. Cet accompagnement est suivi pendant une période d'incubation de 18 mois–2 ans

- **Fikra-Tech** :

L'incubateur du Centre de Développement des Technologies Avancées « CDTA » en partenariat avec l'ANDREVET, est une structure d'appui à l'innovation, mise en place pour la création de richesse basée sur le savoir, à travers l'accompagnement et la transformation d'idées et de concepts technologique vers des start-ups dans le domaine des Technologies Avancées. Cette structure est adaptée pour accueillir des porteurs de projet de différents horizons : chercheurs, fonctionnaires, étudiants, jeunes passionnés, … en vue de la création de leur entreprise innovante. Le modèle a été mis en place, basé sur un benchmark des différentes approches d'incubation et accélération existantes dans diverses régions du monde, ainsi qu'une localisation optimale au contexte de la R&D et des besoins industriels Algériens. Les services offerts par l'incubateur peuvent se résumer en[1] :

- Accompagnement dans la formulation du business model et la rédaction du business plan.
- Mise à la disposition, des porteurs de projets, de locaux, de salles de réunion, d'un fonds documentaire, etc.
- Aide de la future entreprise à comprendre, à s'insérer dans son environnement et l'accompagner dans sa recherche de financements grâce à ses relations étroites avec notamment les fonds d'amorçage.

La première startup incubée était la startup « ISINIAA », incubée durant la période 2015-2016, spécialisée dans la conception et implémentation de réseaux Cloud avancées, des objets connectés et applications d'intelligence artificielle. Conçue en partenariat entre une jeune équipe du CDTA, avec un leadership local et un expert algérien ayant diverses expériences dans la création de startups et firmes d'incubation/accélération autour du monde, ISINIAA se positionne dès le début sur les marches de haute technologie sur une échelle mondiale, et est déjà active sur divers projets en Algérie et autour du monde (Silicon Valley, Tokyo, Seoul, Hong Kong, Vancouver and Singapore).

- **Les centres YABDA** (Yabda يبدأ est le mot arabe qui signifie commencer, initier) :

Le projet Erasmus+ « Yabda, Renforcement des relations entre l'enseignement supérieur et le monde socio-économique » est approuvé dans le cadre du programme européen :

[1] CDTA, Centre de Développement des Technologies Avancées à 30 ans

Erasmus + Enseignement supérieur - Renforcement des capacités internationales. Il a été lancé en février 2018 à Casablanca[1].

Ce projet, qui s'inscrit dans le cadre du programme Erasmus+ financé par l'Union européenne sur une durée de trois ans[2] et dont la coordination est assurée par l'Université Hassan II de Casablanca- Maroc, envisage la mise en place, dans chaque université partenaire, d'un centre dédié à la création d'entreprises innovantes, dans les domaines tels que les technologies vertes, les énergies renouvelables et le développement durable, ce qui permettra de développer un réseau de futurs entrepreneurs et de comités de réflexion Think-tank qui se connectent à l'écosystème des marchés local, régional et international avec un effet multiplicateur dans la région du Maghreb. Le but du projet est de Renforcer les capacités et stimuler la création de centres à caractère entrepreneurial dans les universités partenaires. Rappelons que le consortium du projet Erasmus+ «Yabda» se compose de 14 partenaires du Maroc (l'Université Hassan II de Casablanca, coordinatrice du projet, l'Université Hassan 1er de Settat, l'Université Cadi Ayyad de Marrakech et l'Université Abdelmalek Essaâdi de Tétouan), de la Tunisie (l'Université de Tunis El Manar et l'Université de Sfax), de l'Algérie (l'Université Abdelhamid Ibn Badis de Mostaganem, l'Université Blida 2, l'Université Batna1 et l'Université de Constantine3), de la Grèce (Athens University of Economics and Business et Research Innovation and Development LAB), de la Belgique (l'Université de Liège) et de la France (Aix Marseille Université)[3].

Le projet Yabda peut apporter aux porteurs de projets (Etudiants, chercheurs et personnel)[4]:

- Un accompagnement individualisé pour la mobilisation des moyens indispensable à la réussite de votre projet ;
- Un hébergement au sein du centre Yabda de l'Université ;
- Des formations et des mutualisations d'expériences ;
- Une assistance technique, méthodologique et logistique ;
- Une mise en relation avec des partenaires socio-économiques ;
- Une aide à la recherche de financement

4. Les incubateurs privés/ mixtes :

La participation du secteur privé est un facteur déterminant pour instaurer un écosystème favorable à l'innovation et au développement des TIC. En Algérie, depuis peu, nous assistons à l'émergence d'un certain nombre d'initiatives privées en tant qu'acteurs d'accompagnement à la création d'entreprise sous diverses formes : incubateur, accélérateur, coworking, Réseau Business Angels. Dans ce qui suit, nous présentons les incubateurs de type privé ou mixte, les plus connus en Algérie.

➢ L'incubateur Alinov :

Il est le premier incubateur privé d'entreprises innovantes en Algérie. Il a été lancé en février 2009 par le cabinet « Alliance Consulting AC » avec le soutien du réseau de consulting international Médafco-Développement. Les services de l'incubateur Alinov sont proposés gratuitement aux start-ups innovantes ainsi qu'aux jeunes créateurs d'entreprises grâce aux soutiens financiers de l'Ambassade Royale de la Norvège à Alger et de la Fondation

[1] https://www.univ-mosta.dz/yabda-commence. Consulté le 03/ 01/ 2022.
[2] En raison des conditions sanitaires imposées par la pandémie de coronavirus à l'échelle internationale et plus particulièrement dans les pays partenaires du projet ERASMUS +, certaines actions programmées pendant cette période n'ont pas pu avoir lieu. Lors d'une réunion en ligne du consortium le 6 juillet 2020, les partenaires ont décidé de demander une prolongation du projet Yabda pour 12 mois, soit jusqu'au 14/10/2021.
[3] https://vrlex.univ-batna.dz/index.php/8-relations-exterieures/36-yabda. Consulté le 03/01/2022 ;
[4] https://yabda-project.eu/site/fr/news/view.html?id=17. Consulté le 03/01/2022.

allemande Friedriech Naumann pour la liberté. Le principal objectif d'Alinov est de contribuer chaque année à la création de vingt start-up algériennes innovantes dans les secteurs suivants : technologies de l'information et de la communication/recherche et développement, conseil et formation, énergies renouvelables, agriculture et agro-alimentaire, protection de l'environnement tourisme & loisir.

- **CapCowork[1] :**

Créé en 2018 à Hydra (Alger), Capcowork est un incubateur de startups et structure d'accompagnement des projets innovants proposant un suivi s'étalant de l'idée jusqu'à la mise en marché mais aussi du financement pour les projets prometteurs. Capcowork regroupe tout un écosystème d'entreprises sous un même toit et dispose d'une diversité de programmes et services pour tous types d'entreprises et de projets.

Il est à noter que Capcowork travaille avec les clubs scientifiques des grandes écoles/universités au niveau national grâce à la compétition Algeria Startup Challenge qu'il coorganise ainsi qu'avec les principaux acteurs de l'innovation dans le cadre du Cluster RALIAI (Réseau Algérien des Incubateurs et Acteurs de l'innovation). Il travaille également avec les membres de la Diaspora algérienne afin de bénéficier de leur expérience.

- **Leancubator[2] :**

En partageant presque la même équipe fondatrice du Capcowork, Leancubator se présente comme un Hub d'innovation qui a pour mission de proposer une multitude de programmes d'accompagnement et d'accélération de startups et projets innovants à fort potentiel, et ceci dans des secteurs différents en se basant sur l'Open innovation comme facteur clé de concrétisation de projets innovants. Doté d'une Startup Factory, Leancubator mise sur le capital humain dans la création de solutions innovantes qui contribuent dans le développement d'une économie moderne basée sur la connaissance et le savoir.

Créé en 2020 à Sidi M'Hamed (Alger), aujourd'hui il est acteur preneur de l'écosystème de l'entrepreneuriat innovant en Algérie à travers les différents programmes qui s'organisent sous sa coupe notamment Algeria Startup Challenge.

- **InCubMe[3] :**

Sis à Alger (Cheraga), InCubMe, est une initiative qui date de 2018 entreprise par des algériens venant du monde économique, établies en Algérie et à l'étranger.

En 2021, l'incubateur s'est tourné vers le continent, en lançant son premier programme d'incubation panafricain, sobrement nommé « Africa by InCubMe »[4]. Un programme qui compte permettre de faire de l'Algérie un véritable "pôle africain de l'innovation" a pour objectif de faire bénéficier les porteurs de projets d'un accompagnement de la part de sociétés algériennes et étrangères qui font dans "l'Open Innovation" et les aider à trouver des solutions intelligentes pour le continent.

Ce programme a réuni 21 start-ups, dont 14 en présentiel (Algérie, Tunisie, Côte d'Ivoire, Cameroun...), et 7 autres en distanciel (Togo, Madagascar, Sénégal...). Ces start-ups ont été sélectionnées parmi 1.256 autres start-up africaines candidates.

Cette expérience professionnelle et humaine offre aux porteurs de projets et aux start-up l'opportunité d'entrer en incubation pendant 4 mois en Algérie afin de développer et finaliser leurs projets dans plusieurs domaines tels que la santé, l'agriculture, l'éducation, les énergies

[1] www.capcowork.com.
[2] https://leancubator.co.
[3] https://incubme.com/
[4] https://africabyincubme.com/

renouvelables, les Tic et la FinTech (technologie financière). Ainsi, ce programme permet à ces dernières d'être coachées et suivies par des spécialistes afin de résoudre des problématiques que rencontrent plusieurs entreprises et maximiser leurs potentialités.

Il est à noter que le programme Africa by InCubMe, établi sur une période de trois ans, concerne dans un premier temps l'Afrique et ciblera, dans un second temps, le Moyen-Orient et le bassin méditerranéen.

Pour répondre aux attentes de la diaspora algérienne à l'étranger ayant l'envie d'entreprendre, mais se trouvant devant un dilemme : concilier cette envie d'entreprendre en Algérie sans perdre ce qu'ils avaient construit dans leurs pays d'accueil, l'incubateur algérien est désormais présent en France et au Canada à travers InCubMe France au sein de l'université Jean Moulin Lyon 3 et du Centre d'entreprises et d'innovation de Montréal (CEIM).

Il est à signaler que InCubMe a reçu le prix du meilleur incubateur de l'année 2021, lors de Algeria Disrupt 2022.

- **WomWork by the Annex DZ[1]:**

Créé en 2020 à Alger (Hydra) à l'initiative de l'espace de coworking the Annex DZ, WomWork est le premier incubateur 100 % féminin en Algérie et en Afrique dédié à la création féminine qui vise à promouvoir, soutenir et concrétiser les projets des femmes à travers le pays, leur offrir un accompagnement adapté pour créer leur entreprise. Un aspect Business Angels est également joint à ce dispositif, également 100% féminin. Nissaa Business Angels (NBA), un club de femmes entrepreneures et investisseurs d'Algérie mais aussi de la diaspora algérienne, et qui souhaitent aider et investir dans d'autres femmes pour qu'elles réussissent à leur tour. Le but étant l'investissement financier mais aussi humain (partage d'expérience, d'expertise, et de réseau) dans les projets de startups portés par des femmes.

- **TStart by Ooredoo :**

Dans le cadre de la mise en œuvre de ses programmes TStart (soutien) et Istart (de création d'applications mobiles locales et d'objets connectés) lancés en 2013, Ooredoo a créé deux incubateurs à Alger et à Annaba pour mieux encourager les jeunes pour la création de Start up dans le secteur des technologies de l'information et de la communication (NTIC) tels que les logiciels, les télécoms, le web, la sécurité informatique, ou encore les technologies vertes ou l'énergie. Il permet aux startups qui gagnent le concours du même nom de bénéficier d'un accompagnement et d'une incubation d'une année.

- **Algerian Center for Social Entrepreneurship (ACSE)[2] :**

Sis à Boulevard Des Martyrs, Sidi M'Hamed, Alger, Le Centre Algérien d'Entrepreneuriat Social, a été créé en 2016 dans le but de promouvoir l'entrepreneuriat social, d'accompagner les entrepreneurs sociaux algériens, dans la création, le développement et la pérennisation de leurs entreprises.

Pour ce faire, ACSE a lancé en 2018 le premier incubateur algérien d'entreprises sociales, permettant à de jeunes entrepreneurs sociaux, d'agir positivement en faveur de leur pays en donnant vie à des projets à impact social.

Parmi les secteurs d'activités promus par l'incubateur, figure les énergies renouvelables, l'artisanat, l'éducation, la revalorisation et le recyclage des déchets, la transformation alimentaire et l'éco-tourisme, ainsi que toutes les activités qui s'articulent autour des objectifs de développement durable.

[1] https://theannexdz.net/womwork/
[2] https://www.acsedz.com/

- **ENP Incubator by Djezzy:**

Créé en 2016, L'incubateur de l'École Nationale Polytechnique (ENP) en partenariat avec l'opérateur de téléphonie mobile, Djezzy, vise à accompagner les jeunes pousses en début de parcours entrepreneurial. Il prend place à l'Ecole Nationale Polytechnique (ENP) el Harrach, Alger.

- **NaqlTech[1] :**

Créé en 2020, NaqlTech est le premier incubateur à thématique en Algérie et en région MENA. Son but est de digitaliser et optimiser les chaînes et les flux de transport et ambitionne de développer des solutions et des moyens innovants pour digitaliser les chaînes de transport, de sourcing et de la mobilité[2].

Sa gestion est confiée à un incubateur privé et labellisé qui est CAPCOWORK dans le cadre d'un partenariat publique/privé avec le ministère des Transports, signé le 29/12/2020.

Deux sessions d'incubation par an sont mises en place, s'articulant sur l'accompagnement et le renforcement des compétences entrepreneuriales des jeunes porteurs de projets en Algérie

L'incubateur, situé au niveau du centre de formation de l'Etablissement de transport urbain et suburbain d'Alger (ETUSA), accueille une dizaine de start-up innovantes dans les secteurs du transport et de la logistique allant de l'information en temps réel à la ville data en passant par les plateformes logistiques numérisées.

- **SYLABS[3] :**

Fondé en 2015 par de jeunes passionnés d'entreprenariat et de marketing numérique comme le premier espace de Coworking en Algérie et obtenu le label incubateur / accélérateur en 2021, Sylabs est un incubateur de startups et un hub de technologies au cœur d'Alger.

Sylabs a lancé de nombreuses initiatives dont une **Youth Academy** ayant pour but d'initier les plus jeunes générations à la technologie et l'innovation en partenariat avec des entreprises dans le milieu et mobilisant des spécialistes en technologie. Les objectifs de l'entreprise ne s'arrêtent pas là. Cette dernière vise en effet à insérer les femmes dans l'économie et à éliminer les obstacles auxquels elles sont confrontées dans le secteur. Dans cette optique, Sylabs a lancé ***Women in Tech Club***, dédié aux jeunes femmes intéressées par les métiers de l'ingénierie, de la technologie, des sciences et des mathématiques. Le projet inclut un programme de mentorat avec des actions sur le terrain.

- **MaktaBee Services[4] :**

Créé en 2021, MaktaBee est un incubateur hybride, cela veut dire que ses services sont accessibles via une plateforme numérique en plus de ce qu'il propose dans son siège, à Alger centre.

L'incubateur MaktaBee, apporte un appui en tout ce qui concerne la formation, le consulting, l'exécution de chaque activité de l'entreprise, lors des premières étapes de cycle de vie d'une entreprise, et après sa création.

[1] https://naqltech.com/
[2] https://naqltech.com/a-propos-naqltech/
[3] http://sylabs-dz.com/
[4] https://maktabee.co/

- **SARL HADINAT AAMEL MOOSTADAM[1] :**

Créée en 2021, dans le but de la promotion et le développement de l'entrepreneuriat et la création d'entreprises en Algérie en répondant aux nouveaux enjeux économiques mondiaux et au besoin d'une nouvelle conscience managériale durable, Moostadam s'appuie sur ses partenaires socioéconomiques et lance son Centre d'Excellence écoresponsable destiné aux porteurs de projets Eco-conscients.

Bien que la majorité soit à Alger, les incubateurs commencent à se faire une place dans d'autres villes du pays.

- **BLUE GREEN BUSINESS [2]:**

Créée en mars 2016 à Tipaza, BLUE GREEN BUSINESS est un incubateur qui accompagne les porteurs de projet innovant (Startup, entrepreneurs, …) Avant, pendant et après la création, en mettant à leurs dispositions un espace de travail et une équipe de consultants expérimenté dans divers domaines, sans oublier le réseau de contacts pour l'obtention d'un financement direct ou indirect.

Il est à noter que BGB organise chaque année une journée d'études intitulé TIPAZA STARTUP DAY, dont sa première édition était le 19 juin 2021. Cet évènement a pour objectif de favoriser l'émergence de start-up en Algérie et d'encourager les porteurs de projets innovants de la région, ainsi que les étudiants des Ecoles Supérieures de Koléa et le Centre Universitaire Morsli Abdallah de Tipaza, en plus des instituts et centres de formation et des professionnels de l'éducation, d'entrer dans le monde des entreprises émergentes.

- **SCALY - ENTREPRENEURSHIP & INNOVATION HUB [3]:**

SCALY est un centre d'entrepreneuriat et d'innovation, destiné à une communauté d'entrepreneurs et de start-ups.

Powered by SARL CMESA CONSULTING, SCALY a été créé en novembre 2020 à Sétif, dans le but de promouvoir l'entrepreneuriat et d'accompagner les entrepreneurs Algériens dans le lancement et la croissance de leurs projets innovants grâce à des programmes d'incubation made in bladi.

- **SETIF INNOVATION HUB :**

L'incubateur SETIF INNOVATION HUB, créé en 2020 par MBI ALGERIA CAMPUS, est une structure d'appui à la création de startups dédiée aux porteurs de projet. L'incubateur SIH a pour objectif de transformer une idée innovante en startup performante en proposant un programme d'incubation d'un an dont six mois de post-incubation.

Aujourd'hui, SIH incube 23 projets de différentes wilayas en ligne et en présentiel.

- **InnovaCospace**

Créé en 2019 à Sétif, InnovaCospace est un incubateur de startups et un espace de coworking spécialement conçu pour les entrepreneurs, les étudiants, les indépendants ou toute personne recherchant également un environnement de travail, un programme d'accompagnement parfait pour atteindre les objectifs commerciaux et développer une startup.

- **INcubator :**

Visant l'accompagnement de création de startups, INcubator comprend un écosystème d'entrepreneuriat qui vise à aider les jeunes entrepreneurs à transformer leurs idées innovantes en startup situé à Sétif.

[1] https://moostadam.dz/
[2] https://bgbincubator.com/
[3] http://scaly-dz.com/

- **Westinnov by Idenet :**

Situé à Oran, Westinnov est le premier incubateur dans la région ouest du pays, spécialisé dans bon nombre de thématiques dont l'Agritech, la logistique et le digital, lancé en mars 2021 par le groupe Idenet avec une capacité d'accueillir jusqu'à 20 start-ups par an de toute la région Ouest, pour une durée d'une à deux ans au maximum.

- **INNOEST COMPANY :**

Premier incubateur de startups de la wilaya de Tébessa, Faisant passer l'idée à une version exploitable précédant la création d'entreprise à travers des programmes d'incubation intenses.

Sa valeur ajoutée est le développement dans le cadre de partenariat (PPP) dans le but de développer les startups au niveau local spécialement les zones d'ambres.

- **Crearena :**

Situé à Blida, Crearena est un *« all-in-one »*, avec un espace de coworking ainsi qu'un autre dédié à l'incubation. Lancé en 2021, il entend donner une alternative aux startups blidéennes.

- **KnowLab :**

Pas trop loin de Blida, à Médéa, créé en 2019, KnowLab est un espace de coworking et incubateur lancé par Almaahed Pro International Company.

- **DjazairUP[1] :**

Labellisé en 2021, DjazairUP est un programme d'accompagnement destiné aux femmes et aux jeunes ayant des idées de projets et des startups en cours de lancement, mis en œuvre par Algerian Startup Initiative "ASI" avec le soutien financier de la Middle East Partnership Initiative "MEPI".

DjazairUP a pour objectifs d'améliorer les compétences entrepreneuriales des femmes et des jeunes dans le sud et de soutenir les entrepreneurs incubés en leur facilitant l'accès au financement et en incorporant leurs entreprises dans la province de Ouargla.

DjazairUP, dans sa nouvelle édition, tend à favoriser une croissance économique inclusive dans la province de Ouargla. En fournissant des ressources entrepreneuriales aux femmes et aux jeunes pour les encourager à créer leurs propres startups, le projet de 24 mois favorisera les opportunités professionnelles dans la province de Ouargla et augmentera l'accès au marché de la main-d'œuvre.

- **ABP Coworking space & incubator [2]:**

Le premier incubateur à Bejaïa, labellisé en 2021, ABP SPACE (Algérie Business Plan) est créé pour accompagner et d'offrir l'opportunité aux jeunes porteurs de projets innovants et technologique ou ceux qui veulent développer leurs propres start-ups et accéder au financement total de leur idée pour la propulser à un niveau supérieur.

[1] http://djazairup.org/
[2] https://abp-space.com/

Conclusion du chapitre

A partir de ce quatrième chapitre, nous avons essayé d'opérer une analyse sur la politique de promotion de l'entrepreneuriat et de la création de PME, la politique de l'innovation ainsi que la réalité des structures d'incubation en Algérie.

De la première section, qui avait pour fin de donner un aperçu sur l'entrepreneuriat en Algérie, nous avons relevé que, depuis l'indépendance, une série de réformes ont été conçues par des mesures successives accordées en particulier au système financier, le cadre réglementaire, la fiscalité et la création des dispositifs et des structures d'appui et d'accompagnement à l'entrepreneuriat. Ces mesures ont posé de nouveaux principes en matière de création d'entreprises en Algérie, notamment en l'année 2020, qui a connu une nouvelle volonté publique de construire un nouveau modèle économique basé sur le numérique et l'innovation considérées comme le 'Pétrole de la nouvelle Algérie' dont le principal moteur est la startup. Cette volonté publique a été traduite principalement par la création d'un nouveau département ministériel dédié à la startup et à l'économie de la connaissance et la prise de plusieurs mesures pour la promotion et le développement des startups en Algérie.

De la deuxième section, qui s'est intéressé à la politique algérienne de promotion de l'innovation, l'analyse de la politique de recherche et développement scientifique, en utilisant quelques indicateurs comme la production scientifique, les brevets, le ressources humaines et le financement, nous a permis de relever que la production d'articles scientifiques est située à un niveau faible. Malgré la forte évolution, l'Algérie reste loin des standards de publications pour un million habitants, et de publication par chercheur par an.

Quant aux ressources humaines dédiés à la recherche, malgré son amélioration, le ratio d'effectif chercheur par million d'habitants reste largement en deçà de la moyenne internationale et des scores de la plupart des pays, même ceux de la région du Maghreb.

De même, avec un objectif d'atteindre 1% du PIB, l'enveloppe destinée au financement des investissements nécessaires pour les équipements de recherche et des programmes nationaux de recherche reste loin de la moyenne internationale qui tourne autour de 2.22% en 2015 et la moyenne européenne de 2.03% en 2015.

En ce qui concerne les sources de financement, dans un temps où dans les pays développés, plusieurs sources s'associent aux gouvernements pour financer la recherche et le développement scientifique, tels que les entreprises, l'industrie, les coopératives agricoles, etc., en Algérie, l'état supporte toujours le financement total de la recherche et le développement à 90,16% en l'absence d'un soutien clair et réfléchi par le secteur privé ou les organisations de la société civile et le faible financement étranger par le par le biais d'institutions internationales, régionales et gouvernementales (9,84%).

Sur le plan de la politique d'innovation, parmi les principales mesures visant l'encadrement des activités d'innovation en Algérie, nous avons cité, en premier lieu, la création des technopoles ayant pour objectif de concentrer les ressources et bénéficier de la proximité géographique des entreprises et assurer le lien entre les différents acteurs du SNI algérien. En second lieu, nous avons mis en lumière l'institution de la propriété intellectuelle INAPI et l'agence de coordination et de valorisation de la recherche l'ANVREDET, jouant le trait d'union entre la recherche et l'industrie en Algérie, qui contribue de près de 3% du nombre total des brevets.

Pour ce qui concerne le rôle le rôle de l'INAPI dans la promotion d'une dynamique d'innovation, est limité à une simple activité d'enregistrement des brevets d'invention. Les actions de promotion et d'encadrement des activités d'inventions sont limitées, elles ont un

faible impact, en termes de dynamique d'innovation. Cette situation s'explique par l'inexistence d'un fonds d'aides aux inventeurs et d'une formation en matière de protection de la propriété intellectuelle, inexistence d'un système d'information sur les brevets, mais surtout l'absence d'interactivité avec d'autres institutions du système de recherche national comme l'ANVREDET et le MESRS.

En dernier lieu, nous avons mis en lumière une nouvelle mesure pour la promotion de l'innovation pour les PME qui est la création du prix national de l'Innovation pour les petites et moyennes entreprises en Algérie. Le Prix décerné met en compétition les PME innovantes activant dans l'industrie ou les services à l'industrie, dont les technologies de l'information et de la communication (TIC), et consiste en l'octroi de médailles, d'attestation de mérite et de récompenses pécuniaires de la meilleure entreprise innovante. Il vise à appuyer l'innovation dans les PME afin d'améliorer leur compétitivité. Il récompense les trois meilleur PME ayant introduit une innovation par des encouragements financiers variant de 600 000 à 1 000 000 dinars.

De la dernière section, dans laquelle nous avons essayé de mettre en lumière l'expérience algérienne en matière de l'incubation d'entreprises, il est remarqué qu'il enregistre un retard remarquable. Cela est dû au retard enregistré pour la promulgation de la première loi fixant le statut de ce type de ces structures et les problèmes sociaux-politiques et économiques vécus par le pays pendant la décennie 90. Cela fait que ce phénomène est d'une récente apparition du fait que la première structure n'a été opérationnelle jusqu'en 2010. Mais une flopée d'incubateurs a vu le jour, après 2020, avec la nouvelle orientation du gouvernement vers la promotion de l'innovation, l'économie numérique et la création de startups. Pour assurer le rôle pivot des structures d'incubation dans cet écosystème numérique, le gouvernement a pris plusieurs mesures tel que la labélisation « Incubateur » comme « garde-fou contre les idées farfelues et sans lendemain » qui donnerait des garanties à l'efficacité de l'aide de l'Etat et rassurerait le capital investissement ».

Aujourd'hui, on distingue cinq types de structures d'incubation : les pépinières d'entreprises (sous tutelle du ministère de l'industrie et de mines) de type généraliste, les incubateurs des parcs technologiques (sous tutelle du ministère de la Poste et des Technologies de l'Information et de la Communication (M.P.T.I.C)), les incubateurs universitaires, les incubateurs privés et enfin les incubateurs mixtes.

CHAPITRE 5 :

Etude empirique de l'impact de l'incubateur Sidi Abdellah d'un point de vue des incubés

Après avoir exposé l'expérience algérienne dans le domaine de l'incubation dans le chapitre précédent, nous proposons dans ce chapitre notre cadre méthodologique, notre démarche empirique et nos résultats issus de l'enquête. L'objectif de ce chapitre est de connecter le cadre théorique à l'étude de terrain afin de tester nos hypothèses selon lesquelles l'incubateur peut influencer la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise. Il peut aussi influencer le développement de ses différentes compétences (entrepreneuriales, managériales, techniques et fonctionnelles) avec ses différents services. Aussi de tester les hypothèses relatives aux perceptions des entrepreneurs quant à la qualité des services assurés par l'incubateur ainsi que leur niveau de satisfaction vis-à-vis de l'accompagnement dont ils ont bénéficié.

Ce chapitre sera structuré en trois sections. Nous abordons dans la première section les différents cadres liés à l'incubateur sidi Abdellah étudié que ce soit par rapport au cadre général dans lequel nous présentons l'incubateur et les différents services qu'il fournit, ou le cadre opérationnel qui met en évidence les différentes étapes d'incubation que le porteur de projet traverse jusqu'à la concrétisation de son entreprise ainsi que les différentes formes d'accompagnement dont il bénéficie à chaque étape, ou le cadre analytique en présentant en premier lieu les réalisations de l'incubateur depuis sa mise en activité jusqu' à l'année 2020, les actions réalisées ou à réaliser après 2020. Dans un second lieu, nous présentons un ensemble de statistiques relatives l'activité de formation, l'activité de l'événementiel et la démographie de l'incubateur. Sur la base desquelles la réalité de l'incubateur est étudiée et diagnostiquée.

Dans la deuxième section, nous présentons la méthodologie adoptée dans notre étude empirique à savoir les objectifs de l'étude, la constitution de l'échantillon et le choix des techniques de collecte des données. A ce titre, nous décrivons le questionnaire (les différents items choisis, les types de questions), son mode d'administration et la population étudiée.

Dans la troisième section, nous présentons les résultats de l'analyse des données de notre étude empirique en commençant par tester la fiabilité des instruments de mesure. Nous passons à présenter les caractéristiques de notre échantillon ensuite au traitement des résultats et vérification des hypothèses.

Enfin, nous terminons dans une dernière section par la discussion des résultats obtenus.

Section1 : Cadre général, opérationnel et analytique de l'incubateur « Technobridge » sidi Abdellah

I. Cadre général

1. Présentation de l'Agence Nationale de Promotion et de Développement des Parcs Technologiques (A.N.P.T) :

Dans l'objectif de promouvoir l'innovation et les technologies de l'information et de la communication, l'Algérie a créé le premier parc technologique au pays (parc technologique de sidi Abdallah) et a créé aussi à cet effet, l'Agence Nationale de Promotion et de Développement des Parcs Technologiques (A.N.P.T) pour la gestion de ses structures.

1.1. Création de l'A.N.P. T :

L'Agence Nationale de Promotion et de Développement des Parcs Technologiques (A.N.P.T) a été créée par le décret exécutif n°04-91 du Safar 1425 correspondant au 24 mars 2004[1]. Elle a été mise en place en 2007, pour opérer sous la tutelle du ministère de la poste et des technologies de l'information et de la communication. L'agence est un établissement public à caractère commercial et industriel (E.P.I.C), son siège se trouve au Cyberparc de Sidi Abdallah.

L'ANPT a pour rôle de promouvoir une plus grande pénétration technologique au sein de la société Algérienne.

1.2. Missions et objectifs de l'A.N.P. T :

L'ANPT est l'instrument de l'Etat en matière de conception et de mise en œuvre d'une politique nationale de développement des parcs technologiques. De ce fait, elle est chargée de :[2]

- Elaborer et de proposer les éléments d'une stratégie nationale en matière de promotion et de développement des parcs technologiques ;
- Concevoir et de mettre en place les parcs technologiques destinés au renforcement des capacités nationales en vue d'assurer le développement des technologies de l'information et de la communication et contribuer au développement économique et social ;
- Réaliser ou de faire réaliser les infrastructures des parcs technologiques ;
- Mettre en synergie les institutions nationales de formation supérieure et de recherche, de développement industriel ainsi que les institutions utilisatrices des technologies de l'information et de la communication pour des programmes de développement des parcs technologiques ;
- Assurer, en liaison avec les institutions concernées, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des engagements découlant des obligations de l'Etat en matière d'accords régionaux et internationaux dans le cadre des activités des parcs technologiques.

Cette agence a pour objectifs de[3] :

- Stimuler une grappe TIC forte et vibrante ;
- Servir de HUB physique et virtuel pour les activités TIC en Algérie
- Fournir un support Technique et d'Affaires de qualité pour les Entreprises en Algérie
- Accélérer le taux de formation et d'expansion des start-ups et des PMEs

---

[1] Décret exécutif n°04-91 du 03 Safar 1425 correspondant au 24 mars 2004 portant création de l'agence nationale de promotion et de développement des parcs technologiques et fixant son organisation et son fonctionnement, Journal officiel n°19 du 28 mars 2004.

[2] **IBID**, Article 5.

[3] El Mouwatin, Incubation ANPT, Entreprise - Dispositifs d'appui-, http://www.elmouwatin.dz/?Incubation-ANPT, consulté le 16/02/2013.

- Diversifier la chaîne de valeurs des TIC
- Stimuler un secteur Export TIC
- Accroître l'investissement du secteur privé.
- Arrêter la fuite des cerveaux et favoriser la création d'entreprises.
- Diversifier les sources de revenu national.
- Améliorer la compétitivité de l'Algérie en améliorant la productivité grâce au progrès technologiques.

2. Présentation du cyber parc :

Le cyberparc de sidi Abdellah dont les premiers croquis remontent à l'année 2002 est le premier parc technologique en Algérie, opérationnel depuis février 2009. S'étendant sur 100 hectares, ce parc construit aux normes internationales est classé parmi les plus grands parcs technologiques au monde. Il constitue l'un des principaux vecteurs de croissance et de développement de la première ville intelligente du pays. Il s'inscrit dans une vision plus large visant à favoriser le développement de la technologie et de l'innovation en Algérie tout en contribuant à la création d'emplois et à la croissance d'une économie digitale.

Ce parc abritant des activités TIC s'articule principalement autour de trois districts, à savoir : un parc technopolitain, un district d'innovation et un pôle de soutien.

2.1. Les objectifs du cyber parc :

Le cyberparc comprend des objectifs spécifiquement sectoriels et d'autres de développement économique. Pour ce qui est des objectifs spécifiques au Pôle de Sidi-Abdellah, il s'agit de créer un espace d'accueil dynamique pour les entreprises des TIC qui disposeront d'infrastructures *high-tech*, de services aux entreprises et de bureaux intelligents, et ce, à des prix abordables. Il est aussi prévu de créer un laboratoire pour faciliter l'innovation, des installations de recherche et développement, une agence de commercialisation et des incubateurs. Enfin, une zone bénéficiant d'incitations (à travers un régime fiscal) doit être aménagée, afin d'attirer les investisseurs étrangers et de faciliter les transferts technologiques[1].

Sur le plan économique, la création du cyberparc vise[2] :

- L'expansion de l'emploi dans le secteur des TIC
- D'accroître l'investissement du secteur privé
- De stopper la fuite des cerveaux et favoriser la création d'entreprises en Algérie
- De diversifier les sources de revenu national ;
- De contribuer à l'amélioration de la compétitivité de L'Algérie en améliorant la productivité grâce au progrès technologiques

Quant aux objectifs relatifs à toute la grappe TIC, il est question de[3]:

- Créer un cyberparc qui servira de plaque tournante active pour les activités TIC de la région d'Alger et du pays dans son ensemble ;
- D'offrir un soutien et des services de haute qualité aux entreprises TIC publiques et privées, afin de développer leur capacité à innover et leur compétitivité régionale et mondiale ;
- Accroître le taux de création et d'essaimage d'entreprises orientées TIC, en offrant une aide initiale et continue aux chefs d'entreprise ;

---

[1] **Ibid.**

[2]Ministère de de la Poste, des Télécommunications, des Technologies et du Numérique (MPTTN), https://www.mpttn.gov.dz/fr/content/parcs-technologiques., consulté le 08/08/2018.

[3] LEGHIMA, A.& DJEMA H., **Op.cit.,** 2014, p84.

- Développer un fort secteur TIC exportateur ; (e) de diversifier la chaîne de valeur des TIC en Algérie pour qu'elle comporte toute la gamme des activités, de la R&D à la commercialisation en passant par la conception, l'ingénierie et l'exécution.

2.2. Infrastructure du cyberparc :

Le cyber parc propose un environnement particulièrement étudié qui est dédié aux tenants du parc, et mis à leur disposition des différents services et commodités afin d'offrir une grande qualité de vie :

- Guichet administratif unique
- Services relatifs au fonctionnement du cyber parc
- Services de restauration
- Services bancaires
- Service de transport
- Bureau de poste
- Commerces / centres de loisirs

Il est composé des infrastructures suivantes :

- **Le Multilocataire :**

Opérationnalisation depuis février 2009, Il est un immeuble intelligent destiné pour accueillir les entreprises en domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC).

Le multi locataires relève de grands avantages pour ses hébergées, notamment par les caractéristiques suivantes :

- L'offre de bureaux à grandeur variable et à coût de location réduit
- Un cadre de travail propice à la créativité
- Les locataires sont des entreprises de TIC, ce qui permet les échanges de savoir et les synergies entre-autres.
- Les infrastructures de pointes et de grande qualité.

Cette infrastructure totalise près de 20000 m^2 d'espaces de location en faveur aussi bien des jeunes entreprises que d'entreprises plus importantes et activant dans le domaine des TIC. Elle est constituée de deux blocs baptisés *centre d'affaire* et *hôtel d'entreprise*, séparément reliés par un dôme faisant office de hall d'entrée (Accueil). Cet espace est doté d'un bureau de poste, d'une ACTEL d'Algérie Télécom, d'une agence Mobilis, ainsi qu'un espace traiteur et restauration…

- **Le centre d'affaires :** Cette partie abrite l'administration, la logistique et les autres services qui assurent le meilleur fonctionnement de l'immeuble. Il abrite aussi des locaux à usage de bureaux de22 à 70 m^2, dédiés pour la location aux entreprises en domaine des TIC[1].
- **L'hôtel d'entreprises :** Il contient des bureaux modulables aux besoins des entreprises louées de 150 à 400 m^2. Il offre aussi d'autres services utiles pour les résidents de Cyberparc[2].

- **Le centre d'études et de recherche des TIC (CERTIC) :**

Avec ses 5 400 m^2, le CERTIC est le deuxième immeuble du district d'innovation du Cyberparc, après l'incubateur, formant son noyau. Idéalement situé dans le Cyber parc. Il se

[1] Agence nationale de promotion et de Développement des Parcs Technologiques (ANPT), **Cyber parc de Sidi Abdellah Votre Partenaire pour de nouveaux horizons,** Zéralda, Alger, p9.
[2] **Ibid.**

distingue par son architecture moderne et par son offre de surfaces fonctionnelles, adaptées aux activités de recherche et de développement dans le domaine des TIC.

Le CERTIC est chargé de focaliser l'ensemble des études et de la recherche dans le domaine des TIC.

- **L'incubateur « Technobridge » :**

Conçu comme une structure d'appui à l'innovation centrée sur les TIC et à la création d'entreprises innovantes, l'incubateur « Technobridge » constitue une pièce majeure dans le dispositif du Cyberparc.

- **Des tours d'affaires :**

Pour renforcer l'offre de bureau du Cyberparc, des tours d'affaires sont prévues et notamment : des espaces de bureaux intelligents pouvant accueillir jusqu'à plus d'un millier de personnes, un auditorium de qualité pour accueillir les événements, séminaires et conférences et enfin, des commodités tels qu'appart-hôtels, club sportif, commerces pour le confort des opérateurs. - Les assiettes foncières : un foncier riche et disponible de plus de 70 hectares pour les projets d'investissements innovants. Il faut savoir que l'attribution des terrains s'effectue selon une critériologie arrêtée par l'ANPT et un processus mis en place à cet effet.

Ce projet, dont les gros œuvres ont été achevés en 2011, a été relancé en 2018. La relance de ce projet fait suite à un prêt de 15 milliards de dinars octroyé à l'ANPT par le Fonds national d'investissement (FNI) dans le cadre du plan d'action portant parachèvement des technoparcs inscrits à l'indicatif de l'agence[1]. Il s'agit de la relance des projets de réalisation des technoparcs d'Oran et d'Ouargla et la finalisation de celui d'Annaba et du cyberparc d'Alger.

Ce plan d'investissement prévoit un budget de «6 milliards de dinars » pour le parachèvement du projet de réalisation de certaines structures du cyberparc de Sidi Abdellah à Alger. Sur ces 6 milliards de DA, 2 milliards de DA concerne le parachèvement du projet de réalisation des deux tours et de l'auditorium.

- **Les assiettes foncières :**

Un foncier riche et disponible de plus de 70 hectares pour les projets d'investissements innovants. Il faut savoir que l'attribution des terrains s'effectue selon une critériologie arrêtée par l'ANPT et un processus mis en place à cet effet.

3. Présentation de l'incubateur « Technobridge » Sidi Abdellah :

Créé pour être une structure pour la promotion des innovations et la création des entreprises innovantes dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC), l'incubateur de sidi Abdellah constitue une pièce majeure dans le dispositif du Cyberparc.

3.1. Création de l'incubateur :

L'incubateur de sidi Abdallah est une structure d'appui à l'innovation centrée sur les (TIC). Il a été créé le 06 janvier 2009 pour opérer sous la tutelle du ministère de la poste et des technologies de l'information et de la communication. Il est géré par l'ANPT.

[1] FUTUR ALGERIE, **Remise en route du Cyberparc de Sidi-Abdellah Deux milliards de DA pour parachever les Business Towers,** publié le 5 juin 2018 sur https://www.itmag.dz/2018/06/05/remise-en-route-du-cyberparc-de-sidi-abdellah-deux-milliards-de-da-pour-parachever-les-business-towers/, consulté le 15/ 04/2021.

L'incubateur de sidi Abdallah dénommé « Technobridge » a commencé son fonctionnement en janvier 2010, la date de lancement du premier appel à projets.

Idéalement situé au cœur du Cyberparc, à proximité du centre d'études et de recherche des technologies de l'information et de la communication (CERTIC), c'est un bâtiment intelligent de 9800 M² qui est construit sur trois niveaux distincts. Il dispose de[1] :

- 2150 m² surface utile pour salles : dont 07 salles pour les start-ups, qui comportent 7 box chacune, pour une superficie totale de 1154 m², 03 salles pour le centre d'innovation d'une superficie de 370 m² et 03 salles de formations pour les porteurs de projets.
- 02 salles de réunion,
- Une salle de conférences : totalisant plus de 240m², d'une grande modularité, avec une capacité d'accueil de 240 places.
- Une bibliothèque de 185 M², dédiée aux porteurs de projets et aux startups offrant 80 places assises.
- 02 deux terrasses,
- Espace de restauration et cafétéria : Une Salle lumineuse vitrée de 454m² incluant une cuisine et une grande terrasse surplombant les espaces verts du Cyberparc, alliant ainsi travail et détente. Pour les journées de travail (pauses café, buffets, box repas…), les entreprises peuvent de profiter des services culinaires du traiteur/restaurant installé au sein même du Cyberparc de Sidi Abdallah.
- Un studio d'enregistrement : est un nouveau lieu d'enregistrement audiovisuel professionnel, une formule complète et adaptée avec des tarifs compétitifs, le tout, accompagné d'un encadrement technique de haute qualité. Il est utile pour des podcasts, enregistrement de voix-off, Lives Facebook et autres besoins audiovisuels.
- Un atrium.
- Un parking sous-sol de 120 places.

Afin de promouvoir l'innovation, l'incubateur héberge des centres d'innovation d'entreprises leader « High Tech » (Microsoft, Cisco, IBM) pour donner des formations dans leurs domaines respectifs à des start-ups et à des entreprises partenaires locales, et aussi pour promouvoir leurs technologies.

3.2. Les objectifs de l'incubateur :

Le Technobridge a été créé pour réaliser quatre principaux objectifs[2]:

- Favoriser la création des entreprises innovantes en domaine des TIC par la valorisation des résultats de recherches des porteurs de projets en partenariat avec les universités et les grandes écoles.
- Réaliser des formations sur des thèmes liés aux TIC.
- Promouvoir l'esprit d'entrepreneuriat de start-up.
- Promouvoir l'innovation.

3.3. Les fonctions de l'incubateur :

Dans la perspective d'appui à la création d'entreprise et d'accompagnement des porteurs de projets, le Technobridge réalise les principales fonctions suivantes :

[1] Entreprendre au Cyberparc : incubateur « Technobridge », Disponible sur le site web de l'ANPT : http://www.anpt.dz/Infrastructures/L-incubateur , consulté le 02/06/2016.

[2] Agence nationale de promotion et de Développement des Parcs Technologiques (ANPT), **incubateur du cyberparc Sidi Abdellah, le cœur de l'innovation en TIC,** Zéralda, Alger, p 2.

3.3.1. Sensibilisation à l'entrepreneuriat :

Afin de faire naitre l'esprit d'entreprise et susciter la vocation d'entrepreneurs, des campagnes de sensibilisation à la création d'entreprise sont menées par une équipe du Technobridge dans les universités et les grandes écoles en organisant des conférences d'information destinées aux étudiants, enseignants et chercheurs. Cette opération de sensibilisation vise à générer le deal flow de projets « prêts » à répondre aux appels à projets qui sont lancés par l'incubateur (stratégie à garder en interne)

3.3.2. La fonction d'incubation pour les porteurs de projets :

Cette fonction d'incubation qui peut durer entre 15 et 30 mois consiste à accueillir les porteurs de projets dans la structure de l'incubateur, en vue de les accompagner au cours de leurs démarches entrepreneuriales et de les assister pendant la réalisation des fonctions critiques telles que, la rédaction du business plan, la recherche de financement etc. La fonction d'incubation permet aux incubés de développer leurs idées et de créer leurs entreprises dans un environnement soutenu.

3.3.3. La fonction d'hébergement et d'accompagnement de start-up :

En jouant aussi le rôle de pépinière, le Technobridge intervient aussi en aval du processus entrepreneurial, et assure la fonction d'accompagnement après la création de l'entreprise. En effet, sur une période maximale de 24 mois, il héberge dans ses structures les nouvelles entreprises TIC créées depuis moins de 5 ans (start-up) et soutient leurs développent, comme il participe à la formation des nouveaux chefs d'entreprises pendant les premières années de créations.

3.3.4. Mise en relation :

Les porteurs de projets et start-up peut bénéficier d'un réseau actif de partenaires du Technobridge. Ce réseau à fort maillage est composé d'experts dans les différents champs de compétences touchant à la création d'entreprise : financeurs, avocats, experts-comptables, experts en propriété intellectuelle, industriels.

3.3.5. Formation :

Le Technobridge assure la formation des créateurs d'entreprises sur toutes les facettes de la création d'entreprise.

3.4. Source de financement du Technobridge

Crée dans le cadre de la stratégie E-Algérie et soutenu par le ministère de la Poste et des Technologies de l'information et de la Communication, L'Incubateur de Sidi Abdallah est financé principalement par des subventions de l'état. D'autre voie sont possibles, pour assurer l'autofinancement notamment, les coûts du loyer des start-up, la participation dans le capital des entreprises accompagnées et la commercialisation des brevets d'inventions etc. :

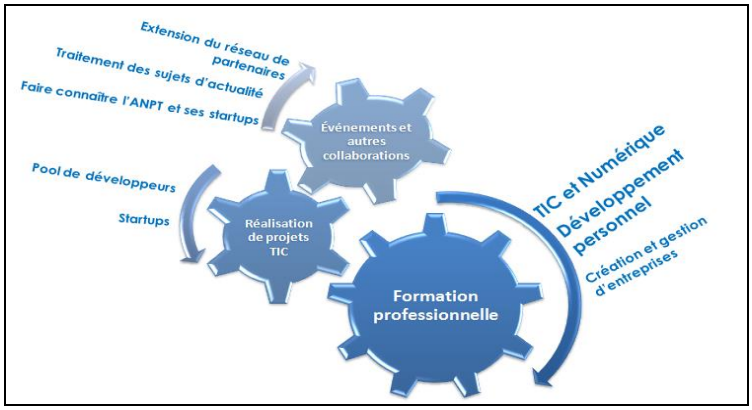
L'ANPT a affiché son premier bilan positif en 2016, cette année correspond aussi à l'année de l'arrêt de toutes les subventions de l'Etat. L'ANPT a su maintenir ses bilans positifs depuis[1].

La transformation de la direction de l'incubation, en 2017 en une direction de l'incubation, de la formation et de l'entreprenariat a permis de développer les activités de l'ANPT et de lancer des services générateurs de revenus pouvant assurer son autofinancement. Elle a commencé par lancer les activités de formation de haut niveau dans les télécoms et l'informatique. Les bénéfices générés sont reversés dans un fonds réservé à la

[1] NTIC WEB, entretien avec ABDEHAKIM BENSAOULA **« Nous essayons d'orienter les jeunes vers les domaines de l'Intelligence Artificielle et l'IoT »,** publié le 6 octobre 2019 sur www.nticweb.com/webs/9823-«-nous-essayons-d'orienter-les-jeunes-vers-les-domaines-de-l'intelligence-artificielle-et-l'iot-».html, consulté le 08/10/2021.

subvention des activités et des services offerts aux porteurs de projets, l'excèdent alimente le fonds d'investissement et de prise de participation de l'Agence. Grâce un excédent de 10 millions DA dégagé en 2018, l'ANP a pris des participations à hauteur de 51% dans deux startups à fort potentiel de croissance[1].

Figure n° 64 : Modèle économique pour l'autofinancement de l'incubation



Source : Site internet de l'ANPT https://anpt.dz/incubation

Ce qui permet à l'Agence Nationale de Promotion et de Développement des Parcs Technologiques de fournir ce service d'incubation, d'accompagnement et de coaching gratuitement aux porteurs de projet, ce sont les différents services qu'elle propose aux entreprises et aux institutions algériennes, publiques et privées, et pour lesquels elle est rémunérée, y compris la formation professionnelle, la réalisation de projets dans le domaine des TIC, ainsi que les évènements.

3.4.1. La formation professionnelle

C'est le service le plus important, et qui consiste à élaborer des programmes de formation de haut niveau, adaptés aux besoins du marché et des entreprises et institutions, et en même temps en faire bénéficier les porteurs de projet et startups.

Parmi les points positifs de ces formations, le brassage des profils, en effet dans une même formation plusieurs profils se côtoient, des employés d'entreprises, des porteurs de projet, des startups, et même des particuliers, et ceci crée un climat très enrichissant et profitable pour tous.

Parmi les formations proposées :

- Les Technologies de l'Information et de la Communication
- La création et gestion d'entreprises
- Le développement personnel ou les Soft Skills

3.4.2. La prise en charge et réalisation de projets dans le domaine des TIC

Plusieurs organismes et institutions algériennes font appel à l'ANPT afin de réaliser des projets dans le domaine des TIC et du numérique, à cet effet l'ANPT fait participer les startups domiciliées dans ses Technoparcs afin de prendre en charge et réaliser une partie ou la totalité du projet.

De même L'ANPT a constitué un pool de développeurs dont la mission consiste à réaliser les projets attribués à l'ANPT, et renforcer les startups grâce à une ressource humaine qualifiée.

[1] **Ibid.**

3.4.3. L'organisation d'évènements : dans le but de **:**

- Développer et étendre le réseau de partenaires de l'ANPT, ainsi que celui des porteurs de projet et startups accompagnés dans ses incubateurs.
- Traiter les sujets majeurs de l'actualité dans le domaine de l'entrepreneuriat, des TIC et du numérique.
- Faire connaître l'ANPT, ses activités ainsi que les startups qu'elle accompagne.
- Dégager un revenu grâce au parrainage et à la location de stand.

3.5. Organisation de l'incubateur de sidi Abdallah :

L'organisation de l'incubateur est centrée principalement sur le directeur, le comité de pilotage et le comité de sélection et du suivie. Elle est présentée par le schéma n°.

- **Le directeur de l'incubateur :**

Le Technobridge est dirigé par son directeur, nommé par le directeur général de l'ANPT, il est chargé d'exécuter les fonctions suivantes :

- La mise en place du concept d'accompagnement
- Le choix des accompagnateurs.
- La sélection des projets.
- Le développement du partenariat.
- La promotion des activités de l'incubateur.

- **Le comité de sélection et de suivi (C.S.S) :**

Il est composé de personnes externes à l'équipe de l'incubateur, constitué des chercheurs, des professionnels des chefs d'entreprises, des représentants des organismes, du directeur de l'incubateur et des partenaires de l'incubateur. Le (C.S.S) est intégré à l'incubateur afin d'exécuter les fonctions suivantes :

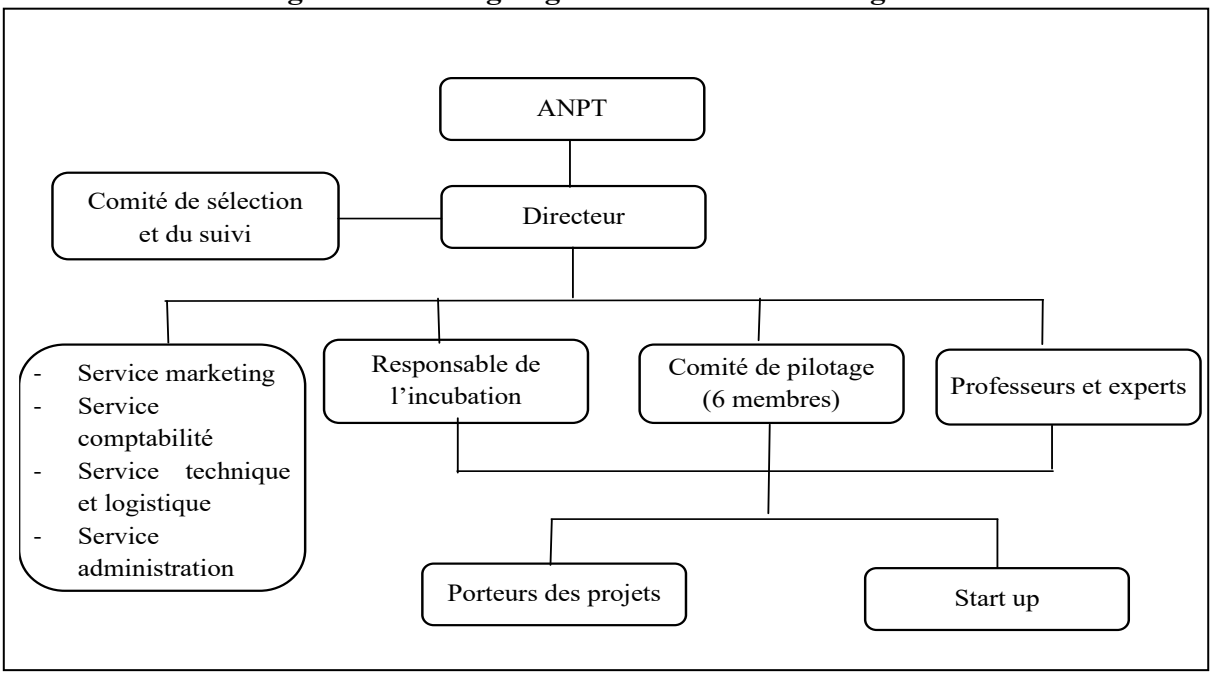
- Evaluer les projets à la fin de pré incubation et choisir ceux qui sont apte pour l'étape suivante (incubation).
- Fournir des recommandations pour les accompagnateurs concernant chaque projet admis en phase d'incubation.
- Evaluer la maturité des projets, à la fin de l'incubation, pour passer à la post incubation et la création de l'entreprise

- **Le comité de pilotage (C.P)** :

Il est composé des chargés d'affaires (coachs) et qui a deux principales missions :

- **La pré-sélection des projets en préincubation :** Le (C.P) vérifie d'abord l'intégralité des dossiers et les conditions d'éligibilité des candidats à l'incubateur. Ensuite, il sélectionne les projets pour l'entrée en pré incubation.
- **La validation des projets :** La deuxième mission consiste à valider les projets en phase de pré incubation et les qualifier pour la phase suivante (incubation).

Figure n°65 : Organigramme du Technobridge



Source : Agence nationale de promotion et de Développement des Parcs Technologiques (ANPT), **Op.cit.**, p2.

II. Cadre opérationnel de l'incubateur Sidi Abdellah « Technobridge »

1. Conditions d'éligibilité :

1.1. Pour les porteurs de projets :

L'accompagnement au sein du Technobridge, est ouvert à tout profil de candidat (chercheur, salarié, enseignant étudiant, demandeur d'emploi, créateurs autodidactes, entrepreneur freelance, porteurs de projet issus des Universités, de Grandes Ecoles, qui ont des idées de produits ou services innovants dans les TIC et qui souhaitent les développer dans le cadre de la création d'entreprise) qui remplit les critères suivants :

- Avoir la nationalité algérienne.
- Projet à développer sur le territoire national.
- Projet de type « développement de produit ou service innovant » dans le domaine des TIC dont le Porteur de projet doit obligatoirement prévoir la création d'une entreprise sur le territoire national.
- Qualité du porteur de projet ou de l'équipe porteuse de projet.
- Potentiel de marché.

1.2. Pour les entreprises en démarrage « start-up » :

Afin d'aider les jeunes entreprises innovantes TIC, en démarrage d'activité « Start-up » à acquérir de manière ciblée les connaissances qui leur manquent afin qu'elles puissent être viables et s'imposer pour conquérir des marchés et des clients, l'incubateur « Technobridge » assure aux start-up un accompagnement pour leur développement, sous forme de conseils stratégiques ou opérationnels. Peuvent bénéficient de ses services, les entreprises qui remplissent les critères suivants [1]:

- Être créée depuis moins de cinq ans.
- Appartenir au secteur d'activité des technologies de l'information et de la Communication.

[1] **Ibid.,** p3.

- Avoir un potentiel de développement basé sur une innovation technologique dans les TIC.

2. Les services proposés par l'incubateur :

2.1. Pour les porteurs de projets :

Pour répondre aux besoins des porteurs de projets et de fournir un meilleur accompagnement, le Technobridge mis à la disposition de ses incubés un ensemble de services :

2.1.1. Les services logistiques :

L'incubateur offre pour ses clients des services de la logistique tels que :

- **Les bureaux :** Tout porteur de projet bénéficie dès son entrée à l'incubateur, d'un bureau doté d'un ordinateur et d'une connexion internet de haut débit.
- **L'hébergement :** Grâce au bureau à l'incubateur, le porteur de projet bénéficiera d'un hébergement et d'une adresse pour son entreprise.
- **Les services communs :** En matière de la logistique, l'incubateur est doté des services de base (Electricité, Eau, Téléphone, Fax et Internet) et qu'il offre à ses clients à titre gracieux.

2.1.2. Offre de formations :

Au cours du processus d'incubation, le porteur de projet réalise des apprentissages et acquiert des compétences grâce aux programmes de formation proposés par le Technobridge. Ce dernier, organise des conférences sur des thématiques liées à la création et la gestion des entreprises telles que, la stratégie, définition des politiques marketings et financières, l'étude de marché, organisation et structure de l'entreprise, recherche des fonds…etc.

La formation au sein du Technobridge se caractérise par l'aspect pragmatique et personnalisé des programmes. En effet, les programmes de formation sont établis en mesure de besoins des incubés. L'incubateur peut aussi assurer des cycles de formations en dehors de ses murs ou éventuellement à distance (e-learning). Des membres de la diaspora algérienne l'étranger pourrait participer à ses formations sur place ou à distance via les technologies de e-learning.

La formation en générale, vise à transmettre des outils et des compétences pour assurer l'autonomie du porteur de projet dans sa démarche entrepreneuriale.

2.1.3. Service du coaching :

Les porteurs de projets sont entourés et suivis par des coachs qui exercent leurs fonctions d'accompagnement, de la phase d'entrée à l'incubateur jusqu'à la création de l'entreprise et le démarrage de celle-ci. Le nombre de coachs est en fonction des besoins du projet dans différents domaines du management : marketing, finance et fiscalité, domaine technique et informatique.

Les coachs au sein du Technobridge ont la mission de :

- Coacher les incubés ;
- Aider les porteurs de projets à résoudre les problèmes et à prendre des décisions en différentes situations de leurs démarches ;
- Former des entrepreneurs et des chefs d'entreprises ;
- Animer des formations sur des thématiques de la gestion d'entreprise, la stratégie, le marketing etc. ;
- Conseiller les porteurs de projets sur les démarches à suivre ;
- Valider les activités des porteurs de projets ;

- Orienter les incubés vers des secteurs promoteurs et adapter leurs projets aux conditions de l'environnement.

2.1.4. Autres services :

Le porteur de projet bénéficie d'autres services dans l'incubateur, tels que, le réseau professionnel et l'offre d'informations.

- **Offre d'informations :**

Le Technobridge veille à assurer aux porteurs de projets des informations sur l'environnement, la législation, les dispositifs d'accompagnement et autres informations liées à la création d'entreprises.

- **Le réseau de l'incubateur :**

Le Technobridge apporte aux porteurs de projets un réseau relationnel actif, de contacts et de partenariat, établi afin de construire un réseau d'accompagnement et d'appui à la création d'entreprises. Ce qui leur permettra de gagner du temps et leur épargnera des recherches parfois vaines de clients pour le produit/service qu'ils envisagent de lancer, de sources de financement, d'associés, de partenaires…etc.

Ce réseau à fort maillage est composé de :

- **Partenaires de recherches et d'enseignement :** C'est l'ensemble des universités, des instituts et des grandes écoles qui prodiguent des conseils et de l'expertise aux porteurs de projets, ils participent dans les compétitions de plans d'affaires et dans les séances de formation des nouveaux entrepreneurs.
- **Partenaires financiers :** Sont les banques, l'ANSEJ, les business angels qui financent les projets de création d'entreprises, soit sous forme d'une aide financière remboursable ou sous forme d'actionnariat par l'achat des actions de ces petites entreprises.
- **Partenaires d'innovation :** C'est l'ensemble des entreprises high-tech qui offrent des cours de formations, favorisent et encourage les recherches et aident les petites entreprises à surmonter leurs obstacles et réduire la peur de prendre le risque d'innover.
- **Partenaires d'expertise :** Sont les professionnels, les conseillers, les avocats, les experts comptables, experts en propriété intellectuelle, industriels, les gestionnaires qui forment les entrepreneurs dans tout ce qui concerne l'organisation et la gestion de leurs nouvelles entreprises.
- **Autres partenaires :** Ce Sont les différentes associations (AITA[1], AAFSI[2], AME[3]…) qui peuvent être l'un des membres d'incubateur et participent dans la sélection des plans d'affaires, ainsi les membres de la diaspora algérienne installée à l'étranger (REAGE[4], ASI[5] …) qui se basent sur l'aide des entreprises ont pour vocation l'exportation des leurs produits et services à l'extérieur du pays, qui donnent aussi l'importance de formation dans le système d'enseignement électronique.

---

[1] ALGERIAN INFORMATION TECHNOLOGY ASSOCIATION AITA, l'Association Algérienne des Technologies de l'Information, a été créée en 2OO4. Elle rassemble des entreprises exerçant dans le domaine des TIC. https://aita-dz.org/

[2] Association Algérienne des Fournisseurs de Service Internet, AAFSI www.aafsi.dz

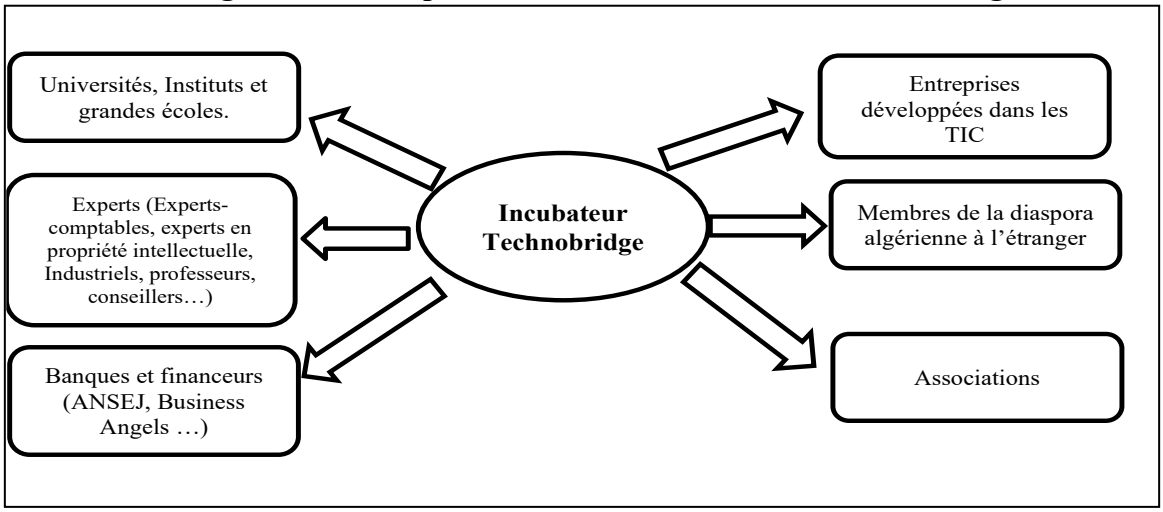
[3] AME, l'Association des Algériennes Managers et chefs d'Entreprises existante depuis 2005 (Association légalement constituée le 03 septembre 2009). http://www.ame-dz.com/

[4] Le réseau des Algériens diplômés des grandes écoles et universités françaises ;

[5] The Algerian Startup Initiative (ASI) est un projet de coopération technologique entre l'Algérie et les Etats-Unis dans le but de promouvoir l'innovation et l'esprit d'entreprise.
Les membres travaillant pour le projet ASI possèdent en effet un très large réseau de partenaires dans la Silicon Valley comprenant notamment des fonds d'investissements et des entreprises leader dans le monde des nouvelles technologies. http://www.algerianstartupinitiative.com/

Le réseau du Technobridge peut être résumé par le schéma suivant :

Figure n°66 : les partenaires de l'incubateur « Technobridge »



Source : Agence nationale de promotion et de Développement des Parcs Technologiques (ANPT), **incubateur du cyberparc Sidi Abdellah, le cœur de l'innovation en TIC,** Zéralda, Alger, p 13.

2.2. Pour les start-ups :

L'incubateur Sidi Abdellah apporte à ses start-ups :

- **Un hébergement à tarif réduit :** 5000 da par mois représentant le loyer et charges communes, les frais d'Internet et de téléphone sont à la charge de l'entreprise.
- **Un accompagnement :** L'équipe de gestion de l'incubateur en partenariat avec des prestataires externes, des professeurs, offrent un soutien dans le management de start-up dans les domaines suivants :
  - Stratégie d'entreprise ;
  - Marketing ;
  - Ressources humaines ;
  - Comptabilité ;
  - Gestion financière ;
  - Droit et fiscalité ;
  - Domaines techniques pertinents et dans l'accès au financement ;
- **Un programme pédagogique sur l'entreprenariat :** L'incubateur met sur pied un programme pédagogique sur l'entreprenariat en collaboration avec les universités.

  Dans ce cadre, des cycles de formation sur l'entreprenariat sont organisés pour former dans :

  - Business planning,
  - Comptabilité,
  - Gestion financière,
  - Droit de la propriété intellectuelle.
- **Des cycles de formation dispensés par des professeurs en partenariat avec des universités, grandes écoles et instituts :** L'incubateur organise des cycles de formations d'entrepreneurs avec les coachs, les universités et les entreprises partenaires, qui peuvent se faire éventuellement à distance (e-learning). Des membres de la diaspora algérienne à l'étranger pourraient participer à ses formations sur place ou à distance via les technologies de e-learning.
- **Autres services :** la start-up peut aussi bénéficier d'autres services :

- Une bibliothèque intelligente
- Une salle de conférences ultramoderne pour les évènements professionnels (conférences, formation, rencontres…).
- Des espaces de restauration et de loisirs.

3. Le processus d'incubation au sein de l'incubateur

L'incubateur intervient tout au long de la période avant la création de l'entreprise (allant de la détection de l'idée jusqu'à la création fictive de l'entreprise). Les nouvelles entreprises créées sortent du processus pour intégrer la pépinière lorsqu'elles arrivent à prendre une place significative sur le marché. L'incubateur propose ainsi une chaîne d'appui complète et gratuite

Le processus d'incubation dans l'incubateur comporte trois phases d'une durée de 30 mois au total à savoir la phase de préincubation, la phase d'incubation et la phase de post incubation. Cependant, il existe une procédure de détection des projets qui précède ces trois phases.

3.1. Détection des projets :

Pour garantir le flux des projets à l'incubateur, ce dernier engage les activités principales suivantes :

3.1.1. Sensibilisation à l'entrepreneuriat et à la création d'entreprise :

L'incubateur organise au sein des universités et des campus, des séances d'information et des conférences sur la création d'entreprise et l'innovation en vue de sensibiliser et de stimuler l'esprit d'entreprendre chez les étudiants, les élèves-ingénieurs, les doctorants et post doctorants et les enseignants chercheurs et de valoriser, ensuite, leurs projets de recherche.

3.1.2. Appels à projets :

L'appel à projet est la voie formelle utilisée par le Technobridge pour inviter les porteurs de projets, qui souhaitent créer leurs entreprises via le processus d'incubation, à déposer leurs candidatures auprès de sa structure. Cet appel à projet est établi une fois par année à travers les différents canaux de communication de l'ANPT (réseaux sociaux, site web de l'ANP, sites des universités, instituts et écoles partenaires, médias…)[1].

Peut participer à cet appel à projets, toute personne porteuse d'une idée technologique innovante de produit ou de service dans le domaine des TIC et numérique, issue des universités, de grandes écoles et d'instituts, mais aussi entrepreneur créateur, autodidacte, chômeur, qui aurait un projet de création d'entreprise. Cet appel à projets permettra de faire émerger et soutenir les meilleurs projets potentiels à la création d'entreprises. Un projet peut être porté par plusieurs personnes dont une seule peut être candidate, les autres personnes constituent l'équipe et ils doivent prévoir obligatoirement la création d'une entreprise à installer sur le territoire national.

3.1.3. La candidature :

Pour participer à cet appel, le candidat doit impérativement présenter un plan d'affaire préliminaire de son projet. L'incubateur mis à la disposition, pour cette raison, une fiche de projet[2], sur le site de l'agence ANPT, qui aide le porteur à formaliser son idée d'affaire et qui fournit les informations de base sur l'idée du projet.

Dans cette fiche, il est demandé des informations sur le porteur du projet ainsi que les autres membres de l'équipe (s'ils sont à plusieurs pour ce projet), des informations sur le produit/service qu'il(s) envisage(ent) de commercialiser, en quoi est-il innovant, des

[1] Voir annexe n°01 Appel à projet
[2] Voir annexe n° 02 fiche-projet

informations sur l'identification du marché de ce produit/service et enfin ses (leurs) attentes vis-à-vis de l'incubateur.

Un candidat ne peut présenter qu'un seul projet à titre individuel. Un projet peut être porté par plusieurs personnes dont une seule peut être candidate ; les autres personnes constituent l'équipe décrite dans la fiche de projet du dossier de participation.

3.1.4. La pré-sélection des projets :

La pré-sélection consiste à examiner les dossiers des candidats à l'incubation, en premier lieu, et à procéder pour des entretiens avec les porteurs de projets ensuite. Cette évaluation permet de choisir les projets à accueillir dans la phase de pré incubation. La présélection passe par deux étapes :

- **Qualification des dossiers :**

Les dossiers transmis à l'incubateur sont examinés par l'équipe de l'incubateur pour donner un avis sur leurs qualifications, en analysant le dossier fournit par le porteur « fiche de projet ». Une note sera donnée par l'évaluateur sur la base des critères d'évaluation suivants :

- Qualité du document déposé
- Innovation de l'idée, son apport par rapport au contexte national,
- Disponibilité du candidat.
- CV : Complémentarité des compétences de l'équipe vis-à-vis du projet.
- Faisabilité technique de l'idée
- Faisabilité financière.
- Faisabilité commerciale : Capacité à commercialiser l'idée, le produit ou le service.
- Faisabilité juridique : La non-opposition du concept par rapport au contexte juridique algérien

- **Validation des projets :**

Une fois le dossier est accepté (qualifié) par l'équipe de l'incubateur, le porteur de projet sera invité à présenter son projet devant le comité de pilotage. Cette dernière sélectionne les candidats à entrer en phase de pré incubation.

Lors de la présentation du projet (entretien) le comité de pilotage note les candidats sur la base des critères suivants :

- Profil entrepreneurial : capacité à entreprendre ;
- Sens de communication : aptitude à communiquer et transmettre son idée ;
- Degré de conviction : aptitude à défendre son idée ;
- Innovation de l'idée : Innovation de l'idée, son apport par rapport au contexte Algérien ;
- Disponibilité du candidat ;
- CV : complémentarité des compétences de l'équipe vis-à-vis du projet ;
- Faisabilité technique de l'idée, financière, commerciale et juridique.

À la suite de l'avis favorable du comité de pilotage, le porteur de projet est présélectionné et le projet est admis en préincubation.

3.2. La phase de préincubation :

Les projets qui reçoivent l'avis favorable du comité de pilotage auront la chance d'entrer en pré incubation pour une durée allant de 3 mois maximum.

Cette période de pré incubation, considérée comme la première étape dans le processus de la création d'entreprise au niveau du Technobridge, est l'occasion pour les porteurs de projet de travailler sur leurs idées pour mieux les formaliser. Elle leur permet de valider leurs concepts aux niveaux technique et économique, et de leurs aider à présenter leurs projets devant le comité de sélection et de suivi.

3.2.1. Les pratiques d'accompagnement en préincubation :

Pendant la phase de pré incubation, l'incubateur assiste le porteur dans la formalisation de son projet. En effet, les projets en cette étape semblent peu maturés dont plusieurs éléments restent à compléter. Durant cette étape, le porteur de projet est accompagné dans la maturation de son idée de projet ; il bénéficiera aussi de formations dans différents domaines afin qu'il entame l'élaboration de son plan d'affaires qu'il finalisera durant la phase d'incubation. L'incubateur offre aussi, une assistance individualisée afin de réaliser les études préliminaires en vue d'analyser la faisabilité technique, financière, commerciale et juridique du projet.

- **Service de coaching** : Le coach oriente le porteur sur les points critiques de son projet et lui propose des outils pour réduire l'état d'incertitude actuelle. Il aide à travers ses conseils à murir le projet et éclaircir un certain nombre de points relatifs aux aspects technique, économiques, financiers …etc. du projet. Il aide à préparer la présentation à faire devant le conseil de sélection et de suivi.

Ainsi, l'incubateur propose deux genres de coaching, la première est une séance d'initiation entrepreneuriale qui constitue la phase d'initiation des porteurs de projet à l'entrepreneuriat et plus particulièrement à l'élaboration des business plans, chaque coach assure une partie de sa spécialité (business, finance, technique…). Elle est aussi animée par une séance de Team Building dont l'objectif est de tisser et de renforcer les liens entre les porteurs de projet. La deuxième est une séance de coaching personnalisé one-to-one qui intervient après 15 jours d'initiation entrepreneuriale. Ce coaching vise à peaufiner les business plans. Cette section reconnait également l'intégration d'une séance de « personal branding » dont l'objectif est de sensibiliser les porteurs de projets aux bienfaits du travail en équipe ainsi qu'à la culture de la co-fondation.

- **Ateliers/ formations** : Pendant la phase de préincubation, le porteur de projet participe à des formations en différents domaines comme, le management, le marketing, les finances, la stratégie…

Ainsi que des ateliers afin de s'initier à prendre la parole en public pour la préparation et la présentation du pitch* et à travailler en équipe.

Au bout d'au 3 mois de présence dans l'incubateur le projet est formalisé et le porteur de projet se sent enfin prêt pour faire entrer ce projet en incubation. C'est le moment, donc, d'affronter le conseil de sélection et de suivi, car l'entrée n'est pas automatique, il y a en quelque sorte un examen de passage.

Les livrables de cette phase sont : un business plan préliminaire et une présentation Du projet en PowerPoint.

3.2.2. La sélection des projets par le Conseil de sélection et de suivi :

À l'issue de la période préincubation, le porteur de projet présente son projet (en 20 minutes) devant le conseil de sélection et de suivi, composé d'experts aux compétences complémentaires (techniques, économiques, financières, …) ainsi que d'institutionnels et de chefs d'entreprises innovantes.

Les membres du conseil de sélection et de suivi portent leur évaluation sur les projets présentés selon les critères suivants :

- **L'Intérêt du projet** : La pertinence, l'adéquation et l'intérêt du projet au regard des objectifs et du champ de l'appel à projet.
- **La Présentation du business plan** : l'évaluation centre sur la mise en forme du document fourni, le contenu du business plan et l'étude financière du projet.

* Un pitch est une présentation d'un projet ou d'une idée destinée à convaincre un interlocuteur.

- **La présentation orale du projet** : qualité de la communication présentée par le porteur de projet.
- **La Qualité de l'équipe du projet** : notamment leurs disponibilités, motivations et cohésion.
- **La faisabilité du business plan** : le réalisme des objectifs du projet et son potentiel de développement.

A l'issue de passage devant le CSS, trois cas de figure sont possibles :

- Soit la candidature est acceptée, le porteur de projet va alors signer un contrat d'incubation avec l'incubateur au cours du mois qui suivra la tenue du CSS ;
- Soit le projet est rejeté (non retenu) ;
- Il est, enfin, possible que le projet soit intéressant mais comporte quelques lacunes. Dans ce cas, le CSS fait quelques recommandations et invitera le candidat à réviser son projet et de revenir le soumettre aux prochains CSS.

3.3. La phase d'incubation :

C'est dans cette phase que le travail commence. L'entrée en incubation est soumise à l'accord du conseil de sélection et de suivi (CSS). L'avis favorable du conseil de sélection et de suivi (CSS) donne lieu à la signature d'un contrat d'incubation entre l'incubateur et le porteur de projet sélectionné.

Ce contrat permet d'expliquer au porteur de projet le fonctionnement de l'incubateur, les règles de l'incubation et les procédures des prestations prises en charge par l'incubateur.

D'une durée d'environ 9 mois, durant cette phase le porteur de projet doit finaliser son produit ou prototype à mettre sur le marché et à commercialiser. Les livrables de cette phase sont : un prototype opérationnel, un business plan final, les supports de communication, l'offre de service, ainsi que l'organisation interne de la future entreprise.

Cette phase dure plus que la phase précédente afin de s'assurer de l'habilité du porteur à s'engager dans l'aventure entrepreneuriale et la réalisation de son projet.

3.3.1. Les actions à réaliser par les incubés en période d'incubation :

Dès son entrée en incubation, le porteur de projet entame les activités ayant pour objectifs le montage de son entreprise Ils travaillent sur les actions suivantes :

- Développement du concept, produit ou service.
- Test de la faisabilité commerciale
- La recherche du financement
- La protection par brevet d'invention

3.3.2. Les pratiques d'accompagnement en phase d'incubation :

Durant cette phase, l'accompagnement, qui est au cœur de l'incubation, a pour objectif de faire avancer le projet pour valider les points clés (technologie, marché, propriété intellectuelle, aspects juridiques, constitution de l'équipe, montage de business plan, financement…) et de le faire mûrir jusqu'à la création. Les incubés bénéficient d'un accompagnement personnalisé (sur mesure) en fonction de leurs projets et des besoins qui en découlent. Cet accompagnement leur apporte ainsi une aide à plusieurs niveaux :

- **Conseils et expertise :**

Pendant la phase d'incubation, le Technobridge facilite la rencontre des porteurs de projets et des experts dans plusieurs domaines technico-économique, commercial, juridique…etc. Ces derniers conseillent et orientent les incubés grâce à leurs expériences.

- **Formations :**

L'objectif des programmes de formation en phase d'incubation est la formation des futurs chefs sur les aspects entrepreneuriaux et managériaux. En effet, Le Technobridge propose pour ses incubés, un programme de formation vaste et riche, adapté aux besoins détectés chez les porteurs de projet.

Parmi les programmes de formation proposés par le Technobridge, nous citons, à titre d'exemple, les formations suivantes :

- La planification et la création d'entreprises ;
- Le marketing (étude préliminaire du marché, de la stratégie commerciale, de la vente, de la distribution et de la promotion) ;
- La gestion technique et la gestion de la production ;
- L'organisation et gestion des ressources humaines ;
- La gestion administrative (obligation légale, assurances, etc.) ;
- La gestion financière et la comptabilité.

- **Le coaching :**

L'intervention du coach pendant la phase d'incubation est fondamentale pour encourager, soutenir et orienter les incubés sur les aspects suivants :

- La réflexion stratégique
- Elaboration d'un plan d'affaire cohérent
- Prototypage (l'élaboration de MVP)
- La levée des fonds et le choix de la forme juridique

- **Les informations qualifiées et pertinentes :**

Conscient du besoin en informations et son impact sur les actions des porteurs de projets, l'incubateur joue le rôle d'un guichet unique qui a pour vocation de transmettre pour ses incubés les informations nécessaires sur : Les aides publiques, les dispositifs de financement, la loi sur l'investissement…etc.

Pour ce faire, l'incubateur organise des séances d'information et/ou de sensibilisation, il transmet des informations via les boites courriel des incubés, comme il utilise la communication directe dans certaines situations.

Les livrables de cette phase sont : un prototype opérationnel, un business plan final, les supports de communication, l'offre de service, ainsi que l'organisation interne de la future entreprise.

À la fin de la phase d'incubation et pour passer à la phase de post incubation, l'incubé doit passer à nouveau devant le CSS (conseil de sélection et de suivi) pour présenter son MVP et son projet pour une évaluation qui articulée sur les critères suivants :

- Business plan rigoureux et vision claire du projet : Fonctionnalité, utilité et simplicité de l'usage du service ou du produit
- La stratégie commerciale (politique des prix, politique de communication et de promotion, Chiffre d'affaires prévisionnel, … etc.
- Existence des clients et les clients potentiels.

3.4. La phase La post incubation :

Cette phase constitue la dernière étape d'accompagnement, avant la sortie de l'entreprise dans un environnement moins soutenu.

Après validation par la commission d'experts (CSS), les porteurs de projets ayant justifié d'un développement de projet satisfaisant et qui sont prêts à lancer leurs startups, seront admis en post-incubation. Les porteurs de projets bénéficieront d'un contrat de domiciliation gratuit

d'une durée de 18 mois afin de créer leurs registres de commerce et développer leurs business. Ils bénéficieront aussi de la même politique d'accompagnement (formation, coaching, mentorat et développement de réseaux professionnels, participation à des salons et des foires). Cela dit, l'accompagnement et l'assistance auront une configuration ajustée et personnalisée selon des besoins bien définis.

Afin de faciliter l'objectif principal de cette phase qui est la création, généralement caractérisée par le manque d'informations et les lourdeurs des procédures administratives, le premier atelier consistera en un « serious game » qui vise à simuler la création de l'entreprise avec la participation de toutes les institutions impliquées.

L'incubateur apporte aussi le soutien nécessaire au porteur de projet dans la commercialisation de ses produits, en l'aidant à trouver des clients potentiels surtout dans le cas où ces produits ciblent des entreprises ou des institutions.

Ainsi, et dans la perspective d'améliorer les produits et les business modèles des start-ups, des ateliers seront organisés, tels que :

- **Focus group : user expérience :** Un évènement qui vise à regrouper des utilisateurs des nouvelles technologies afin d'avoir leurs feedbacks sur l'utilité et la praticité des produits dans le but de les adapter selon le consommateur final.
- **Focus group : startups :** Une réunion entre les porteurs de projets en phase de post-incubation visant à créer un climat d'entraide entre les start-ups et à l'amélioration de leurs produits grâce à l'intelligence collective.

A l'issue de la phase de post incubation, l'incubé doit créer et démarrer son entreprise.

Il est à noter que durant ces trois phases (pré incubation, incubation et post incubation) les porteurs de projets bénéficient gratuitement des services de l'incubateur. Par exemple, l'incubateur de Sidi Abdallah est doté d'une connexion internet haut débit de 30 Mbps, d'un banc d'essai 4GLTE, d'un centre d'expérience TIC et sera doté d'un banc d'essai 5G et d'un FABLAB qui occupera une superficie de près de 110 m^2 et abritera une large gamme d'instruments et d'équipement qui vont permettre aux différents utilisateurs et occupants (startups, entreprises, étudiants, individus…) de réaliser tous leurs projets, tout en offrant un espace convivial et modern, et un accompagnement en termes techniques pour l'exploitation et l'utilisation des ressources[1]..

Enfin, au bout des 18 mois, les entreprises en incubation auront la possibilité de migrer vers les espaces pépinières en tant que start up, pendant 24 mois, où ils pourront disposer d'un espace semi privé assez large pour une équipe de 4 à 6 employés au coût symbolique de 5000 DA/mois. Les entreprises nécessitant plus d'espace pourront postuler aux espaces locatifs disponibles au niveau des hôtels d'entreprises (multilocataires) cédés aux prix compétitifs de 1500 DA/m2.mois[2].

Ainsi, afin de développer l'entreprise créée au niveau de l'incubateur, le porteur de projet peut, s'il le souhaite, être financé à hauteur de 10 à 51 % [3] grâce à un partenariat avec l'ANPT. À charge pour cette dernière de sortir du capital sur une période entre 3 à 7 ans[4]. L'objectif de

[1] https://anpt.dz/projet-detail/fablab, consulté le

[2] NTIC WEB, entretien avec ABDEHAKIM BENSAOULA, **« Nous essayons d'orienter les jeunes vers les domaines de l'Intelligence Artificielle et l'IoT »,** publié le 6 octobre 2019 sur www.nticweb.com/webs/9823-«-nous-essayons-d'orienter-les-jeunes-vers-les-domaines-de-l'intelligence-artificielle-et-l'iot-».html, consulté le 08/10/2021.

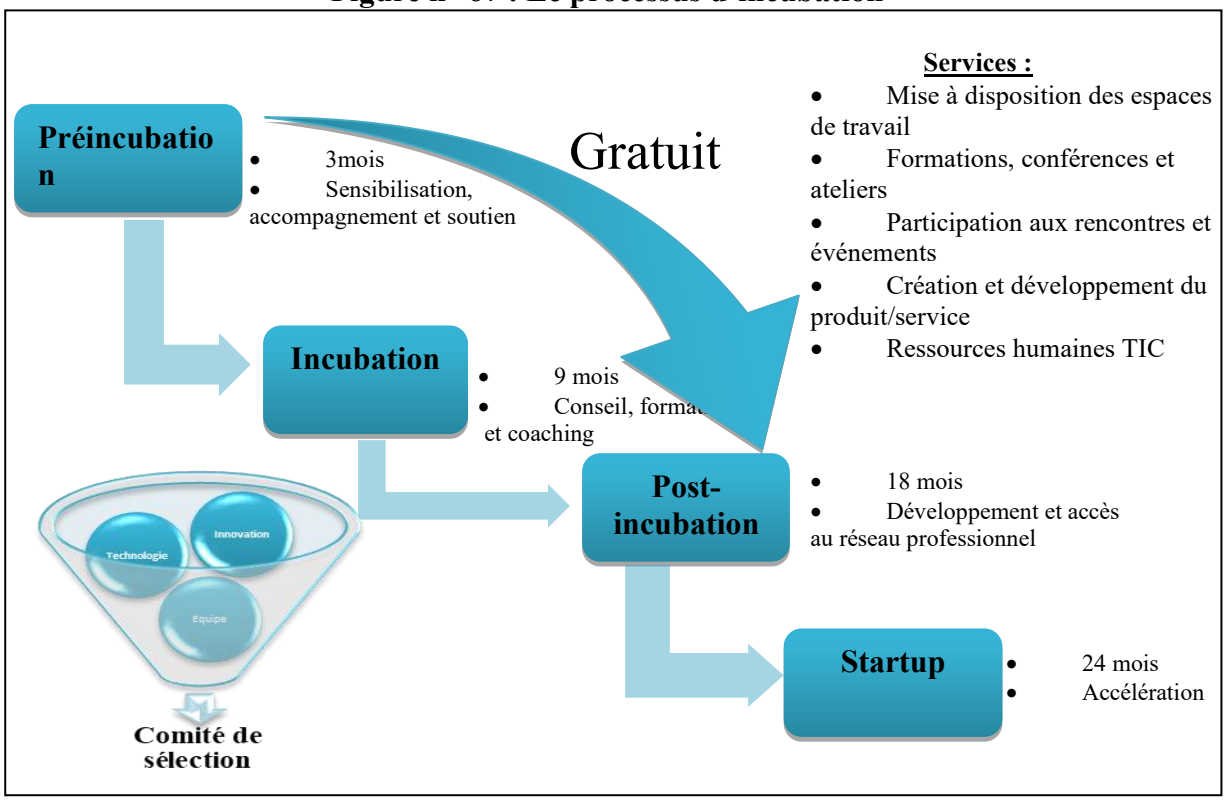
[3]FUTUR ALGERIE, **Abdelhakim Ben saoula DG de l'ANPT, déclare « Nous venons d'entrer dans le capital non pas d'une, mais de deux startups»**, publié le 18 novembre 2019 sur https://www.itmag.dz/2019/11/18/abdelhakim-bensaoula-dg-de-lanpt-declare-nous-venons-dentrer-dans-le-capital-non-pas-dune-mais-de-deux-startups/, consulté le 08/10/2021.

[4] **Ibid**.

l'ANPT est de participer financièrement au développement d'entreprises innovantes, mais aussi de réaliser une plus-value lors de la cession des parts acquises pour permettre à son fonds d'investissement d'augmenter en capacités et donc de soutenir plus de porteurs de projets et de startups[1].

Pour résumer, le processus d'incubation au niveau de l'incubateur Sidi Abdellah peut être présenter par le schéma suivant :

Figure n° 67 : Le processus d'incubation



Source: KNATEF WASSILA, **Op.cit.**, p6.

[1] **Ibid**.

III. Cadre analytique de l'activité de l'incubateur sidi Abdellah

1. Actions réalisées par l'ANPT durant la période de 2010–2020

1.1. Les actions réalisées par l'ANPT durant la période de 2010–2020 en matière d'accompagnement des porteurs de projet et startups innovantes et renforcement de l'écosystème entrepreneurial TIC et numérique au niveau national :

Depuis sa mise en place en 2007, l'ANPT a mis en œuvre plusieurs plans en matière d'accompagnement des jeunes porteurs de projet et startups innovantes et renforcement de l'écosystème entrepreneurial TIC et numérique au niveau national. Jusqu'au 2020, L'incubateur a pu réaliser plusieurs actions[1] : accompagnement et incubation, formation des entrepreneurs, conventions et partenariat, séminaires… etc. présentées dans les tableaux qui suivent :

Tableau n°27 : Objectifs, actions et résultats de l'année 2010

Actions	Objectifs
Programmes d'incubation et d'accompagnement des jeunes porteurs de projet et Startups, consistants en : - Processus d'accompagnement et d'incubation réparti sur plusieurs phases. - Elaboration des programmes de formation dans les domaines de l'entrepreneuriat TIC et numérique à destination des jeunes porteurs de projet et Startups. - Développement du réseau d'incubateurs et de Technoparcs, répartis sur tout le territoire national. - Evènements promotionnel sur l'apport de l'entrepreneuriat en matière d'innovation. - Réalisation de centres d'expériences technologiques en partenariat avec de grands éditeurs ou sur fonds propres tel qu'une plateforme de test Pré-5G, et un studio d'enregistrement. - Lancement d'appel d'offre pour la réalisation de Projets TIC, financés par le FAUDTICRSFR, avec allégement de la procédure pour les Startups	- Offrir une formation adéquate dans les domaines techniques mais aussi de créations et de gestion d'entreprise. - Faciliter la création d'entreprise et renforcer les capacités d'accueil des étudiants et des jeunes porteurs de projets et startups TIC. - Développer le réseau de partenaires des jeunes porteurs de projet et startups accompagnés. - Traiter les sujets majeurs de l'actualité dans le domaine de l'entrepreneuriat, des TIC et du numérique. - Appropriation technologique au profit des étudiants, des startups et porteurs de projets - Renforcement des capacités techniques des étudiants et des porteurs de projets et startups TIC - Contribution des jeunes porteurs de projets et startups TIC dans le développement des partenaires (accès à la commande)
Résultats jusqu'au 2020	
- Incubation de plus de 500 jeunes porteurs de projet. - Plus de 150 évènements organisés avec plus de 10 000 participants, dont : • 15 Hackathons dans le domaine du développement de solutions et d'applicatifs de numérisation • 25 workshops et séminaires de vulgarisation technologiques. • 10 workshops internationaux sur les technologies avancées (TIC) - Plus de 350 jours de formation au profit des étudiants, jeunes porteurs de projet et Startups. - Réalisation de 4 incubateurs et 4 Technoparcs spécialisés dans les TIC et le numérique (dont 3 en cours d'élaboration, incluant un centre d'hébergement pour les porteurs de projets et Startups). - Plus de 15 conventions de coopération et de partenariat ANPT-Universités/centres de recherche signées et appliquées. - Plus de 10 conventions de coopération et de partenariat ANPT-Secteur Socioéconomique signées	

[1] Toutes les actions listées sont gratuites au profit des jeunes porteurs de projet et Startups.

et appliquées. - Lancement de 2 appels d'offre financés par le FAUTIC[1], avec pré-attribution à 2 Startups. - Prise de participation de l'ANPT dans le capital de 2 Startups.

Source : document de l'ANPT 2020.

L'ensemble de ces actions réalisé s'inscrivent dans le cadre des efforts déployés par l'agence nationale pour la promotion et le développement des parcs technologiques (ANPT) ayant pour mission de « développer un écosystème favorable aux TIC à travers la création de parcs technologiques » et d'instaurer une culture et une innovation entrepreneuriales.

La réalisation de ces actions a rencontré plusieurs difficultés principalement d'ordre financier à savoir l'arrêt du financement FAUDTIC depuis 2012 et manque de financement.

Tableau n°28 : Objectifs, actions et résultats de l'année 2016

Actions	Objectifs
Développement des programmes de coopération internationaux, exemple Algérie/Tunisie, Algérie/UE, Algérie/Allemagne, …, consistant en : - Signature de plusieurs accords de coopération avec des entreprises et institutions technologiques étrangères. - Programme soft landing. -Organisation de plusieurs évènements et workshops.	- Transfert de technologie et de compétences. - Renforcement des capacités techniques de porteurs de projets et startups TIC. - Etablissement de synergie internationale entre les startups Algériennes et leurs homologues étrangers. - Renforcement des actions de mobilité des startups avec les partenaires
Résultats jusqu'au 2020	
- Organisation de plus de 10 déplacements des Startups Algériennes à l'étranges (Allemagne, Tunisie, France, Espagne, Asie, …) - Signature d'un accord de coopération avec le ministère allemand de l'économie et avec des entreprises et institutions technologiques étrangères. - Organisation de plus de 25 journées d'étude, workshop et évènements.	

Source : document de l'ANPT 2020.

Durant la période 2016-2020, il est à signalé que l'ANPT a réussi à accorder plusieurs conventions internationales avec la Tunisie, l'Union européenne afin de promouvoir le secteur des start-ups dans l'innovation et les TIC. Ces actions ont été financé par fond propre de l'incubateur et financement des partenaires.

Tableau n° 29 : Objectifs, actions et résultats de l'année 2018

Actions	Objectifs
Programme 'e-Commerce & e-Payement' consistant en : - Convention de partenariat avec Algérie Poste et GIE Monétique. - Organisation d'évènements dédiés au sujet. - Formation des Startups à l'intégration du payement en ligne.	- Promotion du payement en ligne et du e-Commerce. - Inclusion des startups et porteurs de projets pour la prise en charge des besoins nationaux en termes de solutions adaptées.
Résultats jusqu'au 2020	
- Signature de 2 conventions de partenariat avec Algérie Poste et GIE Monétique. - Organisation de 5 journées d'études autour du e-Payement et du Commerce Electronique. - Formation de 10 Startups à l'intégration du e-payement. - Concrétisation de 4 projets.	

Source : document de l'ANPT 2020.

[1] Fonds d'Appropriation des Usages et de Développement des Technologies de l'Information et de la Communication (FAUDTIC), Ce fonds, créé dans le cadre du programme e-Algérie, est destiné aux « **administrations publiques, entreprises, associations professionnelles TIC, et usagers TIC** ».

On peut noter que l'ANPT a commencé à travailler rigoureusement sur les enjeux des nouvelles technologies de l'information et de la communication au cours de l'année 2018 via le partenariat avec Algeria Post et GIE Monétique et s'est orienté vers la formation en e-commerce et paiement électronique où 4 start-ups dans les TIC ont été créées.

1.2. Les actions réalisées par l'ANPT durant la période de 2010–2020 en matière de développement des programmes de formation en adéquation avec les besoins des porteurs de projet et Startups innovantes, ainsi qu'avec ceux de l'écosystème entrepreneurial TIC et numérique, et du marché du travail :

En matière de développement des programmes de formation en adéquation avec les besoins des jeunes porteurs de projet et Startups innovantes, ainsi qu'avec ceux de l'écosystème entrepreneurial TIC et numérique, et du marché du travail, l'ANPT a mis en œuvre plusieurs actions à partir de l'année 2017.comme montre les tableaux suivants :

Tableau n°30 : Objectifs, actions et résultats de l'année 2017

Actions	Objectifs
Programme de formation TIC (100 jours répartis sur 6 mois) de haut niveau au bénéfice des étudiants, porteurs de projet et startups TIC au niveau du centre d'expérience TIC de l'ANPT	Appropriation technologique au profit des étudiants, startups et porteurs de projets.
Résultats jusqu'au 2018	
- Réalisation de 100 jours de formations avec la participation de plus de 100 apprenants.	

Source : document de l'ANPT 2020.

A partir de l'année 2017, l'incubateur a toujours misé sur l'enracinement de la culture entrepreneuriale et le soutien des jeunes à travers des journées de formation et de sensibilisation.

Tableau n°31 : Objectifs, actions et résultats de l'année 2018

Actions	Objectifs
Programme IoT/Arduino/LoRa Wan, consistant en : - Programme de formation Arduino. - Organisation d'évènements dédiés au sujet. - Développement des partenariats interinstitutionnels, nationaux et internationaux, en relation avec le domaine de l'IoT.	- Développement et promotion des projets et Startups spécialisées dans le domaine de l'IoT. - Encouragement et orientation des startups pour le développement des solutions villes intelligentes et optimisation des moyens de productions.
Résultats jusqu'au 2020	
- Organisation d'une journée d'étude autour de la Technologie LoRa Wan et ses applications dans le domaine des IoT avec plus de 300 participants. - Plus de 100 participants au programme de formation Arduino. - Plus de 10 projets IoT incubés	

Source : document de l'ANPT 2020.

L'incubateur a continué à donner des formations, des journées portes ouvertes et des séminaires dédiés aux jeunes en entrepreneuriat et TIC.

Tableau n°32 : Objectifs, actions et résultats de l'année 2019

Actions	Objectifs
Programme de formation SAP Young Professional Program[1].	Rétention des nouveaux diplômés, et faciliter l'employabilité des talents algériens
Programme 'Transformation Digitale' consistant en : - Cursus de formation dédié au sujet - Organisation d'évènement et de workshop - Accompagnement et support	Appropriation technologique au profit des startups et porteurs de projets
Résultats jusqu'au 2020	
- 2 sessions de formations organisées. - 60 consultants formés, certifiés et placés dans des entreprises algériennes	
- Plus de 30 jours de formation organisée, avec la participation de plus de 100 apprenants.	

Source : document de l'ANPT 2020.

Pour la période de 2019–2020, nous pouvons souligner que l'ANPT offre plus de sessions de formation et de coaching aux porteurs de projets en collaboration avec des cadres professionnels. L'incubateur a toujours ce rôle capital d'accompagnement des entreprises. De ce fait, on peut affirmer que l'incubateur de Sidi Abdellah présente une bonne expérience publique dans la mise en place d'un écosystème valide qui vise à développer les startups dans tous les secteurs et particulièrement dans les TIC pour favoriser la croissance économique du pays.

2. Actions proposées dans le cadre du Plan National Jeunesse 2020-2024 :

Additionnement aux actions énumérées ci-dessus, et qui se poursuivront jusqu'en 2024, d'autres actions sont programmées comme suit :

Tableau n° 33 : Objectifs, actions de l'année 2020

Actions	Objectifs
Programmes d'incubation et d'accompagnement des jeunes porteurs de projet et Startups **en mode virtuel**, consistants en : - Numérisation du processus d'incubation et de ses procédures. - Réalisation d'une plateforme e-learning et d'une bibliothèque numérique. - Développement de programmes de formation axés sur la création et la gestion d'entreprise, en mode virtuel. - Organisation d'évènements en ligne pour promouvoir l'apport de l'entrepreneuriat en matière d'innovation.	- Facilitation à la création d'entreprise et renforcement des capacités d'accueil des jeunes porteurs de projets et startups TIC, sur tout le territoire national, sans la nécessité d'être à proximité d'un incubateur. - Offrir une formation adéquate dans les domaines techniques mais aussi de créations et de gestion d'entreprise, à un nombre important de jeunes porteurs de projet et Startups. - Faciliter la création d'entreprise et renforcer les capacités d'accueil des étudiants et des jeunes porteurs de projets et startups TIC. - Traiter les sujets majeurs de l'actualité dans le domaine de l'entrepreneuriat, des TIC et du numérique, grâce aux évènements en ligne.
Réalisation et mise en place d'un FabLab.	- Faciliter le prototypage et la réalisation des maquettes pour les étudiants et les porteurs de projets et startups TIC. - Renforcement des capacités techniques des

[1] Programme du développement des compétences numériques, initié par la société technologique allemande SAP et l'agence de coopération internationale allemande pour le développement (GIZ) en partenariat avec l'Agence nationale pour la promotion et le développement des parcs technologiques (ANPT).
Cette initiative de formation a pour objectif le « développement des compétences numériques » et « crée des opportunités de travail durables pour la jeunesse algérienne tout en soutenant la transformation numérique des organisations en Algérie avec des talents qualifiés ».

	étudiants et des porteurs de projets et startups TIC. - Appropriation technologique au profit des startups et porteurs de projets.
Développement des programmes de coopération internationaux avec des pays africains.	Développement de l'écosystème entrepreneurial TIC algérien pour atteindre les objectifs suivants : - Signature de plusieurs accords de coopération. - Programme soft landing. - Organisation de plusieurs évènements et workshops.
Programme 'Entrepreneuriat Féminin' consistant en : - Organisation d'évènements dédiés au sujet. - Formation des jeunes porteuses de projet et Startups gérées par des jeunes femmes.	Développer l'entrepreneuriat féminin dans le domaine des TIC et du Numérique.

Source : document de l'ANPT 2020.

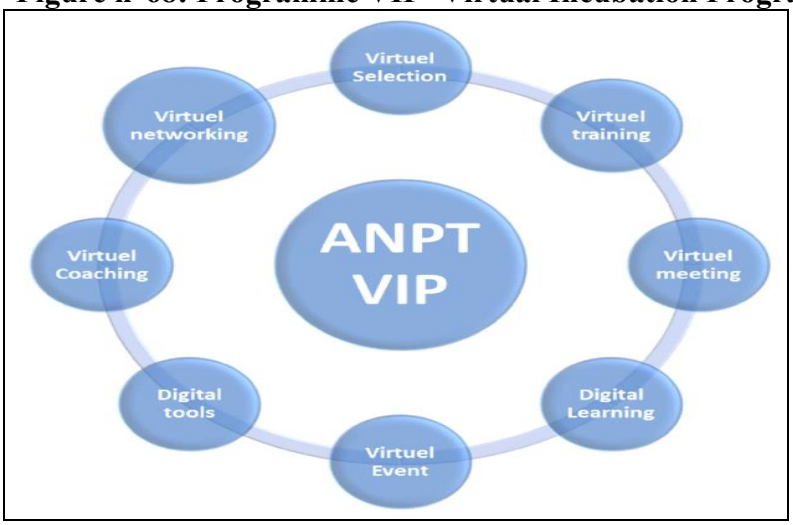
Dans le but d'accompagné les startups dans les secteurs technologiques et numériques ainsi que les porteurs de projets innovants, l'ANPT a lancé en 2021 un nouveau modèle de programme d'incubation intitulé **"VIP" (Virtuel Incubation Program)**.

Ce programme permet aux futurs entrepreneurs innovateurs, quel que soit leur emplacement géographique dans le pays, de bénéficier gratuitement d'ateliers et de formations en ligne, d'événements en ligne, ainsi que des séances d'accompagnement, coaching et networking virtuels, encadrés par des experts nationaux et internationaux.

Le programme s'appuie sur une panoplie de plateformes numériques développées par l'ANPT, tel que ANPT Meet pour les rencontres en ligne, ANPT Learn pour le e-learning et le e-training, avec une bibliothèque numérique et des formations en mode MOOC. Le programme est gratuit et 100% en ligne.

Rappelons que ce programme a été développé par l'ANPT durant la pandémie COVID, en 2020, à destination des porteurs de projets sur tout le territoire national, afin de poursuivre son activité d'incubation, tout en élargissant son spectre d'intervention dans des wilayas éloignées. Au cours de la première session du programme VIP2021, l'ANPT a pu accompagner gratuitement 26 projets (sur 400 inscriptions) dans 11 wilayas (Alger, blida, Tipaza, BBA, Sétif, Djelfa, Oran, SBA, Skikda), à l'aide de ses plateformes numériques (ANPT MEET, ANPT LEARN, ANPT DOCS, …), et ce, grâce au travail de son équipe d'incubation, aidée par des experts nationaux et internationaux. Le programme d'accompagnement VIP2022 a été très riche. Il a permis des rencontres virtuelles « Entrepreneurial Success Story » (Mouqawalatia Success Story) où des experts formateurs, entrepreneurs et coachs, nationaux et internationaux, interviennent fréquemment, à distance, pour partager leurs expériences et succès avec les Start-up accompagnées et leur donner des conseils pertinents les aidant dans leurs parcours. Le VIP 2022 a compris également des Lives appelés « Algerian Entrepreneurial Ecosystem 2022 » qui ont été diffusés sur Facebook à partir du studio d'enregistrement de l'ANPT. Le programme a organisé aussi un « Start-up Spotlight » dont le but est de mettre à l'honneur une Start-up ou un porteur de projet innovant, afin de partager et échanger avec les internautes des idées autour du parcours entrepreneurial.

Figure n°68: Programme VIP -Virtual Incubation Program



Source : https://anpt.dz/incubateur-virtuel

À la suite de la réussite des deux promotions 2021 et 2022, l'ANPT a lancé en décembre 2023 un appel à projet national « Virtual incubation programme 2024 » (VIP, programme d'incubation virtuel) en partenariat avec l'opérateur de téléphonie mobile Djezzy. Ce programme vise des porteurs d'idées novatrices dans les domaines technologiques tels que Fintech, Agrotech, Telco Cloud, IoT, Metaverse, IA, Geomatic ». Cette session a été clôturée le 30/04/2025[1].

Grâce aux trois sessions de VIP, l'ANPT a pu accompagner gratuitement 100 projets dans 27 domaines et sur 33 wilayas.[2]

3. Statistiques de l'incubateur

3.1. Le domaine Formation

La formation est une activité importante pour l'ANPT, elle consiste à élaborer des programmes de formation de haut niveau, adaptés aux besoins du marché et des entreprises et institutions, ainsi qu'aux besoins des porteurs de projet et startups.

Parmi les points positifs de nos formations, le brassage des profils, en effet dans une même formation plusieurs profils se côtoient, des employés d'entreprises, des porteurs de projet, des startups, et même des particuliers, et ceci crée un climat enrichissant et profitable pour tous.

Le tableau suivant récapitule le nombre de formations dispensées par l'ANPT durant la période 2018-2023.

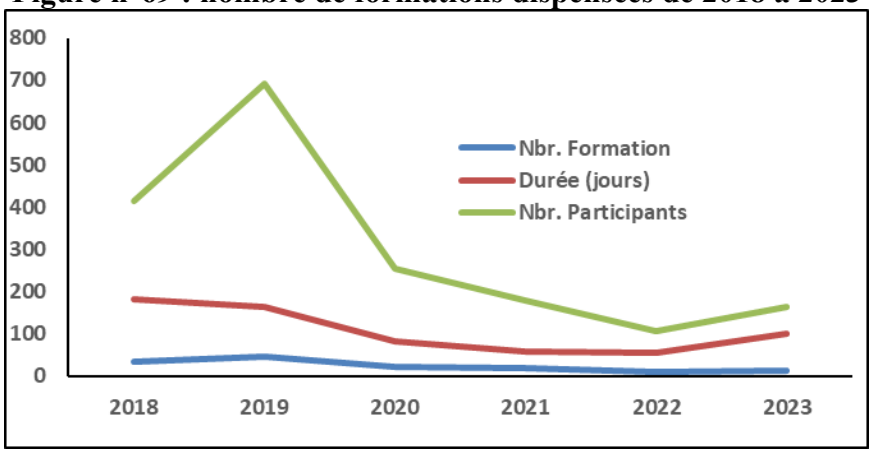
Tableau n° 34 : réalisation de formations par année (de 2018 à 2023)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total
Nbr. Formation	35	45	21	18	09	14	**142**
Durée (jours)	181	165	82	57	55	100	**640**
Nbr. Participants	415	692	253	179	105	165	**1808**

Source : ANPT 2023.

[1] https://anpt.dz/actualite/cloture-virtual-incubation-program-vip-2025
[2] https://anpt.dz/incubateur-virtuel , Consulté le 20/05/2025.

Figure n°69 : nombre de formations dispensées de 2018 à 2023



Source : établie à partir du tableau n°34

La lecture du tableau n° et la figure n° nous montre que l'année 2018 et 2019 ont connu un nombre important de formations assuré par l'ANPT à la suite de la transformation de la direction de l'incubation en une direction de l'incubation, de la formation et de l'entreprenariat. Cette transformation a permis de développer les activités de l'ANPT et de lancer des services générateurs de revenus pouvant assurer son autofinancement. Elle a commencé par lancer les activités de formation de haut niveau dans les télécoms et l'informatique. Ces activités ont connu une régression durant la période 2020-2022, certainement due la crise sanitaire du covid 19. L'année 2023, connait une augmentation du nombre des formations dispensées au sein du cyberparc.

Il est à noter que pendant cette période de 2018-2023, l'ANPT a assuré la formation de 1808 participants dont la majorité des porteurs de projet et des startups, le reste sont les employés des entreprises qui payent pour la formation, ainsi que le personnel de l'ANPT et de ses filiales[1].

Les formations proposées par l'ANPT sont essentiellement concentrées sur 3 axes majeurs qui sont [2]:

- Les Technologies de l'Information et de la Communication : Qui sont un réel besoin pour toutes les entreprises Algériennes, ainsi que pour les porteurs de projet et startups ;
- La création et gestion d'entreprises : ces formations sont indispensables pour l'accompagnement des porteurs de projet et startups, ainsi que pour les entreprises Algériennes, essentiellement dans le domaine des finances et du management d'entreprises ;
- Le développement personnel ou les Soft Skills.

Outre ces formations, l'ANPT assure d'autres formations dans différents domaines à la demande et suivant les besoins.

Les tableaux suivants récapitulent le nombre de formations dispensées par l'ANPT durant la période 2018-2023 dans les deux principaux domaines : TIC et Entrepreneuriat.

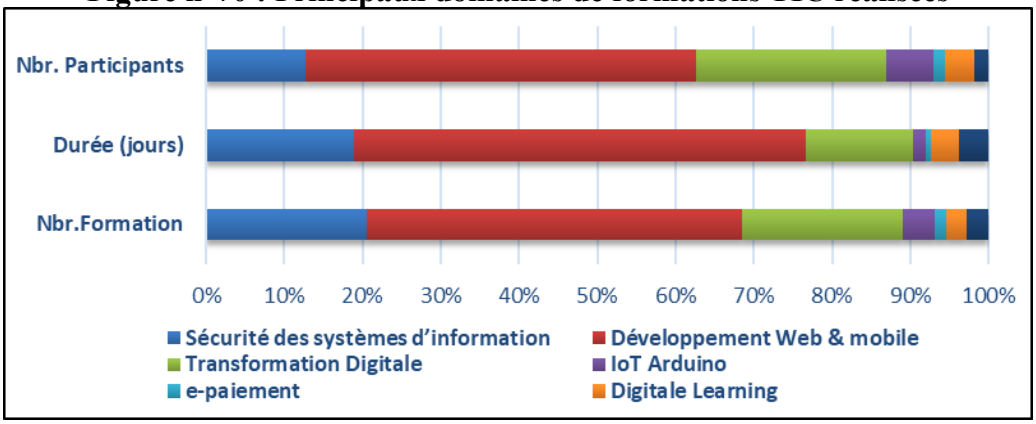
[1] ANPT 2020.
[2] https://anpt.dz/formation

Tableau n°35 : Principaux domaines de formations TIC réalisées

Catégorie	Nbre Formation	Durée (jours)	Nbre Participants
Sécurité des systèmes d'information	15	64	129
Développement Web & mobile	35	196	504
Transformation Digitale	15	46	245
IoT Arduino	3	6	60
E-paiement	1	2	15
Digitale Learning	2	12	38
Python	2	13	19
TOTAL	**73**	**339**	**1010**

Source : ANPT 2023

Figure n°70 : Principaux domaines de formations TIC réalisées



Source : Etablie à partir du tableau n° 35

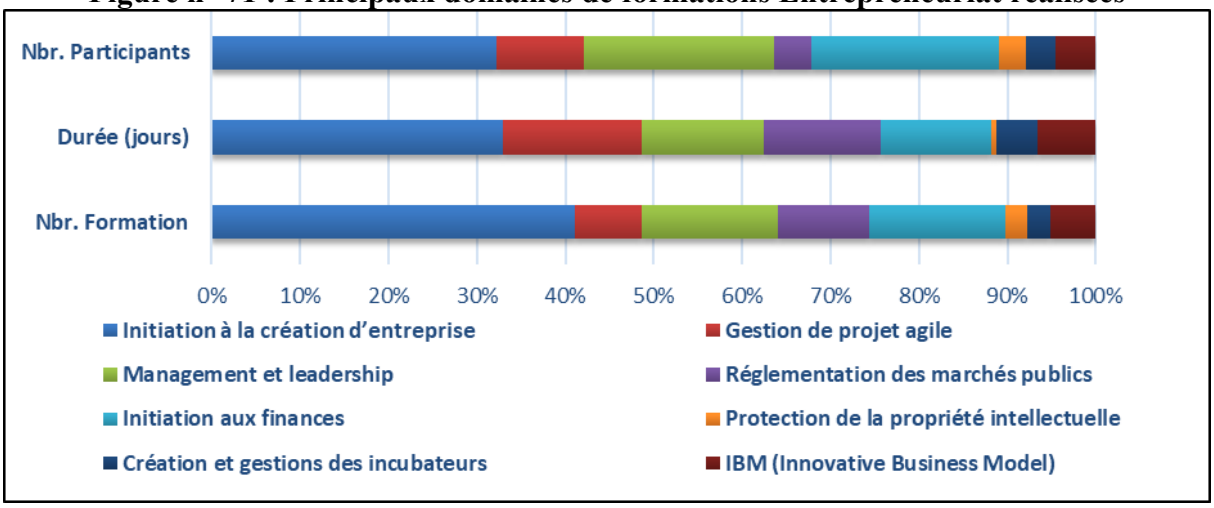
Dans le domaine TIC, les données du tableau n°35 et la figure n°70 montrent que pendant la période de 2018-2023, la formation « Développement Web & mobile » constitue une priorité pour un nombre important de participants, 504 personnes entre porteurs de projet et employés de l'ANPT pendant 196 jours repartis en 35 formations. Les cours « Transformation digitale » et « Sécurité des systèmes d'information » viennent en deuxième position en termes de formations suivies (15) au cours de la même période avec 245 participants en 46 jours et 129 participants en 64 jours respectivement. La formation « IoT Arduino » et « digital Learning » présentent aussi deux cours importants en termes de nombre de participants surtout avec l'essai de l'ANPT d'orienter les jeunes vers les domaines de l'Intelligence Artificielle et l'IoT.

Tableau n° 36 : Principaux domaines de formations Entrepreneuriat réalisées

Catégorie	Nbr. Formation	Durée (jours)	Nbr. Participants
Initiation à la création d'entreprise	16	50	175
Gestion de projet agile	3	24	53
Management et leadership	6	21	117
Réglementation des marchés publics	4	20	23
Initiation aux finances	6	19	115
Protection de la propriété intellectuelle	1	1	16
Création et gestions des incubateurs	1	7	18
IBM (Innovative Business Model)	2	10	25
TOTAL	**39**	**152**	**542**

Source : ANPT 2023

Figure n° 71 : Principaux domaines de formations Entrepreneuriat réalisées



Source : Etablie à partir du tableau n°36

Dans le domaine ENTREPRENEURIAT, les données du tableau n°36 et la figure n°71 montrent que pendant la période de 2018-2023, la formation « Initiation à la création d'entreprise » constitue une priorité pour un nombre important de participants, 175 personnes pendant 50 jours repartis en 16 formations. Les cours « Management et leadership » et « Initiation aux finances » viennent en deuxième position en termes de formations suivies (6) au cours de la même période près de 120 participants en 20 jours. La « Gestion de projet agile » et la « Réglementation des marchés publics » présentent aussi deux cours importants en termes de nombre de participants.

3.2. Le domaine de l'événementiel

L'ANPT organise régulièrement de nombreuses activités et évènements dédiés aux secteurs des TICs et de l'entrepreneuriat :

- Séminaires.
- Conférences.
- Ateliers / Workshops dédiés.
- Webinars / Lives

Les objectifs ciblés par l'ANPT à travers ces différentes activités sont :

- Traiter les sujets majeurs de l'actualité dans le domaine de l'entrepreneuriat, des TIC et du numérique ;
- Faire connaître l'ANPT, ses activités ainsi que les startups qu'elle accompagne.

Le tableau suivant récapitule le nombre d'événement réalisés par l'ANPT :

Tableau n°37 : nombre d'évènement réalisé par l'ANPT

	2010	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**Total**	**1er trim. 2020**
Nbre d'évènements	13	14	15	12	16	19	20	13	20	24	**166**	11
Nbre de participants	/	/	/	/	/	1200	1800	850	2500	3300	**9650**	1140

Source : Document de l'ANPT 2020

Selon le tableau n°37, le nombre d'événements organisés par l'ANPT a évolué depuis 2010 de 13 événements à 24 événements enregistrés en 2019.

Dans le même temps, le nombre de participants à ce genre d'événement a connu une évolution importante, passant de 1200 personnes en 2015 à 3300 personnes en 2019. Cela

démontre certainement l'importance de ces événements et une bonne sensibilisation à la création d'entreprise et aux mécanismes de soutien.

Au cours de premier trimestre de l'année 2020, l'ANPT a organisé plusieurs événements afin de développer un écosystème favorable aux start-ups et PME à travers la promotion de l'esprit d'entreprise chez les jeunes et les porteurs de projets.

Le tableau suivant récapitule l'ensemble des évènements organisés par l'ANPT durant le premier semestre 2020 :

Tableau n°38 : Les évènements organisés durant le 1er trimestre 2020

Evènement	Date	Nbre de participants
Visite du Wali d'Alger au Technoparc Sidi Abdellah	11/01/2020	100
Global Internet Exchange en Algérie	27/01/2020	150
Journée portes ouvertes Incubateur Sidi Abdellah	30/01/2020	150
Evènement 5G Algeria 2020	05/02/2020	300
Visite des experts allemands avec ateliers et réunions	17 &18/02/2020	45
Visite du centre d'excellence TIC et signature de la convention	18/02/2020	100
Rencontre Meetup entre new and old Startups	19/02/2020	50
Visite des experts allemands avec ateliers et réunions	23 &24/02/2020	25
Lancement de l'incubateur Sidi Belabès et journée portes ouvertes	27/02/2020	85
Journée portes ouvertes incubateur Oran	05/03/2020	60
Inauguration du studio d'enregistrement avec un live en ligne sur l'entrepreneuriat féminin	08/03/2020	75
Total :	**13 jours**	**1140**

Source : Document de l'ANPT 2020

Du tableau, nous constatons que dans seulement deux mois et demi, l'ANPT a organisé 11 évènements marqués par la participation de 1140 personnes. Ces événements variés entre évènements techniques, des visites de responsables algériens et étrangers au siège du cyberparc ; des journées portes ouvertes aux incubateurs et l'inauguration du studio d'enregistrement dédié aux femmes entrepreneurs.

Notons que à partir du 2ème trimestre, l'Algérie a connu la propagation de la pandémie de covid-19 et l'histoire de confinement partiel et total. Cette situation n'a pas empêché la tenue de la 2ème édition de la rencontre Startups-institutions financières organisée par le GIE Monétique en partenariat avec l'ANPT et cela en présence des membres du groupement ainsi que Algérie Poste. Une journée d'information entièrement dédiée aux startups et aux petites entreprises qui vise à mettre en avant les opportunités en termes d'activités et de métiers que peut représenter l'écosystème entourant le paiement électronique pour le développement des startups désireuses de l'intégrer en créant de la valeur localement.

Dans les mêmes conditions sanitaires, L'ANPT a organisé au niveau de l'incubateur de Bordj Bou Arreridj une journée d'information relative aux moyens de paiement électronique en présence du Wali de Bordj Bou Arreridj qui a rencontré les startups accompagnées au niveau de l'incubateur en marge de l'événement lors d'une réunion avec le directeur général de l'ANPT.

Le même mois a connu la signature d'une convention de partenariat entre l'ANPT et l'école supérieure de ESI Sidi Belabes au profit des étudiants de l'école ainsi que la promotion de l'Entrepreneuriat et la création de startups à caractère technologique dans la région.

4. Démographie de l'incubateur

4.1. Mouvement des projets au niveau de l'incubateur

L'incubateur accueille chaque année un certain nombre de projets qui aboutissent à des entreprises autonomes. Le tableau suivant récapitule le nombre de projets et de startups crées durant les la période (2010-2023) :

Tableau n°39 : Mouvement des projets au niveau de l'incubateur

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Projets inscrits (1)	55	65	77	42	40	40	42	30	15	90	105	500	280	150
Projets acceptés (2)	20	30	32	33	25	28	33	11	7	40	47	26	24	23
Taux d'acceptation (2) / (1)	**0.36**	**0.46**	**0.41**	**0.78**	**0.625**	**0.7**	**0.78**	**0.37**	**0.47**	**0.44**	**0.44**	**0.052**	**0.086**	**0.15**
Nbre d'entreprises créées	06	03	03	05	03	04	04	06	08	09	09	10	11	11

Source : Statistiques de l'incubateur Sidi Abdellah

Figure n°72 : Mouvement des projets au niveau de l'incubateur de 2010 à 2019

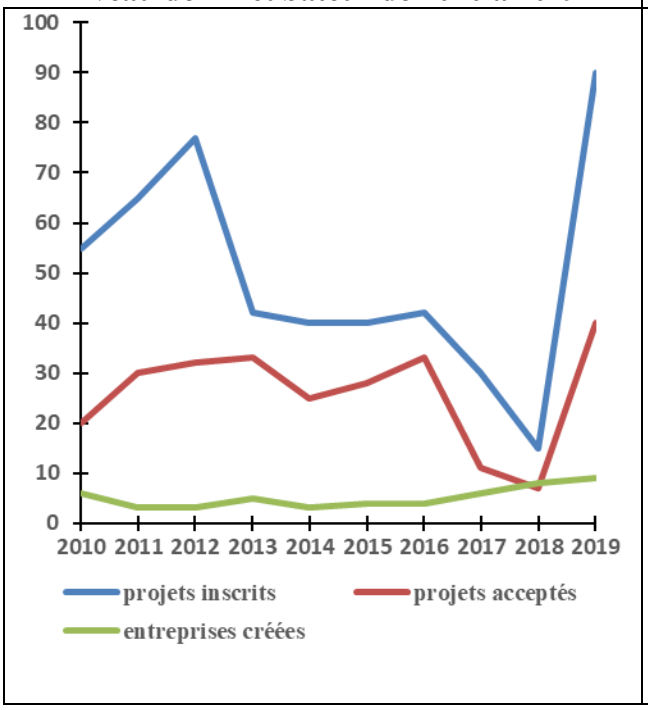
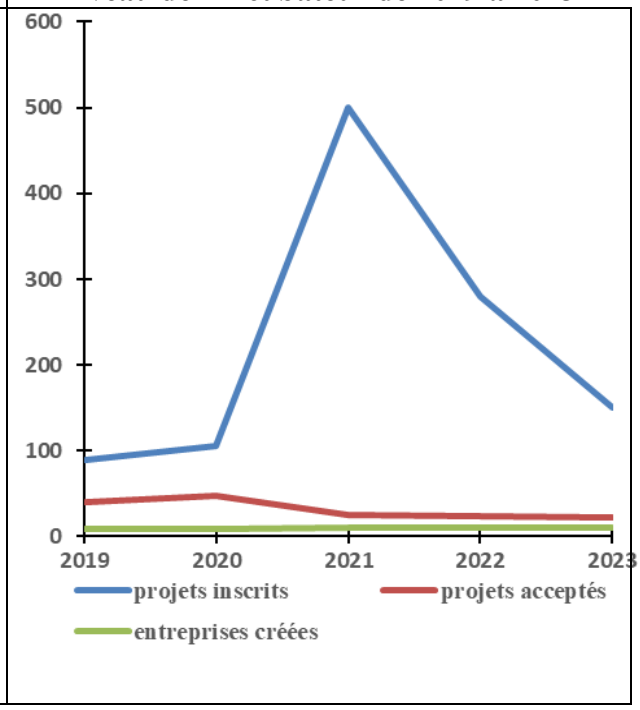


Figure n° 73 : Mouvement des projets au niveau de l'incubateur de 2019 à 2023



Source : Etablie à partir du tableau

Le tableau n°39 et la figure n°72 montrent que **le nombre de projets candidats enregistrés** a évolué de l'année 2010 à l'année 2013, puis a connu des perturbations continues jusqu'en 2018. L'année qui a connu une baisse considérable expliquée par un changement de méthode se traduisant par l'ajout d'une étape de présélection dans laquelle les candidatures sont étudiées pour ne présélectionner que les projets qui correspondent aux critères de sélection obligatoires que sont le domaine des TIC et le caractère innovant du projet, après

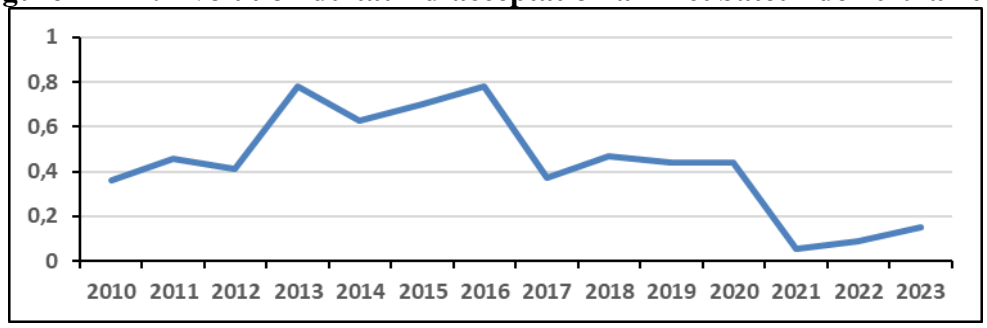
quoi seuls les projets présélectionnés sont convoqués devant le comité de sélection pour la sélection finale[1].

A partir de 2019, nous constatons une forte augmentation de candidature (figure n°73). Cela se traduit par une couverture médiatique importante des offres de l'incubateur, notamment au niveau des universités et écoles et par des événements publicitaires sur les réseaux sociaux, des salons et des événements organisés par l'ANPT, ainsi que par le succès des entreprises issues de l'incubateur. De même, le lancement de la première promotion d'incubation au niveau de l'incubateur de Bordj Bou Arreridj et l'incubateur de Sidi Bel Abbes en octobre 2019[2] et février 2020[3] respectivement. Sans oublier la nouvelle orientation du gouvernement algérien vers le numérique et l'économie du savoir et le fait que la crise sanitaire pendant cette période (covid-19) a encouragé l'utilisation de la technologie digitale et l'innovation. Chose qui a encouragé les porteurs d'idées / projets à solliciter l'incubateur pour concrétiser leurs projets. Notant que les incubateurs de l'ANPT ont reçu plus de 1000 candidatures depuis 2010[4].

Nous remarquons également que **le nombre de projets acceptés** est inférieur à ceux enregistrés, ce qui est exprimé par un faible taux d'acceptation. Cela indique que les projets sont sélectionnés de manière objective et ciblée en respectant les critères de sélection et même le nombre limité de places. D'après la figure n°, ce taux a enregistré des valeurs plus élevées entre 2013 et 2016, grâce à l'augmentation de la sensibilisation entrepreneuriale, et l'augmentation des activités promotionnelles de l'incubateur. Pour revenir à enregistré des valeurs faibles de moins 0.5 à partir de 2017 en raison de la sélectivité de l'incubateur.

Nous remarquons aussi que le **taux d'acceptations** a enregistré les valeurs les plus faible de moins 1% à partir de 2021. Cela est dû essentiellement à l'augmentation important de nombre de candidats à la suite du lancement des nouveaux incubateurs à BBA et SBA, ainsi que le lancement de programme d'incubation virtuel (VIP).

Figure n° 74 : Evolution du taux d'acceptation à l'incubateur de 2019 à 2023



Source : établie à partir du tableau n° 39

Quant à la création concrète (figure n°72 et figure n°73), nous remarquons que **le nombre de startups créées** est faible par rapport au nombre incubé. Variant entre 3 à 6 créations par an pendant la période 2010-2016, le nombre des startups créées a nettement évolué depuis l'année 2016, ce qui reflète certainement une meilleure maitrise du processus d'accompagnement avec la mise en place du nouveau modèle d'incubation. Ce taux est presque constant à partir de 2019 (variant entre 9 et 11 créations par an).

[1] KICHO. R, OUALIKENE. S, **Les Clusters et les Incubateurs Comme Fondements de la Dynamique d'innovation dans L'économie Numérique**, al Bashaer Economic Journal, vol VII, n°03, décembre 2021, p 903.
[2] https://anpt.dz/actualite/premiere-promotion-de-lincubateur-de-bba
[3] https://anpt.dz/actualite/lancement-de-la-premiere-promotion-de-porteurs-de-projets-de-sidi-bel-abbes
[4] ANPT 2023.

A l'issue de l'année 2019, 51 entreprises ont été créées par l'incubateur de sidi-Abdellah[1]. Ce nombre a atteint 82 à l'issue de l'année 2023[2].

4.2. Nombre de projets dans chaque phase d'incubation

Tableau n°40 : nombre de projets incubés dans chaque phase

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Préincubation	20	30	32	33	25	28	33	11	7	40	47	26	24	23
Incubation	15	12	17	14	11	10	10	13	10	25	32	14	20	16
Post incubation	06	03	03	05	03	04	04	06	08	09	09	10	11	11

Source : Statistiques de l'incubateur Sidi Abdellah

Du tableau, il est constaté que le nombre de projets incubés diminue d'une phase à une autre. Cela est dû aux différents tests sélectifs à la fin de chaque phase se basant sur des critères d'accès pour la phase qui suit. Ainsi, le nombre de projets diminue pendant l'étape d'incubation de presque la moitié. Vient ensuite l'étape finale, dans laquelle le nombre est très faible par rapport à ce qui a été enregistré dans la première étape et même à l'étape précédente. Il est à conclure que les idées créatives enregistrées au niveau de l'incubateur ne peuvent pas être toutes concrétisées en entreprises.

De ce que nous avons constaté à travers cette section, l'incubateur Sidi Abdallah, qui est le premier incubateur en Algérie, travaille pour accompagner les entreprises innovantes dans le domaine des TIC depuis l'apparition de l'idée jusqu'à sa réalisation. Pour ce faire, , il a essayé, depuis sa création, de donner une image distincte en tant que projet leader dans le domaine des incubateurs technologiques en proposant des formations dans différents domaines et en relation avec la création d'entreprises innovantes dans les TICs, ainsi que l'organisation de nombreuses rencontres, séminaires, journées portes ouvertes, afin de sensibiliser et d'enraciner une culture entrepreneuriale et l'innovation chez les jeunes algériens et même de permettre l'ouverture des incubés à son réseau externe. De même, il a conclu de nombreux accords avec des partenaires à l'intérieur et à l'extérieur du pays dans le domaine de l'innovation et des nouvelles technologies. Cependant, à travers notre lecture des statistiques fournies, nous pouvons dire que le nombre de porteurs de projets affiliés à l'incubateur Sidi Abdellah, en particulier le nombre de projets acceptés, exprimé par un faible taux d'acceptation, est encore faible. De même, malgré son amélioration ces dernières années, le nombre de startups créées reste très faible par rapport au nombre de projets incubés. Ce qui n'a permis de créer qu'une cinquantaine d'entreprises dans presque 10 ans d'activité de l'incubateur (statistique pour l'année 2019).

[1] ANPT 2020
[2] ANPT 2023

Section 2 : Méthodologie de l'étude empirique

Dans cette section, nous présentons la méthodologie adoptée dans notre étude empirique à savoir la constitution de l'échantillon et le choix des techniques de collecte des données. A ce titre, nous décrirons la technique privilégiée pour le recueil d'informations à savoir le questionnaire, son mode d'administration et la population étudiée.

I. Objectif de l'étude :

Dans cette étude, nous avons procédé à une enquête sur terrain à partir d'un échantillon d'entrepreneurs innovants ayant suivi l'incubation dans une structure d'incubation dans le but d'éclairer le rôle des structures d'incubation dans le développement de la création de l'entreprise innovante en Algérie.

Notre choix s'est porté sur l'incubateur Sidi Abdellah qualifié comme première structure d'incubation dédiée au entreprises innovantes en Algérie. En effet, nous cherchons à étudier de près comment les entrepreneurs perçoivent l'impact de l'incubation proposé par cette structure sur le développement de leurs compétences et la légitimité de leurs entreprises. Ainsi que leur perception et leur satisfaction quant à la qualité des services proposés par l'incubateur.

II. Les hypothèses opérationnelles de l'étude :

En se basant sur une revue de littérature et des études précédentes, nous avons formulé plusieurs hypothèses qui vont faire l'objet de confirmation ou d'infirmation. Ces hypothèses mettent en exergue la qualité des services assurés par l'incubateur Sidi Abdellah, la satisfaction des entrepreneurs quant à l'accompagnement qu'il offre, son impact sur le développement des compétences des entrepreneurs ainsi que sur leur gain de légitimité.

Ainsi, les hypothèses proposées sont comme suit :

H1 : l'incubateur a eu un impact significatif sur le gain/développement de la légitimité de l'entrepreneur et celle de son entreprise ».

H1.1 : « l'incubateur a eu un impact significatif sur le gain/développement de la légitimité de l'entrepreneur ».

H1.2 :« l'incubateur a eu un impact significatif sur le gain/développement de la légitimité de l'entreprise ».

Par quels services :

H1.3: l'appartenance à l'incubateur et utiliser son adresse a contribué au gain/développement de la légitimité.

H1.4: la sélection du projet par l'incubateur a contribué au gain/développement la légitimité.

H1.5: le rôle de l'intermédiaire joué par l'incubateur a contribué au gain/développement de la légitimité.la mise en réseau de l'entreprise nouvelle par l'incubateur a contribué au gain/développement la légitimité.

H1.6: les services d'assistance (conseil, formation, coaching…) proposés par l'incubateur a contribué au gain/développement de la légitimité.

H2 : l'incubateur a eu un impact significatif sur le développement des compétences de l'entrepreneur.

H2.1 : l'incubateur a eu un impact significatif sur les compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur ».

H2.2 : l'incubateur a eu un impact significatif sur les compétences managériales de l'entrepreneur ».

H2.3 : « l'incubateur a eu un impact significatif sur les compétences fonctionnelles et techniques de l'entrepreneur ».

Par quels services :

H2.4: la mise en réseau interne assurée par l'incubateur a contribué au développement des compétences des incubés.

H2.5: la mise en réseau externe assurée par l'incubateur a contribué au développement des compétences des incubés.

H2.6: les services d'assistance (conseil, formation, coaching…) assurées par l'incubateur ont contribué au développement des compétences des incubés.

H3 : « L'incubateur sidi Abdellah assure des services de bonne qualité pour ses incubés ».

H3.1 : « l'incubateur Sidi Abdellah assure des services d'infrastructure de bonne qualité pour ses incubés ».

H3.2 : « l'incubateur Sidi Abdellah assure des services de réseautage de bonne qualité pour ses incubés ».

H 3.3: « l'incubateur Sidi Abdellah assure des services de Soutien, Formation et Conseil de bonne qualité pour ses incubés ».

H4 : L'accompagnement assuré par l'incubateur sidi Abdellah n'est pas satisfaisant, d'un point de vue des répondants »

H4.1 : l'accompagnement assuré par l'incubateur sidi Abdellah pendant la phase de préincubation n'est satisfaisant, d'un point de vue des répondants »

H4.1 : l'accompagnement assuré par l'incubateur sidi Abdellah pendant la phase d'incubation n'est satisfaisant, d'un point de vue des répondants »

H4.1 : l'accompagnement assuré par l'incubateur sidi Abdellah pendant la phase de post incubation n'est satisfaisant, d'un point de vue des répondants »

III. Démarche méthodologique

Pour pouvoir mettre à l'épreuve nos hypothèses, nous avons opté pour une recherche empirique basée sur une analyse de données collectées à partir d'un questionnaire, destiné aux entrepreneurs incubés par l'incubateur de Sidi Abdellah, ayant pour thème l'impact de l'incubation sur le développement des compétences des entrepreneurs et la légitimité de leurs entreprises créées. Au fait, dans la plupart des recherches, pour analyser les problèmes d'impact, d'efficacité ou d'efficience, nous faisons recours à des questionnaires pour bien présenter les indicateurs cibles et évaluer le but de la recherche[1].

La nature des construits et des variables à étudier requière le recours à une méthodologie quantitative (enquête par questionnaire).

IV. Constitution de l'échantillon et sélection des enquêtées

Notre travail se fonde sur le recueil d'information auprès des personnes concernées (les entrepreneurs incubés par l'incubateur de Sidi Abdellah qui ont suivi les trois phases du processus d'incubation et qui ont créé leurs entreprises ou pas encore).

[1] BOUJELBENE, Y. & TRIKI, M.W., **Les facteurs déterminants de la performance sociale des institutions de microfinance : cas de la BTS et Enda-interarabe en Tunisie**, acte de colloque intitulé : financer et promouvoir l'entrepreneuriat en Afrique, Université Laval, Québec, 17-19 mai 2012, page 134.

Notre échantillon est composé donc, **des incubés en phase de post incubation**, les **entreprises installées dans la pépinière** ayant suivi l'incubation au niveau de l'incubateur sidi Abdellah et même celles qui **ont quitté l'incubateur pour s'installer en dehors du cyber parc.**

Pour construire notre échantillon, il était important d'avoir une liste avec coordonnées des entreprises qui ont été incubées au niveau de l'incubateur Sidi Abdellah dès le début de son activité. Vu l'impossibilité d'avoir une base de données de ce genre, nous avons solliciter d'autre moyens et l'aide de plusieurs personnes. C'est à partir d'une recherche sur internet, de manière informelle, par recommandation et « effet boule de neige » que nous avons pu connaître et contacter des entrepreneurs qui ont été déjà incubé par l'incubateur sidi Abdellah et surtout ceux qui l'ont quitté pour s'installer ailleurs et donc construire notre échantillon non probabiliste de **32 personnes.** Notant que nous avons commencé par les porteurs de projets et entrepreneurs qui ont partagé leur parcours entrepreneurial et leurs expériences dans « Start-up Spotlight » avec les internautes.

De ce fait, notre échantillon est constitué de 32 entrepreneurs/porteurs de projets, qui ont accepté de répondre au questionnaire dont (15) en post incubation, (09) installés au niveau de la pépinière et (08) installés en dehors de Cyberparc Sidi Abdellah.

Notre enquête de terrain a duré du **Mars 2021** au **Mars 2022** et nous a permis de collecter des données auprès de 32 entrepreneurs/ porteurs de projets.

V. Outil de collecte de données : Le questionnaire

Dans ce travail de recherche, nous avons utilisé « le questionnaire », l'outil de mesure de l'enquête, comme moyen de collecte de données auprès des entrepreneurs. Il consiste pour Baumard et autres (2007) un moyen de communication entre le chercheur et le répondant ayant pour objectif de collecter un ensemble de données mesurables. Ces données présenteront ultérieurement la clé de voûte des résultats finaux auxquelles la recherche contribue. Il s'agit de « poser à un ensemble de répondants, le plus souvent représentatif d'une population, une série de questions relatives à leur situation sociale, professionnelle ou familiale, à leurs opinions, à leur attitude à l'égard d'options ou d'enjeux humains et sociaux, à leurs attentes, à leur niveau de connaissance ou de conscience d'un évènement ou d'un problème, ou encore sur tout autre point qui intéresse les chercheurs »[1].

En effet, le choix d'une approche quantitative sous forme d'un questionnaire pour faire réussir une telle étude demeure en réalité un vrai défi pour le chercheur.

Contraint par la longueur de notre questionnaire et la situation sanitaire que le monde a vécu pendant la période de notre recherche empirique à savoir la pandémie « covid-19 », le mode d'administration du questionnaire que nous avons opté pour est le mode électronique ou par internet. Ce mode de recueil d'informations nous a semblé le plus opportun en termes de taux et de facilité de réponse.

Suivant ce mode, nous avons tout d'abord, construit nos questionnaires en utilisant le logiciel Google Forms ; un outil très connu, gratuit et facile qui permet d'élaborer des questionnaires, envoyer les mails, saisir automatiquement et instantanément les réponses, gérer les bases de données des enquêtés, afficher à chaque instant de l'enquête des informations et pourcentages relatifs aux personnes qui ont répondu.

Au départ nous avons envoyé le questionnaire par courrier électronique (courriel) aux personnes que nous avons réussi à avoir l'adresse Électronique. Mais, malheureusement, le taux de réponse était trop faible malgré le fait que chaque courrier électronique envoyé au répondant contient un mail d'invitation expliquant le but de l'enquête avec un lien sur lequel

[1] BEAUD. S., WEBER. F., **Guide de l'enquête de terrain**, Editions La découverte, Paris, 1998, p26.

il faut cliquer pour commencer le questionnaire (**Voir Annexe n°3**). Donc, nous avons utilisé d'autre canaux formels et même informels pour augmenter le taux de réponse à savoir « le réseau professionnel LinkedIn » et « les réseaux sociaux tel que Facebook » en s'assurant que le répondant est la personne concernée. Avant chaque envoie du questionnaire, un message d'invitation expliquant le but de notre enquête a été envoyé avec un lien sur lequel il faut cliquer pour commencer le questionnaire.

Pour les entrepreneurs au niveau de l'incubateur spécialement ceux en post d'incubation, pour lesquels nous n'avons pas réussi à avoir les adresses Électroniques ou les coordonnés professionnelles, nous avons confié la diffusion du questionnaire électronique à la Directrice de l'incubation au niveau de l'ANPT et à l'Administrateur du groupe Facebook Incubateur Sidi Abdellah.

Le mode de questionnaire par internet présente de nombreux avantages mais aussi des inconvénients. Ses principaux avantages sont : ses coûts réduits, le délai de collecte des réponses est plus rapide, les biais liés à notre présence n'existent pas car le répondant ne subit aucune influence au moment de la saisie de ses réponses. Le principal inconvénient se manifeste en cas de problème technique ou difficulté d'afficher le contenu ou aussi en cas d'incompréhension d'une ou plusieurs questions, le chercheur, dans ces cas, n'a aucun recours pour vérifier la source du problème ou essayer de le résoudre.

1. La composition du questionnaire et choix des items

Afin que notre questionnaire soit bien adapté aux objectifs de notre recherche cités précédemment, nous l'avons construit à partir d'une revue de littérature et des études déjà menée dans le domaine d'accompagnement à l'entrepreneuriat et même sur la base des informations recueillis sur l'incubation assuré par l'incubateur de Sidi Abdellah.

Nous avons donc cherché à associer à chaque variable des indicateurs qui permettront de mesurer avec exactitude les variations observées dans la réalité par rapport au concept, ce qui nous a donc conduit à choisir les instruments de mesures les plus appropriés en s'appuyant sur des travaux antérieurs dont la fiabilité et la validité de ces échelles « préexistantes » sont assurées.

Pour certains construits, l'absence dans la littérature de définitions précises ou d'échelles de mesure préexistantes nous a conduit à construire notre propre instrument de mesure en utilisant notre réflexion personnelle.

Dans le but que l'ensemble d'items soient compréhensibles et aient le même sens pour tous les interrogés, nous avons été amenés à reformuler ou remplacer certains items dans l'échelle préexistante en utilisant un vocabulaire jugé spécifique à notre terrain d'étude. De même, pour certaines échelles, nous avons intégrés l'item « Autre, merci de préciser » pour pallier un éventuel oubli d'une modalité de réponses.

Pour l'évaluation des variables liées à la perception d'impact de l'incubation sur la légitimité de l'entrepreneur et celle de son entreprise ainsi que sur ses compétences entrepreneuriales, à la qualité de services offerts par l'incubateur et même à la satisfaction de l'entrepreneur vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur, nous avons choisi d'utiliser une échelle de Likert à cinq échelons de fait de ses nombreux avantages :

1) c'est une échelle facile à construire et à interpréter comparativement à d'autres, 2) elle permet de dégager différents degrés d'opinion, 3) elle est facile à comprendre et donc, pas trop fatigante pour les répondants, 4) cette échelle est souvent considérée comme métrique, c'est-à-dire que l'on suppose des écarts constants entre les différentes modalités. Par conséquent, permet d'utiliser plusieurs analyses statistiques utilisables pour les variables quantitatives ; par exemple : il est possible de calculer la moyenne, l'écart type, les variances.

Sur cette base, il a été décidé de construire un questionnaire composé de 26 questions réparties en cinq (07) parties :(**voir annexe n°04**)

- **Partie1 :** aborde les caractéristiques de l'entreprise créée. Pour cette partie, les indicateurs proposés sont : le secteur d'activité, nombre de fondateurs, âge de l'entreprise, mode de financement et type d'innovation.
- **Partie 2** : traite les caractéristiques de l'entrepreneur. Pour cerner ce concept, les indicateurs proposés concernent les dimensions socio-démographiques à savoir le sexe, la tranche d'âge, le domaine d'études et sa relation avec l'entreprise créée, ainsi que les caractéristiques professionnelles (situation professionnelle avant l'entrée à l'incubateur, expérience professionnelle, sources de l'idée de projet).

Ces deux premières parties nous permettront par la suite d'identifier les caractéristiques de notre échantillon.

- **Partie 3 :** traite les principales raisons qui ont poussé l'entrepreneur à rejoindre l'incubateur. Pour cette variable, nous avons choisi 12 items qui peuvent être divisé en 3 groupes dont chaque groupe présente un service que l'incubateur peut proposer ; comme suit [1]:

Services d'infrastructure	Bénéficier de services d'espaces (ex : bureaux individuels, salles de réunions, de conférences, de restauration…) à un prix réduit
	Bénéficier de service d'hébergement et d'adresse pour son entreprise
	Besoin de l'estampille et du label d'une structure d'accompagnement pour avoir accès à certaines ressources
Services de conseil et de formation	Bénéficier de formations techniques
	Bénéficier de formations en management
	Bénéficier d'une aide individualisée (coaching)
	Bénéficier de conseils et orientations des experts sur les démarches de création d'une entreprise
Services de réseautage	Bénéficier de nombreux contacts techniques et scientifiques d'un incubateur (laboratoires de recherche, universités, bibliothèque.....)
	Bénéficier du réseau relationnel de l'incubateur pour trouver des clients, des fournisseurs, des partenaires.....) l'ouverture sur le monde institutionnel
	Bénéficier de contacts économiques avec d'autres entreprises du même secteur.
	Bénéficier de relations facilitées avec les divers financeurs
	Relation plus aisée vis-à-vis des futurs clients

En plus de ces trois groupes d'items, nous avons ajouté d'autres comme :

- Les Recommandations par d'autres chefs d'entreprises et exemple de réussite d'entreprises créées à l'aide d'une structure d'incubation ;
- Être accompagné par une structure d'incubation ne peut être que bénéfique.

De même, nous avons intégrés l'item « Autre, merci de préciser » pour pallier un éventuel oubli d'une raison pour laquelle l'entrepreneur a intégré l'incubateur.

L'importance des raisons qui ont poussés l'entrepreneur à choisir l'incubateur a été mesuré en utilisant une échelle de Likert à 5 échelons : **Pas du tout important** ; **Peu important** ; **Moyennement important** ; **Plutôt important** ; **Très important**.

[1] Chaque item a enregistré une corrélation significative élevée avec la dimension de motivation à laquelle il appartient **(annexe n°5)**

- **Partie 4 :** est réservée à l'impact de l'incubation sur la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise. **La première question** de cette partie permet de tester l'hypothèse H1 qui suppose que l'incubateur a eu un impact significatif sur le gain/développement de la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise.

Pour cette variable, nous avons choisi 7 items pour représenter le gain et le développement de la légitimité de l'entrepreneur (H1.1) et de son entreprise (H1.2) d'une façon directe et 6 autres items qui peuvent la représenter d'une façon indirecte par exemple si l'entrepreneur peut avoir un financement, cela signifie sans doute qu'il est légitime aux yeux de la structure de financement. Comme suit[1] :

Légitimité de l'entrepreneur	Avoir une crédibilité aux yeux des autres (mon environnement)
	Donne aux organismes externes d'aide et de financement une confiance en moi en tant qu'entrepreneur
	Renforce mon image professionnelle
Légitimité de l'entreprise	Accroître la crédibilité de mon projet vis-à-vis des partenaires externe (clients, investisseurs, fournisseurs, pouvoirs publics, banques....)
	Donne aux organismes externes d'aide et de financement une confiance en mon projet / entreprise
	Certifie la pertinence économique et technologique de mon innovation
	Être accepté par l'environnement institutionnel
Signes indirects de légitimité	Avoir accès au financement
	Avoir accès à des ressources externes
	Avoir accès au conseil des experts externes
	Avoir accès à la technologie
	Avoir accès aux savoir faire
	Avoir accès à des contrats/marchés

Chacun de ces items est mesuré en utilisant une échelle de Likert de 5 points : **Très faible impact ; Faible impact ; Impact moyen ; Impact significatif ; Impact très significatif.**

La deuxième question quant à elle**,** permet de tester les hypothèses **H1.3**, **H1.4, H1.5**, **H1.6.**

Pour cette question le répondant (l'entrepreneur) est appelé à exprimer son degré d'accord pour un ensemble d'énoncés dont chacun exprime le rôle joué par chaque service de l'incubateur dans le gain/développement de la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise.

Le but de cette question est de savoir lequel des services de l'incubateur joue un rôle dans gain de la légitimité par l'entrepreneur et son entreprise.

Pour ce faire, nous avons choisi une échelle de Likert de 5 points : **Pas du tout d'accord** ; **Un peu d'accord** ; **Moyennement d'accord** ; **Assez d'accord** ; **Tout à fait d'accord**.

- **Partie 5** : de sa part, est réservée à l'impact de l'incubation sur le développement des compétences de l'entrepreneur. **La première question** de cette partie permet de tester l'hypothèse **H2** qui suppose que l'incubateur ait un impact significatif sur le développement des compétences l'entrepreneur.

Mesurer l'impact de l'incubation sur le développement des compétences de l'entrepreneur exige dans un premier temps, que l'on puisse déterminer et définir ces compétences. Sur la

[1] Chaque item a enregistré une corrélation significative élevée avec la dimension de légitimité à laquelle il appartient **(annexe n°5)**

base d'un ensemble de travaux, nous avons choisi de regrouper plus de 11 habilités que les chercheurs attribuent à l'entrepreneur (comme nous l'avons précédemment précisé[1]) en trois grandes catégories à l'instar de Chandler et Jansen (1992). Le tableau suivant répertorie les différentes habilités par catégorie :

Tableau n°41 : Les habiletés des entrepreneurs par catégorie de compétence

Catégorie	Habiletés
Compétences entrepreneuriales	Compétences liées aux opportunités
	Capacité à élaborer une vision entrepreneuriale
	Capacité d'impulser une organisation
Compétences managériales	Compétences conceptuelles
	Leadership
	Compétences d'organisation
	Compétences relationnelles et communication
Compétences techniques et fonctionnelles	Capacité d'une gestion des ressources humaines
	Capacité d'une gestion financière
	Capacité en marketing et commerciale
	Capacité technique

Les compétences entrepreneuriales :

- **Compétences liées aux opportunités :** Des compétences liées à l'identification et le développement des opportunités de marché par différents moyens[2]. **Exemple de comportements :** Identifier, évaluer et rechercher les opportunités d'affaires

Pour cette compétence, **un seul item** a été choisi : Capacité à identifier et exploiter des opportunités d'affaire.

- **Capacité à élaborer une vision entrepreneuriale :** Cette compétence touche à formaliser un système d'offre en fonction des attentes du client et des autres parties prenantes et le positionner par rapport aux concurrents existants et potentiels (business model), l'élaboration et le développement du plan d'affaires ou business plan. De la même manière qu'on ne construit pas une maison sans faire de plan, on ne crée pas une entreprise sans établir de prévisionnel.

Pour cette compétence, nous avons choisi **5 items :**

- Capacité à concevoir un modèle d'affaire (Formaliser un système d'offre en fonction des attentes du client).
- Etablir des stratégies de développement de l'entreprise
- Faire le diagnostic des moyens disponibles et manquants (financières, humaines, matérielles, techniques) formalisé dans un plan d'affaires.
- Déterminer les modalités d'actions envisagées pour combler les écarts constatés.
- Capacité à créer et gérer son réseau d'affaire.

- **Capacité à impulser une organisation :** Cette compétence touche à la concrétisation des objectifs du plan d'action. Il s'agit d'arriver à réunir les moyens financiers, matériels, et humains nécessaires pour les atteindre. Des connaissances en organisation et en montage de projet seront nécessaires.

Une fois les différents éléments réunis, il faudra les affecter au bon endroit au bon moment, et coordonner les efforts.

Pour cette compétence, nous avons choisi **un seul item** : Impulser une organisation en mobilisant des ressources humaines, financières et matérielles.

[1] Voir chapitre 2.
[2] MAN, 2002, **Op.cit.**, p132.

Les compétences managériales :

- **Compétences conceptuelles :** Des compétences liées aux différentes capacités conceptuelles reflétées dans le comportement de l'entrepreneur. **Exemple de comportements :** Penser intuitivement et rapidement au moment de prise de décision, voir sous différents angles, innover et estimer les risques.

Pour cette compétence, nous avons choisi **deux items** :

- Capacité à coordonner et organiser les activités de son entreprise ;
- Capacité à résoudre des problèmes.

- **Leadership :** Devenir chef d'entreprise ce n'est pas seulement faire preuve d'autorité et savoir déléguer. C'est aussi savoir susciter l'adhésion, y compris lorsque l'on n'a pas encore d'employé.

Le leadership permet de :

- Être plus proche de ses employés, partenaires, fournisseurs et sous-traitants, et ainsi de mieux les comprendre,
- Obtenir plus d'implication et de motivation de leur part,
- Gagner en productivité,
- Valoriser les talents,
- Augmenter le bien-être au travail.

Pour cette compétence, nous avons choisi **2 items** :

- S'imposer en tant que leader
- Susciter l'adhésion et l'implication de ses collaborateurs et /ou partenaires.

- **Compétences d'organisation :** Des compétences liées à l'organisation des différentes ressources internes, externes, humaines, matérielles, financières et technologiques. **Exemple de comportements :** Planifier, organiser, gérer, motiver, déléguer, et contrôler.

Pour cette compétence, nous avons choisi **4 items** :

- Identifier, acquérir et utiliser les ressources humaines nécessaires pour mettre en œuvre le projet de l'entreprise
- Identifier, acquérir et utiliser les ressources financières nécessaires pour exploiter le projet de l'entreprise
- Planifier le travail de ses collaborateurs en fonction des objectifs fixés dans le plan d'affaires
- Suivre et contrôler la bonne atteinte des objectifs

- **Compétences relationnelles et communication :** Des compétences liées aux interactions entre deux personnes ou une personne et un groupe. **Exemple de comportements :** Construire des relations et des réseaux, communiquer, négocier, gérer efficacement les conflits.

Pour qualifier cette compétence, nous avons choisi **6 items** :

- Faire circuler l'information en interne et à l'externe en utilisant les bons supports (mails, réunions, rencontres informelles, courriers internes)
- Présenter un projet de manière cohérente et organisée à des partenaires/ investisseurs potentiels.
- S'exprimer d'une façon claire et compréhensible face à une personne ou un groupe de personnes
- Capacité à négocier, argumenter et convaincre les autres
- Arriver à un consensus et à un accord à partir d'idées et de raisonnement différents
- Développer et gérer activement des relations (clients, fournisseurs et autres parties

prenantes)

Compétences techniques et fonctionnelles :

- **La gestion des ressources humaines :** Cette compétence d'entrepreneur touche aussi bien au recrutement qu'à la formation, la motivation ou encore la gestion de carrière. C'est une compétence stratégique si les ressources humaines sont le principal facteur de création de valeur au sein de l'entreprise, ou s'il y a une difficulté particulière à y accéder.

Pour cette compétence, nous avons choisi **un seul item** : capacité d'une gestion des ressources humaines (Gestion prévisionnelle, recrutement, gestions des compétences, Gestion administrative et juridique…).

- **Les compétences en gestion financière :** Savoir gérer les finances est crucial pour pérenniser l'entreprise. La capacité à comprendre et maîtriser la rentabilité, les flux financiers et la trésorerie déterminent l'avenir de la structure.

Pour cette compétence, nous avons choisi **trois items** :

  - Prévoir les besoins financiers de l'entreprise à court et long terme et identifier les ressources possibles de financement
  - Gérer la facturation, le recouvrement, minimiser les délais de paiement et les négocier avec les clients
  - Gestion administrative et juridique : Remplir un état déclaratif fiscal, parafiscal, Connaitre et anticiper les contraintes et opportunités sociales et fiscales (TVA, Impôt, IRG...).

- **Les compétences en gestion marketing et commerciale :** Le marketing vise l'accroissement des parts de marché de l'entreprise. C'est une compétence-clé pour qui souhaite s'imposer durablement face à la concurrence.

Le marketing ne se résume pas au choix du meilleur support de communication. Il est avant tout une réflexion stratégique à court, moyen et long terme.

Le marketing consiste en une démarche d'étude de marché, de segmentation, d'identification des cibles, et enfin de définition de la politique commerciale selon la méthode des 4P.

Les compétences commerciales regroupent un certain nombre de techniques de vente et de négociation visant à attirer de nouveaux clients et à fidéliser la clientèle existante.

Pour cette compétence, nous avons choisi **trois items :**

- Identifier les cibles commerciales ;
- Réalisation d'étude de marché, une analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités, menace), une analyse de la compétitivité des prix de l'entreprise, mettre en œuvre une veille concurrentielle
- Définir une stratégie commerciale (4P : Product, Price, Place, promotion)
- Promouvoir son entreprise et ses produits auprès des différentes cibles en utilisant les supports publicitaires adaptés (presse, internet, courrier, Courriel, porte à porte)

- **Les compétences techniques :** Capacité d'utiliser les instruments, les procédures et les techniques adéquats dans son domaine spécifique.

Pour cette compétence, nous avons choisi **un seul item** : Capacité à utiliser les outils, les procédures et les techniques dans votre champ de spécialisation.

A l'ensemble des items sus cités[1], nous avons intégrés l'item « Autre, merci de préciser » pour pallier un éventuel oubli d'une compétence qui peut être développée grâce à l'incubateur.

Chacun des items est mesuré en utilisant une échelle de Likert de 5 points : **Très faible impact** ; **Faible impact** ; **Impact moyen** ; **Impact significatif ; Impact très significatif**.

La deuxième question quant à elle**,** permet de tester les hypothèses **H2.3**, **H2.4, H2.5**, **H2.6.**

Pour cette question le répondant (l'entrepreneur) est appelé à exprimer son degré d'accord pour un ensemble d'énoncés dont chacun exprime le rôle joué par chaque service de l'incubateur dans le développement des compétences de l'entrepreneur.

Le but de cette question est de savoir lequel des services de l'incubateur contribue au développement des compétences de l'entrepreneur.

Pour ce faire, nous avons choisi une échelle de Likert de 5 points : **Pas du tout d'accord** ; **Un peu d'accord** ; **Moyennement d'accord** ; **Assez d'accord** ; **Tout à fait d'accord**.

- **Partie 6 :** Permet au répondant d'exprimer son avis vis-à-vis de la qualité de services proposés par l'incubateur. Pour ce faire, il est appelé à évaluer un ensemble de 22 services qui peut être proposés par un incubateur sur une échelle de Likert à 5 échelons : **Très mauvaise** ; **Mauvaise** ; **Moyenne** ; **Bonne** ; **Très bonne**, avec une possibilité de répondre « n'existe pas » dans le cas où le service n'est pas proposé par l'incubateur en question.

Ce qui nous permet par la suite le tester l'hypothèse H5 dans laquelle nous supposons que la qualité des services assurés par l'incubateur n'est pas bonne d'un point de vue des créateurs.et les hypothèse **H5.1**, **H5.2**, **H5.3** traitants chacune un service à part.

Ces 22 services peuvent être regroupés en trois groupes : services d'infrastructure ; services de réseautage ; services de soutien, formation et de conseil. Comme le montre le tableau suivant :

Tableau n°42 : les différents services à évaluer

Services d'infrastructure	Services d'espaces (ex : bureau, L'accès à une salle de réunions, de conférences, de restauration)
	Mise à disposition des équipements
	L'accès à des laboratoires
	Mise à disposition des facilités administratives
	Mise à disposition des moyens de communication et technologie
Service de réseautage	Mise en contact avec d'autres porteurs de projets ou d'anciens entrepreneurs
	Mise en contact avec des centres de recherche et de développement
	Mise en contact avec des universités et grandes écoles
	Mise en contact avec des sources de financement (banques, ANSEJ, ANGEM, financeurs privés...)
	Mise en contact avec des consultants / experts/ professeurs externes…
	Mise en contact avec des autorités publiques
	Mise en contact avec des clients
	Mise en contact avec des fournisseurs
Service de soutien, formation et de conseil	Mise à disposition des programmes de formation externe et internes sur des thématiques différentes (gestion, stratégie, marketing...)
	Conseil et suivi individualisé (coaching)
	Assistance managériale, législative, commerciale
	Aide à l'accès à des services extérieurs (service fiscal, comptable, juridique...)
	Aide à la réalisation du plan d'affaire et la création d'entreprise
	Accès rapide à l'information

[1] Chaque item a enregistré une corrélation significative élevée avec la dimension COMPETENCE à laquelle il appartient (**annexe n°4**)

	Assistance technique
	Soutien moral
	Aide à l'enregistrement et la protection de nouveaux produits / services, d'une invention ou une propriété industrielle / intellectuelle

A l'ensemble des items sus cités[1] pour chaque groupe de services, nous avons intégrés l'item « Autre, merci de préciser » pour pallier un éventuel oubli d'un service qui peut être proposé par l'incubateur mais ne figure pas dans la liste.

Partie 7 : permet de mesurer le degré de satisfaction du répondant vis -à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur. Ce qui nous permet de tester l'hypothèse H5 qui suppose que l'accompagnement assuré par l'incubateur sidi Abdellah n'est pas satisfaisant, d'un point de vue des répondants » ainsi de tester pour chaque phase d'incubation les hypothèse H5.1, H5.2, H5.3

Pour ce faire, le répondant est appelé à exprimer son degré de satisfaction, d'une façon directe, vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur pendant les trois phases de l'incubation (préincubation, incubation et post-incubation) sur une échelle de Likert de 5 points : **Pas du tout satisfait** ; **Peu satisfait** ; **Assez satisfait** ; **Plutôt satisfait** ; **Tout à fait satisfait**.

Pour mesurer la perception de satisfaction chez le répondant, d'une façon indirecte, nous avons utilisé d'autres indicateurs tels que : La possibilité de créer son entreprise sans l'aide de l'incubateur, Le sentiment que l'incubateur a répondu à ses attentes, La recommandation de l'incubateur à d'autres personnes souhaitant créer une entreprise innovante.

Pour les deux premiers indicateurs, nous avons utilisé une échelle de Likert à 5 échelons : **Pas du tout** ; **Plutôt non** ; **Cela dépend** ; **Plutôt oui** ; **Tout à fait**.

Pour le troisième indicateur, nous avons utilisé une question directe à choix unique **Oui** ou **Non** avec une demande d'explication du choix « Pourquoi »

A la fin du questionnaire, nous avons laissé au répondant une possibilité de s'exprimer, d'après son expérience à l'incubateur, quant aux insuffisances de l'accompagnement par un incubateur en Algérie ainsi que les éventuelles possibilités d'améliorer la situation.

2. Type de questions

Le questionnaire, support de notre enquête, comporte 26 questions de différents types :

- **Questions fermées à choix unique** : les réponses sont proposées, aux répondants, sous forme d'une liste dont le choix doit être unique.
- **Questions fermées à choix multiples** : les réponses sont proposées, aux répondants, sous forme de choix multiples dans une liste.
- **Questions semi ouvertes :** ce sont des questions à choix unique ou multiples avec une possibilité d'apporter un complément à la liste des choix proposés et/ou un commentaire ou une justification de réponse. C'est le cas des questions dont le dernier choix est 'Autres'.
- **Questions ouvertes :** ce sont des questions laissant au répondant une liberté de s'exprimer. C'est le cas des questions figurées à la fin du questionnaire, sous forme de plages blanches, destinées à recueillir les commentaires éventuels à l'égard des insuffisances de l'accompagnement perçus par les incubé ainsi que des suggestions pour l'améliorer.

[1] Chaque item a enregistré une corrélation significative élevée avec la dimension SERVICES à laquelle il appartient (**annexe n°5**)

- **Questions numériques :** C'est le cas de la question relative à la date de l'entrée en incubation.

- **Groupes de questions :** pour le besoin d'une présentation claire du questionnaire et afin de faciliter la tâche au répondant, un nombre de questions fermées à choix unique, ayant les mêmes choix, a été regroupée sous forme d'un groupe, en les présentant sous une seule question. Le recours au regroupement des questions, de cette façon, est justifié par le nombre élevé de questions ayant les mêmes choix dans la même partie.

3. La validité de contenu de l'instrument de mesure :

La validité caractérise la capacité des instruments de mesure choisis à mesurer bien ce qui est prévu. Autrement dit, pour être valide, l'instrument doit d'une part mesurer ce qu'on lui demande de mesurer et d'autre part donner des mesures exactes de l'objet étudié[1].

La validité de contenu vise à assurer « qu'en termes de contenu, les instruments développés sont représentatifs de ce que l'on mesure » [2]. Elle est estimée de manière qualitative[3]. Il s'agit de vérifier si l'ensemble des items affectés à la mesure d'un concept est théoriquement cohérent avec celui-ci et s'il en capture les différents aspects (l'outil utilisé permet de mesurer les différentes dimensions du phénomène étudié). Il convient de s'assurer que le libellé des items ne dépasse pas la définition du concept, mais qu'au contraire ils y sont bien circonscrits[4].

Il s'agit aussi de valider l'utilisation d'un outil en s'appuyant sur l'existence d'un consensus au sein de la communauté de recherche quant à cette utilisation[5].

De notre part, cette validité a été estimée après plusieurs pré-tests du questionnaire.

En effet, le questionnaire administré a fait l'objet d'un pré-test en deux étapes. En premier temps, nous avons sollicité l'avis de notre directeur de recherche et deux de nos enseignants spécialisés et experts dans ce domaine. Chose qui nous a permis de reformuler certaines questions et même d'annuler d'autres.

En deuxième temps, nous l'avons pré-tester auprès de 2 entrepreneurs ayant vécu le phénomène d'incubation au niveau de l'incubateur de sidi Abdellah dont la première a quitté le Cyberparc pour s'installer ailleurs et le deuxième est en post incubation au niveau de l'incubateur.

Prétester le questionnaire remplit trois objectifs principaux. Cela permet de localiser les questions ambiguës, d'identifier les questions dérangeantes et d'évaluer la longueur du questionnaire[6].

---

[1] DRUCKER-GODARD C., EHLINGER S. & GRENIER C., **Validité et fiabilité de la recherche**, chap. 10, p. 297-331, In R.A. Thiétart et Al., **Méthodes de recherche en management**, 4ème éditions, Dunod, Paris 2014, p305.

[2] WANG, Y., **L'évolution de l'intention et le développement de l'esprit d'entreprendre des élèves ingénieurs d'une école française : une étude longitudinale**, thèse de Doctorat en Génie Industriel, Ecole Centrale de Lille, septembre 2010, p 106.

[3] **Ibid.**

[4] **Ibid.**

[5] DRUCKER-GODARD C., EHLINGER S. & GRENIER C., **Op.cit.**, p311.

[6] S. PORCHER, M-E LAPOTE ET O. SABRI, **Les essentiels du l'analyse de données avec SPSS**, Vuibert, paris, 2018, p 52.

Section 3 : Présentation et Analyse des résultats de l'enquête :

Ayant défini, dans la section précédente, la méthodologie de collecte des données empirique, l'objectif de cette section est de présenter les résultats des analyses statistiques et des tests des hypothèses. Mais, avant de de le faire, il est important de se poser la question sur la fiabilité et la validité de nos instruments de mesure. Ainsi, nous exposons premièrement les résultats des tests de la fiabilité et la validité interne de chaque échelle de mesure utilisée dans notre enquête.

I. La fiabilité des instruments de mesure

Pour Drucker-Godard et al. (2007), L'évaluation de la fiabilité de la recherche (c'est-à-dire fiabilité des résultats de cette recherche) consiste « à établir et vérifier que les différentes opérations d'une recherche pourront être répétées avec le même résultat par des chercheurs différents et/ou à des moments différents »[1].

Pour analyser la fiabilité (appelée aussi « cohérence interne) d'une suite d'items supposés mesurer un même phénomène, nous avons recours à l'Alpha de Cronbach, développé par Cronbach (1951). Ce dernier varie entre 0 et 1 et mesure le degré auquel l'ensemble des items inclut dans l'échelle mesure bien le même phénomène. Plus les items mesurent le même phénomène, plus ils sont corrélés et plus l'Alpha de Cronbach est proche de **1**. Le choix de seuil ou la valeur minimale de ce coefficient, « *joue un rôle essentiel dans le processus d'épuration d'un questionnaire. Fixer un seuil à 0.50, 0.60 ou 0.70 peut changer considérablement le processus de condensation* ; *c'est-à-dire, le nombre d'items à élimer »*[2] .

Sur cette question, la littérature fournit plusieurs suggestions. Igalens et Roussel (1998) indiquent que pour une étude confirmatoire, ce coefficient est considéré comme satisfaisant lorsque qu'il est supérieur à 0.7. Evrard et al. (1997) jugent que « …*pour une étude exploratoire, l'α (Alpha de Cronbach) est acceptable s'il est compris entre 0.6 et 0.8 : pour une étude confirmatoire, une valeur de 0.8 est recommandée* »[3].

Pour notre part, nous retenons, la valeur de 0,6 comme un seuil minimum significatif du coefficient Alpha de Cronbach : valeur recommandée par Evrard et al. (1997) et Igalens & Roussel, (1998) pour les études exploratoires.

Le tableau suivant illustre les résultats des analyses confirmatoires et **l'annexe n°06** résume les principales statistiques descriptives des items.

Tableau n°43 : résultats de la fiabilité des mesures de recherches

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,958	93

Source : résultats de l'analyse des données empiriques

Selon nos résultats, le total de 93 items a donné un α égale à 0,958 qui est supérieur à 0,6 ce qui confirme la fiabilité de notre instrument de recherche et nous permet de s'assurer que les personnes interrogées ont bien compris le sens des questions et que les réponses formulées conduisaient aux mêmes interprétations.

Dans le tableau suivant, nous présentons, les résultats de l'analyse de la fiabilité effectuée sur les échelles de mesure de chaque variable.

---

[1] DRUCKER-GODARD C., EHLINGER S. & GRENIER C., **Op.cit.**, p 316.

[2] IGALENS, J. & ROUSSEL, P., **Méthodes de recherche en Gestion des Ressources Humaines**, Paris, Economica.1998, p 142.

[3] EVRARD, Y., PRAS, B., ROUX, E., CHOFFRAY, J.M. & DUSSAIX A. M., **Market : Études et Recherches en Marketing - Fondements, Méthodes**, 2ème édition, Edition Nathan, Paris, 1997, p 292.

Tableau n°44 : résultats de la fiabilité des échelles

	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
Motivation	**0,769**	**14**
Services infrastructures	0,700	3
Services formation	0,790	4
Services réseautage	0,838	5
Autres motivations	0,735	2
Légitimité	**0,898**	**13**
Légitimité entrepreneur	0,849	3
Légitimité entreprise	0,828	4
Légitimité indirecte	0,858	6
Services- légitimité	**0 ,839**	**5**
Compétences	**0,940**	**29**
Compétences entrepreneuriales	0,777	7
Compétences managériales	0,896	13
Compétences fonctionnelles et techniques	0,894	9
Services-compétences	**0,888**	**8**
Qualité de services	**0,887**	**21**
Services infrastructure	0,825	4
Services réseautage	0,806	8
Services soutien et formation	0,812	9
Satisfaction	**0,70**	**3**

Source : résultats de l'analyse des données empiriques

Les résultats du tableau montrent que le coefficient alpha de Cronbach pour le questionnaire est élevé, atteignant 0,96 pour l'ensemble du questionnaire, tandis que la fiabilité des variables varie entre 0,7 au minimum et 0,94 au maximum. Cela indique que les échelles de mesures de toutes les variables sont fiables, étant donné que l'alpha de Cronbach est supérieur à 0,6.

Tableau n°45 : résultats de la fiabilité par la méthode de Split-half

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	**0,917**
		Nombre d'éléments	47
	Partie 2	Valeur	**0,942**
		Nombre d'éléments	46
	Nombre total d'éléments		93
Corrélation entre les sous-échelles			**0,683**
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		**0,811**
	Longueur inégale		**0,812**
Coefficient de Guttman			**0,800**

Source : résultats de l'analyse des données empiriques

Les résultats du tableau montrent que la valeur du coefficient alpha de Cronbach calculée pour la première partie est de 0,917 et la deuxième partie est de 0,942. La corrélation a été ajustée par le coefficient de corrélation de Spearman-Brown, qui est de 0,811. La valeur du Coefficient de stabilité de Guttman pour ce questionnaire est égale à 0,800 supérieure à 0,6, ce qui signifie qu'elle est suffisante pour assurer la stabilité du questionnaire et se fier aux données fournies.

II. Traitement des résultats et vérification des hypothèses

Les données collectées dans le cadre de cette étude ont fait l'objet d'une analyse qualitative et quantitative en utilisant le logiciel IBM SPSS : Statistical Package for Social Science (version 25).

Le traitement de ces résultats nous amène à la vérification des hypothèses proposées qui concernent les questions de l'impact de l'incubation sur le développement de la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise et sur le développement de ses compétences ainsi que sa perception quant à la qualité des services de l'incubateur et son niveau de satisfaction vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

Pour tester des hypothèses, il faut utiliser des méthodes statistiques. Le choix de ces dernières dépend de certains critères, à savoir : les objectifs recherchés exprimés à travers les hypothèses formulées, la nature des variables (quantitative, qualitative, dichotomique) et le nombre de variables.

Prenant en considération ces critères, nous avons utilisé l'analyse univariés à partir des mesures de la statistique descriptive notamment les moyennes et l'écart-type, la méthode de régressions linéaire simple, l'ANOVA (Analyse de la Variance), à partir du logiciel SPSS.

Mais avant de passer à cette étape, nous jetons un rapide coup d'œil sur la description de notre échantillon.

1. Caractéristique de l'échantillon :

1.1. Caractéristique de l'entreprise :

Il s'agit de déterminer les caractéristiques de notre échantillon d'entreprises :

1.1.1. Situation de projet/ entreprise par rapport du processus de l'incubation

Tableau n°46 : Répartition des entrepreneurs selon la situation de leur entreprise

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
En post-incubation	10	31,3	31,3	31,3
Installé(e) dans la pépinière d'entreprises	14	43,8	43,8	75,0
Installé(e) en dehors du cyber parc	8	25,0	25,0	100,0
Total	**32**	**100,0**	**100,0**	

Source : résultats de l'analyse des données empiriques

Le tableau montre que notre échantillon est constitué de 32 entrepreneurs/porteurs de projets, dont (15) en post incubation soit 25%, (09) (soit 43,8%) installés au niveau de la pépinière d'entreprises située au niveau du cyber-parc et (08) soit (31,3%) installés en dehors de Cyberparc Sidi Abdellah après avoir créé leur entreprise à l'aide de l'incubateur.

Il est à noter que la majorité de nos répondants (soit près de 70% de notre échantillon) ont réussi à créer leur entreprise à l'aide de l'incubateur et à achever toutes les phases d'incubation. Donc capable à donner leur avis et perception quant à l'impact de l'incubateur sur le développement de leurs compétences et de leur légitimité et celle de leur entreprise.

Parmi les 31,3% en post incubation, il existe même des entrepreneurs qui ont réussi à finaliser la procédure de création d'entreprise. Donc, ils sont en phase d'entreprise et non pas en phase de projet.

1.1.2. Type de projet

Il s'agit d'examiner les types de projet détenus par les entrepreneurs enquêtés.

Tableau n° 47 : Répartition des entrepreneurs par type de projet détenu

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Solutions informatiques / Logiciels	10	31,3	31,3	31,3
Application / Plate-forme	19	59,4	59,4	90,6
Technologies avancées	3	9,4	9,4	100,0
Total	**32**	**100,0**	**100,0**	

Source : résultats de l'analyse des données empiriques

Le tableau nous renseigne que plus que la moitié (soit 59,4%) de projets détenus par les entrepreneurs enquêtés sont sous forme d'application / plateforme, 31,3% sous formes de solutions informatiques/ logiciels et 9,4% en technologies avancés. Ces types de projets détenus par nos enquêtés confirme la spécialité de l'incubateur de sidi Abdellah « des projets innovants dans le domaine des TIC et du numérique ». Les différents domaines couverts par ces projets sont : E-éducation ; E-santé ; E-commerce ; IOT (Internet of Things) ; Intelligence artificielle et le Numérique.

1.1.3. Nombre de fondateurs :

Tableau n° 48 : Répartition des projets / entreprises par nombre de fondateurs

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Un seul fondateur (moi uniquement)	17	53,1	53,1	53,1
2 fondateurs (moi inclus)	9	28,1	28,1	81,3
3 fondateurs (moi inclus)	4	12,5	12,5	93,8
Plus de 3 fondateurs	2	6,3	6,3	100,0
Total	**32**	**100,0**	**100,0**	

Source : résultats de l'analyse des données empiriques

17 de nos entrepreneurs enquêtés (soit 53%) ont déclaré qu'ils sont les seuls fondateurs de leurs entreprises. 9 entrepreneurs (soit 28%) ont affirmé qu'ils sont 2 associés. 4 (soit 12 ,5 %) ont créé leurs entreprises à 3 et seulement 2 l'ont créé à plus de 3. Donc la majorité des entreprises de notre échantillon sont détenues par moins de 2 propriétaires. Cela peut être expliqué par le type de projet détenu.

1.1.4. L'âge de l'entreprise

Tableau n°49 : Répartition des projets / entreprises par nombre d'année d'existence

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Elle est au stade projet	5	15,6	15,6	15,6
Moins d'un an	4	12,5	12,5	28,1
Entre 1 et 2 ans	6	18,8	18,8	46,9
Entre 2 et 5 ans	15	46,9	46,9	93,8
Plus de 5 ans	2	6,3	6,3	100,0
Total	**32**	**100,0**	**100,0**	

Source : résultats de l'analyse des données empiriques

La lecture du tableau ci-dessus, nous montre que la majorité de nos enquêtés soit 84,5% ont réussi à créer leur entreprise grâce à l'aide de l'incubateur de Sidi Abdellah, dont 46,9 % ont entre 2 et 5 ans d'existence, 18,8% entre 1 et 2 ans, 12,5% ont moins d'un an. La plus faible proportion revient à la catégorie « plus de 5 ans » avec 6,3%. Cela peut être expliqué par notre incapacité à contacter des entreprises créées par l'aide de l'incubateur de sidi Abdellah dans ses premières années d'activités vu l'absence d'une base de données et des statistiques concernant ces entreprises.

Tableau n°50 : Répartition des projets / entreprises par nombre d'année d'existence et par situation

		Situation de projet / entreprise			
		En post-incubation	Installé(e) dans la pépinière d'entreprises	Installé(e) en dehors du cyber parc	**Total**
Age de l'entreprise	Elle est au stade projet	5	0	0	**5**
	Moins d'un an	3	1	0	**4**
	Entre 1 et 2 ans	2	4	0	**6**
	Entre 2 et 5 ans	0	9	6	**15**
	Plus de 5 ans	0	0	2	**2**
Total		**10**	**14**	**8**	**32**

Source : résultats de l'analyse des données empiriques

La présence de la catégorie « elle est au stade de projet » avec une fréquence de 5 signifie que les entrepreneurs de cette catégorie n'ont pas encore achevé toutes les étapes de la création de l'entreprise (ils n'ont pas encore créé leur registre de commerce). Cela est expliqué par leur présence dans une situation de post incubation. Dans cette phase qui peut durer 18 mois (jusqu'à 24 mois dans l'ancien processus), l'incubateur aide le jeune à créer son entreprise jusqu'à ce qu'il devienne autonome et puisse s'acquitter des démarches administratives. Un incubé au début de cette phase peut ne pas encore avoir créé son entreprise.

Cependant, la présence d'entreprises de « moins d'un an » et « entre 1 et 2 ans » dans une situation de post incubation signifie que ces entrepreneurs ont réussi à créer leurs entreprises plus rapidement et continuent à bénéficier des services de l'incubateurs vu que la période de l'incubation n'est pas encore finie.

1.1.5. Mode de financement des projets

Tableau n° 51 : Répartition des projets / entreprises par mode de financement

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Apport personnel	29	90,6	90,6	90,6
ANSEJ	2	6,3	6,3	96,9
CNAC	1	3,1	3,1	100,0
Total	**32**	**100,0**	**100,0**	

Source : résultats de l'analyse des données empiriques

Presque la totalité soit 90,6% de nos enquêtés ont financé leurs projets par leurs propres fonds. Seulement trois d'entre eux ont bénéficié d'un financement externe. Il s'agit de deux par l'ANAD ex ANSEJ et un par la CNAC.

Il est à remarquer que les autres sources de financement tel que les prêts bancaires, le financement privé ou par « love money » sont complètement absentes. Cela peut être expliqué par le niveau élevé de risque associé à la création d'entreprises innovantes notamment dans le domaine des TIC. Il est aussi à signaler l'absence de Fonds d'Appropriation des Usages et du Développement des Technologies de l'Information et de la Communication (FAUDTIC) comme source de financement. Ce fonds institué en 2008 dans le cadre du financement des actions de mise en œuvre du programme stratégique Algérie électronique (e-Algérie), est destiné à accorder un financement total ou partiel aux projets initiés par toute personne morale de droit public ou privé, de nature à promouvoir les usages et le développement des TIC.

Depuis 2018, le compte d'affectation spéciale n°302-128 auquel est rattaché le FAUDTIC connait de nouvelles modalités de fonctionnement. Un nouvel amendement proposé dans la loi de finances 2018 accorde aux bénéficiaires un nouveau mécanisme pour concrétiser leurs projets et son exécution financière, dans le cadre de conventions avec le ministère de la Poste, des Télécommunications, des Technologies et du Numérique (MPTTN). Mais cet amendement est surtout orienté vers organismes et entreprises publics, selon l'exposé des motifs.

Avec une dotation initiale de 5 milliards de DA, le FAUDTIC est passé à 10,2 milliards de DA au 31 décembre 2015, selon la loi portant règlement budgétaire pour l'exercice 2015[1].

Ainsi, bien qu'il soit bien doté, il n'a financé que des projets portés par des institutions publiques comme le Ministère de l'Education Nationale et l'administration des Douanes. Aucun bilan sur le financement des startups n'a été rendu public.

[1] RACIM KHALED, **Quels financements pour les startups en Algérie ?** NTIC WEB**,** publié le https://www.nticweb.com/dossiers/9491-quels-financements-pour-les-startups-en-alg%C3%A9rie.html#:~:text=Un%20nouveau%20amendement%20propos%C3%A9%20dans%20la%20loi,T%C3%A9l%C3%A9communications%2C%20des%20Technologies%20et%20du%20Num%C3%A9rique%20(MPTTN).

De ce qui précède, nous pouvons conclure que l'incubateur de sidi Abdellah ne semble pas favoriser l'accès des entrepreneurs aux sources de financement.

1.1.6. Type d'innovation

Rappelons que l'innovation dans le domaine des TIC est une condition principale pour bénéficier de l'incubation au niveau de l'incubateur sidi Abdellah.

L'analyse des réponses à la question « Quel est le type d'innovation dans votre projet/startup » nous montre que presque les trois quart (soit 71,9%) de nos enquêtés ont introduit des nouveaux produits sur le marché et 21,9 % d'entre eux ont introduit un nouveau concept de vente (innovation de commercialisation). Seulement un de nos enquêtés a introduit une nouvelle organisation de gestion (innovation organisationnelle) et un autre a introduit un nouveau procédé (innovation de procédé)

Tableau n°52 : Répartition des projets / entreprises par type d'innovation

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Innovation de produit (des produits technologiquement nouveaux ou technologiquement améliorés)	23	71,9	71,9	71,9
Innovation de procédé (adoption de méthodes de production technologiquement nouvelles ou sensiblement améliorées)	1	3,1	3,1	75,0
Innovation organisationnelle (introduction d'une nouvelle organisation de gestion)	1	3,1	3,1	78,1
Innovation de commercialisation (introduction d'un nouveau concept de vente)	7	21,9	21,9	100,0
Total	**32**	**100,0**	**100,0**	

Source : résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

1.2. Caractéristique de l'entrepreneur :

Il s'agit de déterminer les caractéristiques sociodémographiques des entrepreneurs enquêtés (sexe, la tranche d'âge, le domaine d'études et sa relation avec l'entreprise créée), ainsi que leurs caractéristiques professionnelles (situation professionnelle avant l'entrée à l'incubateur, expérience professionnelle, sources de l'idée de projet).

1.2.1. Genre des entrepreneurs enquêtés :

Tableau n°53 : Répartition des entrepreneurs selon le sexe

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Homme	28	87,5	87,5	87,5
Femme	4	12,5	12,5	100,0
Total	**32**	**100,0**	**100,0**	

Source : résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

La répartition des entrepreneurs selon le genre montre que notre échantillon contient beaucoup plus d'hommes entrepreneurs que de femmes entrepreneures. En effet, le pourcentage des hommes représente **87,5 %** de l'échantillon total (soit 28) comparé à seulement **12,5%** de femmes.

Cette disparité, traduite par une faible présence de femmes entrepreneures au sein de notre échantillon, confirme bien la réalité selon laquelle : on ne peut pas encore parler de

parité en matière de création et reprise d'entreprise entre les sexes. En effet selon les rapports de GEM, les hommes entrepreneurs sont 5 fois plus que les femmes[1].

Dans notre cas, cela peut être expliqué par la faible présence des femmes au sein de l'incubateur sidi Abdellah vu son emplacement à la périphérie de la ville d'Alger et le manque de moyen de transport, d'une part. D'une autre part, vu le degré élevé d'innovation, et de faisabilité des projets présentés par les hommes que par les femmes, ce qui confirme le point de vue de Robert et al. (2008) [2] qui ont montré, que la création des entreprises dans le secteur TIC reste une activité très masculine.

1.2.2. L'âge des entrepreneurs enquêtés :

Tableau n°54 : Répartition des entrepreneurs selon l'âge

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Moins de 25 ans	2	6,3	6,3	6,3
De 25 à 29 ans	10	31,3	31,3	37,5
De 30 à 35 ans	4	12,5	12,5	50,0
De 36 à 39 ans	10	31,3	31,3	81,3
De 40 à 50 ans	5	15,6	15,6	96,9
Plus de 50 ans	1	3,1	3,1	100,0
Total	**32**	**100,0**	**100,0**	

Source : résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Les données recueillies sur l'âge laissent conclure que la majorité (81,3%) des enquêtés sont des jeunes avec un âge de moins de 40 ans dont la grande portion d'âge est 30-39 ans avec un taux de 43,8 % soit 14 sur 32 entrepreneurs, Ceci renvoie aux travaux de Danjou et Dubois-Grivon (1999) et Blais et Toulouse (1992), qui considèrent que les entrepreneurs innovateurs sont relativement jeunes et sont âgés généralement de trente à quarante ans[3].

La seconde portion est celle de 25-29 ans avec un taux de 31,3%, le jeune âge caractérise cette catégorie, cela indique que malgré la jeunesse de notre échantillon, leurs attirances vers l'innovation est assez conséquente.

La troisième portion revient à celle de 40-50 ans avec un taux de 15,6%. Les plus faibles portions reviennent à la tranche de moins de 25 ans et celle de plus de 50 ans avec un taux de 6,3% et 3,1% respectivement.

De ce qui précède, Il est à remarquer que les porteurs de projets/ entrepreneurs ayant un âge avancé (de 36 à 50 ans) représente une proportion importante dans notre échantillon avec un taux de 46,9 %. Chose qui s'explique par l'acquisition d'expérience dans le monde professionnel en assurant plusieurs fonctions entre autres (informaticien, journaliste…) avant de se lancer dans la création d'entreprise, ceux-ci reconnaissent l'importance majeure du rôle joué par l'expérience professionnelle dans leurs parcours entrepreneuriaux. En effet, c'est au cours de cette expérience professionnelle, qui est généralement dans le même secteur d'activité du projet de création ou un secteur proche, que la majorité des entrepreneurs ont identifié leurs idées de projets et ont perçu des opportunités d'affaires.

La faible présence de la tranche de moins de 25 ans peut être s'expliqué par le fait que la majorité des interrogés ont dépassé les trois phases d'incubation. Ils ont aussi un niveau d'étude supérieur.

---

[1] Meziane Amina, **Op.cit.**, p 229

[2] ROBERT F., MARQUES P., LASCH F. et LE ROY F., **Les entrepreneurs dans les technologies de l'information et de la communication : Des experts aux kamikazes**, Actes de la XVIIe conférence internationale de management stratégique, Nice, Sophia Antipolis, 28-31 mai 2008.

[3] AYADI A., ARLOTTO J. et JORDAN P., **Freins et performances de l'entrepreneuriat dans les entreprises innovantes : Une étude exploratoire**, Actes du 4ème Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Sénat, Paris. 24-25 novembre 2005, p5.

Enfin, il est à noter que la présence de toutes les tranches d'âge dans notre échantillon peut être une conséquence au fait que l'Incubateur Sidi Abdellah ne limite pas l'âge des candidats pour bénéficier de ses services.

1.2.3. Niveau d'étude des entrepreneurs enquêtés

Tableau n°55 : Répartition des entrepreneurs selon le niveau d'instruction

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Licence	9	28,1	28,1	28,1
Master	15	46,9	46,9	75,0
Ingéniorat	6	18,8	18,8	93,8
Médecine	2	6,3	6,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Source : résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Selon les résultats obtenus, le niveau d'instruction de nos enquêtés est très élevé, dans la mesure où la totalité ont un diplôme universitaire, répartis comme suit : 9 d'entre eux sont licenciés (soit 28,1%), une fréquence de 6 sont ingénieurs (soit 18,8%), la fréquence la plus élevé revient à la catégorie Master avec une fréquence de 14 (soit 46,9%). On distingue deux (2) de nos enquêtés qui ont suivis leurs études en médecine.

Si on considère que le diplôme de Master dans le nouveau système (LMD) adoptés par l'Algérie depuis quelques années est l'équivalent de diplôme d'Ingéniorat dans l'ancien système dite classique, on peut conclure alors que notre échantillon est dominé par des Ingénieurs. 75,7% de nos enquêtés sont des ingénieurs. Ceci renvoie aux travaux de Deroy,2008 qui considère la formation d'ingénieur comme une condition favorable pour fonder une entreprise de haute technologie[1].

Ce niveau élevé de formation des entrepreneurs innovateurs a été aussi souligné par Danjou et Dubois-Grivon (1999). De même, cette formation de haut niveau, comme le pense Bernasconi (2000)[2], distingue les entrepreneurs innovateurs des autres entrepreneurs classiques.

D'après Gasse, 2003, « presque toutes les études récentes au Canada et ailleurs indiquent que le niveau d'instruction des entrepreneurs est plus élevé que celui de l'ensemble de la population. Cela est particulièrement vrai chez des créateurs d'entreprises en technologie de pointe ou à fort potentiel de croissance. Étant donné que ces entreprises font reposer leurs avantages concurrentiels sur les connaissances de leurs fondateurs, une solide formation est donc nécessaire »[3].

1.2.4. Domaines d'étude et relation Diplôme/Projet :

Tableau n°56 : Répartition des entrepreneurs selon le domaine d'étude

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Sciences économiques / commerciales / gestion	9	28,1	28,1	28,1
Sciences techniques	20	62,5	62,5	90,6
Sciences médicales	2	6,3	6,3	96,9
Biologie	1	3,1	3,1	100,0
Total	**32**	**100,0**	**100,0**	

Source : résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

[1] DEROY, X, **L'évènement entrepreneurial et le modèle entrepreneurial,** Revue française de gestion**,** n° 187, 2008, p54.

[2] BERNASCONI M., **Les modèles de développement des entreprises high-tech**, dans BERNASCONI M. et MONSTED M. (dir.), **Les Start-ups High-tech : Création et développement des entreprises technologiques**, Paris, Dunod, 2000, pp 59-75.

[3] GASSE, Y., **L'influence du milieu dans la création d'entreprises**, centre d'entrepreneuriat et de PME, Université Laval, Québec,2003, p 51.

L'analyse de domaines d'études de nos enquêtés montre que 62,5% sont titulaires d'un diplôme universitaire dans le domaine technique à savoir l'informatique, l'électronique, l'énergie, la mécanique, les mathématiques, l'architecture…etc. domaines correspondants à la spécialité de l'incubateurs sidi Abdellah. Ils sont donc orientés vers des compétences techniques et manquent généralement de connaissances et compétences managériales et commerciales. Dans un temps ou le tiers des enquêtés sont issus des universités et écoles dans le domaine commerciale et managériale et manques des connaissances techniques et technologiques de leurs projets.

Ce résultat nous renseigne que bien que la formation des entrepreneurs contribue à une initiation à l'entrepreneuriat, elle n'est pas suffisante pour comprendre tous les aspects de la création d'entreprise du moment où cette dernière exige des compétences techniques et managériales au même temps.

Le résultat de l'analyse de la question concernant la relation de diplôme avec le domaine de l'activité du projet / entreprise (Tableau n°), montre que la majorité de nos enquêtés (62,5%) ont choisi leurs projets dans le même domaine de leur formation de base. Cela nous confirme l'importance de la formation sur l'orientation entrepreneuriale. Elle est un moment capital dans la vie d'un entrepreneur.

Tableau n°57 : Relation projet / diplôme

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Oui	20	62,5	62,5	62,5
Non	12	37,5	37,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Source : résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS

1.2.5. Situation personnelle des entrepreneurs avant l'entrée à l'incubateur

Les statistiques sur la situation personnelle des entrepreneurs avant d'intégrer l'incubateur témoignent d'une diversité des parcours de ces derniers. En effet, environ 62,5 % de nos enquêtés ont exercé une activité professionnelle avant de décider de créer leur entreprise contre 21,9% étudiants et 9,4% sans emploi. Ce qui prouve que malgré une certaine stabilité professionnelle, la majorité des répondants s'est engagée dans un projet de création nonobstant le risque que cela peut représenter.

Tableau n°58 : Répartition des entrepreneurs selon leur situation personnelle avant d'intégrer l'incubateur

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Employé	20	62,5	62,5	62,5
Chômeur	3	9,4	9,4	71,9
Etudiant	7	21,9	21,9	93,8
Autre	2	6,3	6,3	100,0
Total	**32**	**100,0**	**100,0**	

Source : résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS

L'analyse des tableaux et graphiques suivants nous montre que la majorité (53,1%) de nos répondants ont eu une expérience professionnelle, qui peut même dépasser les (10) dix ans, en relation avec le secteur d'activité de l'entreprise créée dont 25% dans le même secteur et 28,1% dans un secteur proche. Par ailleurs, 28,1% d'entre eux possèdent une expérience dans un secteur différent et 18,8% n'ont aucune expérience.

En effet, c'est au cours de l'expérience professionnelle, qui est généralement dans le même secteur ou un secteur proche de l'activité de l'entreprise créée, que les entrepreneurs peuvent identifier leurs idées de projets et percevoir des opportunités d'affaires. Cette expérience peut contribuer à améliorer leur compréhension du fonctionnement de l'entreprise

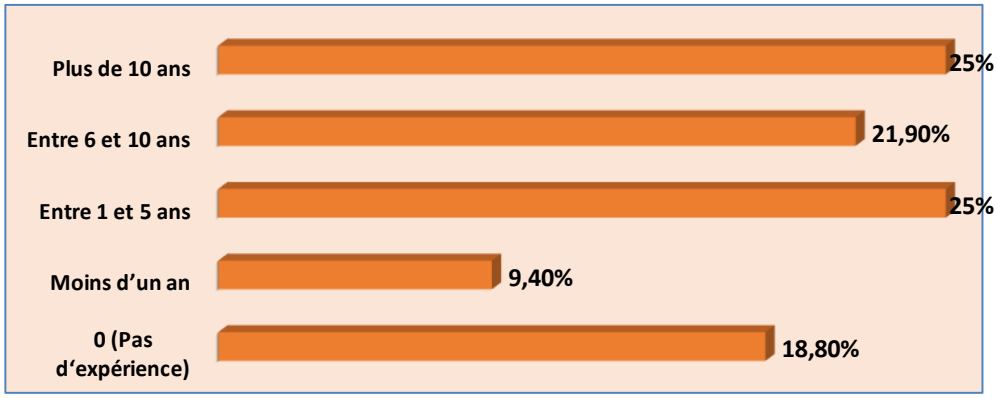
et des différents aspects de la gestion et de la commercialisation et peut même permettre d'entretenir des contacts qui leur seront très utiles lors de la création de leurs entreprises comme souligne Fayolle (1994[1]). L'expérience professionnelle antérieur peut être même d'un apport considérable surtout au niveau de la compréhension du marché, des clients et des différentes étapes de la création.

Tableau n°59 : Répartition des entrepreneurs selon leur expérience professionnelle avant d'intégrer l'incubateur

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Non aucune expérience	6	18,8	18,8	18,8
Oui une expérience dans le même secteur que l'entreprise créée	8	25,0	25,0	43,8
Oui une expérience dans un secteur proche de celui de l'entreprise créée	9	28,1	28,1	71,9
Oui une expérience dans un secteur différent de celui de l'entreprise créée.	9	28,1	28,1	100,0
Total	**32**	**100,0**	**100,0**	

Source : résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS

Figure n° 75 : Répartition des entrepreneurs par nombre d'année d'expérience professionnelle avant d'intégrer l'incubateur



Source : résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

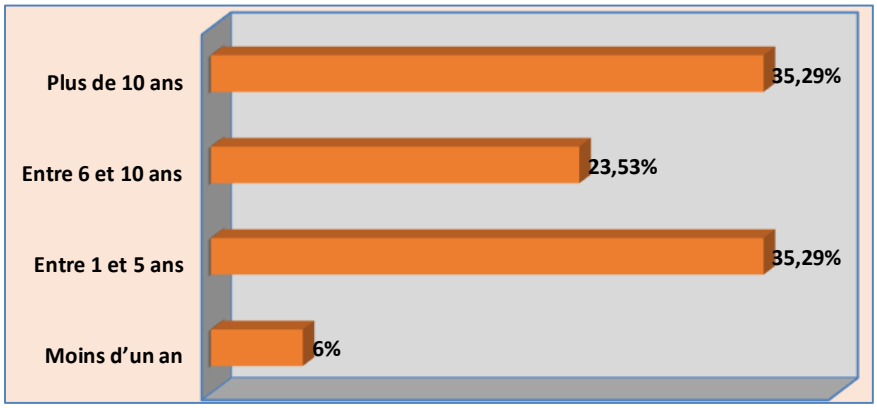
Tableau n°60 : Répartition des entrepreneurs selon la durée d'expérience dans le secteur d'activité de l'entreprise ou un secteur proche

		Nbr d'années d'expérience				
		Moins d'un an	Entre 1 et 5 ans	Entre 6 et 10 ans	Plus de 10 ans	TOTAL
Expérience professionnelle avant l' entrée à l' incubateur	Oui une expérience dans le même secteur que l'entreprise créée	1	3	2	2	8
	Oui une expérience dans un secteur proche de celui de l'entreprise créée	0	3	2	4	9
Total		**1**	**6**	**4**	**6**	**17**

Source : résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

[1] FAYOLLE A., **La trajectoire de l'ingénieur entrepreneur**, Revue Française de Gestion, vol.20, n°101, Novembre-décembre 1994, pp.113-125.

Figure n°76 : Répartition des entrepreneurs selon la durée d'expérience dans le secteur d'activité de l'entreprise ou un secteur proche[1]



Source : Etablie à partir des résultats du tableau n°.

1.2.6. Source de l'idée :

L'analyse des réponses des entrepreneurs à la question « comment l'idée de projet vous-est-elle venue à l'esprit ? nous renseigne que la majorité de nos enquêtés (avec une fréquence de 23) considèrent que **la réponse à un besoin du marché** constitue leur principale source de l'idée.

Pour 12 d'entre eux, l'idée est née pendant **leur expérience comme étudiant et chercheur** dont un à **la suite à son projet de fin d'études** et un autre à **la suite d'une formation spécialisées**. Ce point peut être expliqué par le fait que la majorité de nos enquêtés ont choisi leurs projets dans le même domaine de leur formation de base. Chose qui nous rappelle l'importance de la formation sur l'orientation entrepreneuriale.

La troisième principale source d'idée revient à **l'expérience professionnelle** avec une fréquence de 7. Cela peut être expliqué par le fait qu'une forte proportion de nos enquêtés ont eu une expérience professionnelle solide dans un secteur en relation avec l'activité de leur entreprise actuelle que ce soit dans le même secteur ou un secteur proche.

Les expériences professionnelles constituent un moyen d'acquérir des informations et des connaissances dans le secteur où l'incubé souhaite créer son entreprise. Ces connaissances sont, d'une part, une source d'idées d'affaires et, d'autre part, une façon pour l'entrepreneur de minimiser le risque entrepreneurial.

Les problèmes vécus constituent aussi une source d'idée d'un projet. En effet, 7 de nos répondants ont créé leurs entreprises pour résoudre un problème vécu.

L'idée de créer une entreprise peut émaner **d'une tierce personne**. C'est le cas de 3 de nos répondants. En effet, à la suite d'une proposition faite à l'entrepreneur pour se lancer en affaires, ce dernier adhère à l'idée et porte le projet à la réalisation effective. La personne qui « propose » l'idée à l'entrepreneur peut aussi bien faire partie de son réseau de liens forts (un membre de la famille, un ami très proche) que celui de liens faibles (une connaissance)[2].

Le hasard a été aussi une source d'idée mais pour seulement deux de nos enquêtés. Il s'agit d'une situation où l'incubé, dans le cadre de ses activités quotidiennes, se rend compte de la valeur d'un événement anodin qui est la source d'une idée de projet innovant. Cette situation « hasardeuse » n'est identifiée comme étant une idée de création que si l'entrepreneur a déjà l'intention, affichée ou non, de créer une entreprise. L'entrepreneur a donc une volonté de créer quelque chose sans pour autant qu'elle soit affichée. Ainsi,

[1] Les statistiques dans ce graphique concernent seulement les 17 répondants ayant une expérience dans le même secteur ou un secteur proche

[2] MASMOUDI R., **Op.cit**., p 311.

l'intention entrepreneuriale est présente (mais cachée), mais l'individu n'a pas cherché à identifier l'idée de projet et c'est le hasard qui est à l'origine du déclenchement du projet entrepreneurial[1].

Tableau n°61 : Répartition des entrepreneurs par source d'idée de leur projet

Source de l'idée	Nombre	% Réponse de colonne
L'idée est venue d'un besoin du marché	23	71,9%
L'idée est née pendant votre expérience comme étudiant ou chercheur	10	31,3%
L'idée provient d'une expérience professionnelle antérieure	7	21,9%
Un problème vécu	7	21,9%
Une tierce personne est à l'origine de l'idée	3	9,4%
Le hasard est à l'origine de l'idée	2	6,3%
À la suite d'une formation spécialisée	1	3,1%
Un projet de fin d'études est la source de l'idée.	1	3,1%
Total	**32**	**168,8%**

Source : résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

1.2.7. Date d'entrée à l'incubateur :

Presque la totalité de nos enquêtés (soit 90,7%) ont intégrer l'incubateur après l'année 2016, l'année de mise en place du modèle d'incubation actuelle. Donc leurs avis et perceptions sera sur le même modèle. Seulement 3 d'entre eux ont intégré l'incubateur avant cette année dont 2 en 2014 et un seul en 2015.

Tableau n°62 : Répartition des entrepreneurs par l'année d'intégrer l'incubateur

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
2014	2	6,3	6,3	6,3
2015	1	3,1	3,1	9,4
2016	2	6,3	6,3	15,6
2017	6	18,8	18,8	34,4
2018	1	3,1	3,1	37,5
2019	3	9,4	9,4	46,9
2020	9	28,1	28,1	75,0
2021	8	25,0	25,0	100,0
Total	**32**	**100,0**	**100,0**	

Source : résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Ainsi, d'après le tableau ci-dessus, les deux années 2020, 2021 sont les plus dynamique en matière d'intégrer l'incubateur. Cela peut être expliqué par le fait que la crise sanitaire pendant cette période (covid-19) a encouragé l'utilisation de la technologie digitale et l'innovation. Elle a projeté sur le devant de la scène les start-ups ayant pris conscience de ce qui est attendu d'elles. Certains start-uppeurs ont trouvé le moyen de s'adapter rapidement aux besoins du marché afin de s'imposer comme acteurs incontournables et nombreux sont les jeunes porteurs de projets qui ont réussi à tailler leur part en se positionnant dans des secteurs porteurs, en quête de développement, à l'instar de l'éducation, l'agriculture et la médecine. Donc, leur besoin en orientation et en accompagnement leur a poussé à intégrer l'incubateur.

2. Les attentes des porteurs de projets quant à l'incubateur (Motivations du choix de l'incubateur Sidi Abdellah)

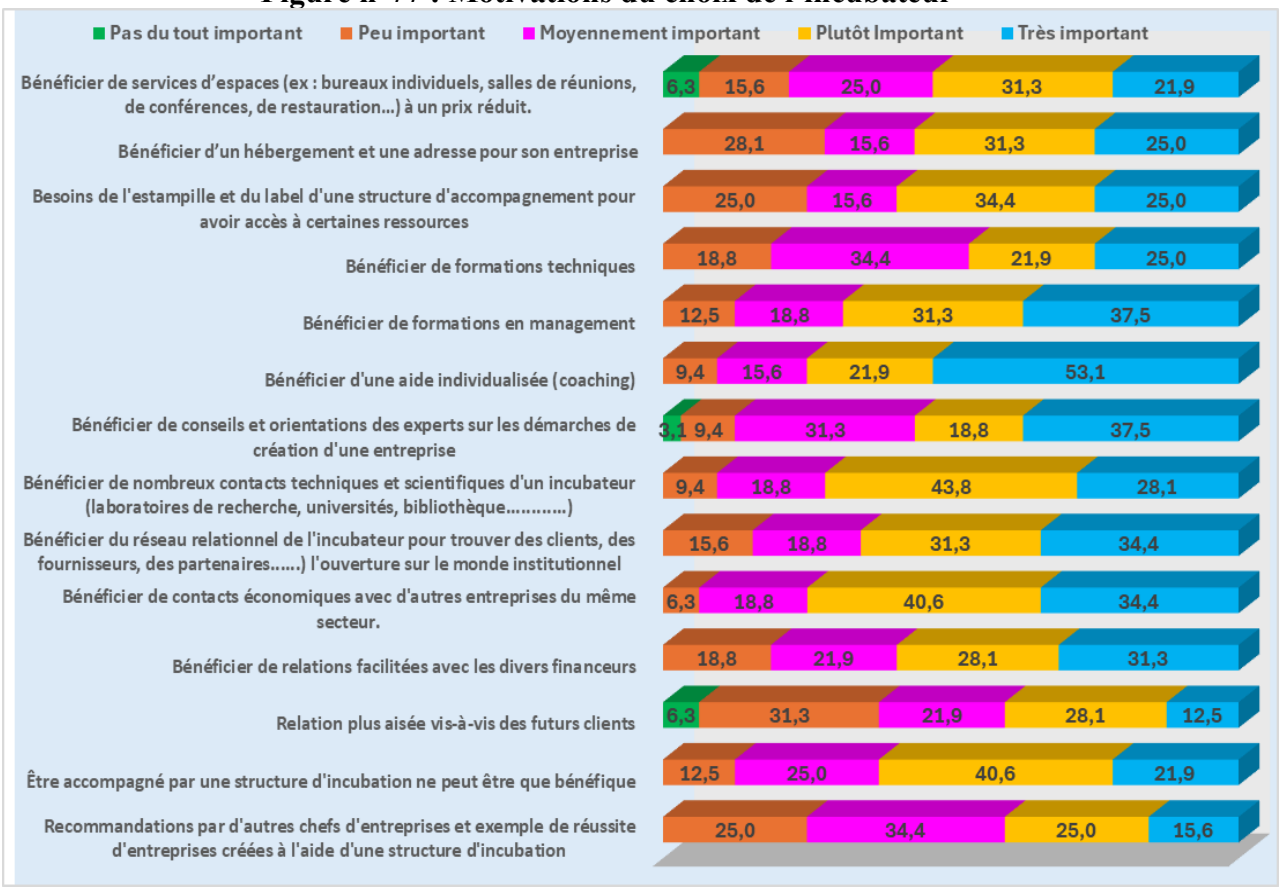
Si la recherche d'une aide individualisée (coaching) représente pour 53,1% des interrogés une des principales raisons les poussant à choisir l'incubateur pour les accompagner dans leur

[1] **IBID**, p 312.

parcours de création, la recherche des formations en management et des conseils et orientations des experts sur les démarches de création d'une entreprise le sont pour autant avec un pourcentage de 37,5%. D'autre part, 34,4% des interrogés attribuent à l'accompagnement par l'incubateurs une grande importance dans l'ouvertures sur le monde institutionnel (trouver des clients, des fournisseurs et des partenaires…) et même dans la recherche de contacts économiques avec d'autres entreprises du même secteur. De même, la facilité des relations avec les divers financeurs constitue une raison très importante pour 31,3% des interrogés. Par ailleurs, seulement 25% des interrogés déclare la recherche d'un hébergement et une adresse pour son entreprise, le besoin de l'estampille et du label d'une structure d'accompagnement pour avoir accès à certaines ressources et même la recherche d'une formation technique comme principaux motifs de leur choix de l'incubateur comme mode d'accompagnement.

La figure suivante classe l'importance relative de ces différentes motivations.

Figure n°77 : Motivations du choix de l'incubateur



Source : établie à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Le tableau suivant résume les résultats statistiques obtenus à la question : **Rappelez-vous du moment où vous avez pris la décision de postuler à l'incubateur. Quelles sont les principales raisons qui vous ont poussé à rejoindre l'incubateur ?**

Rappelons que pour répondre à cette question nous avons demandé aux participants à notre enquête d'évaluer, sur une échelle de Likert, le degré d'importance de 12 facteurs proposés (divisé en 3 groupes) pouvant être leurs motivations à rejoindre l'incubateur.

Echelle de Likert

1= Pas du tout important, **2**= Peu important, **3**= Moyennement important, **4**= Plutôt important, **5**= Très important

Tableau n°63 : Tendance des réponses des membres de l'échantillon liées aux Motivations du choix de l'incubateur

	Score moyen	Ecart-type	Résultat[1]	Ordre
Bénéficier de services d'espaces (ex : bureaux individuels, salles de réunions, de conférences, de restauration…) à un prix réduit.	3,47	1,191	Plutôt	12
Bénéficier d'un hébergement et une adresse pour son entreprise	3,53	1,164	Plutôt	11
Besoins de l'estampille et du label d'une structure d'accompagnement pour avoir accès à certaines ressources	3,59	1,132	Plutôt	9
Motivations liées aux services d'infrastructure et de label	**3,5313**	**,91917**	**PLUTÔT**	**3**
Bénéficier de formations techniques	3,53	1,077	Plutôt	10
Bénéficier de formations en management	3,94	1,045	Plutôt	3
Bénéficier d'une aide individualisée (coaching)	4,19	1,030	Plutôt	1
Bénéficier de conseils et orientations des experts sur les démarches de création d'une entreprise	3,78	1,157	Plutôt	6
Motivations liées au Services de formation, conseil et coaching	**3,8594**	**,84466**	**PLUTÔT**	**1**
Bénéficier de nombreux contacts techniques et scientifiques d'un incubateur (laboratoires de recherche, universités, bibliothèque.....)	3,91	,928	Plutôt	4
Bénéficier du réseau relationnel de l'incubateur pour trouver des clients, des fournisseurs, des partenaires.....) l'ouverture sur le monde institutionnel	3,84	1,081	Plutôt	5
Bénéficier de contacts économiques avec d'autres entreprises du même secteur.	4,03	,897	Plutôt	2
Bénéficier de relations facilitées avec les divers financeurs	3,72	1,114	Plutôt	8
Relation plus aisée vis-à-vis des futurs clients	3,16	1,247	Moyennement	14
Motivations liées aux services de réseautage	**3,7312**	**,82636**	**PLUTÔT**	**2**
Être accompagné par une structure d'incubation ne peut être que bénéfique	3,72	,958	Plutôt	7
Recommandations par d'autres chefs d'entreprises et exemple de réussite d'entreprises créées à l'aide d'une structure d'incubation	3,31	1,030	Moyennement	13
Autres motivations (recommandation et idée générale sur l'incubation)	**3,5156**	**,88431**	**PLUÔT**	**4**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Il ressort du tableau que les motivations des entrepreneurs de notre échantillon sont ordonnées comme suit : (d'ordre décroissant selon le score moyen de chaque item)

- ✓ Bénéficier d'une aide individualisée (coaching).
- ✓ Bénéficier de contacts économiques avec d'autres entreprises du même secteur.
- ✓ Bénéficier de formations en management.
- ✓ Bénéficier de nombreux contacts techniques et scientifiques d'un incubateur (laboratoires de recherche, universités, bibliothèque...).
- ✓ Bénéficier du réseau relationnel de l'incubateur pour trouver des clients, des fournisseurs, des partenaires.....) l'ouverture sur le monde institutionnel.
- ✓ Bénéficier de conseils et orientations des experts sur les démarches de création d'une entreprise.
- ✓ Être accompagné par une structure d'incubation ne peut être que bénéfique.
- ✓ Bénéficier de relations facilitées avec les divers financeurs.
- ✓ Besoins de l'estampille et du label d'une structure d'accompagnement pour avoir accès à certaines ressources.
- ✓ Bénéficier de formations techniques
- ✓ Bénéficier d'un hébergement et une adresse pour son entreprise.

[1] La moyenne comprise entre 1-1,79 le résultat est pas du tout, entre 1,8-2,59 le résultat est peu, entre 2,6 -3,49 le résultat est Moyennement, entre 3,4- 4,19 le résultat est Plutôt, entre 4,2-5 le résultat est Très.

- ✓ Bénéficier de services d'espaces (ex : bureaux individuels, salles de réunions, de conférences, de restauration…) à un prix réduit.
- ✓ Recommandations par d'autres chefs d'entreprises et exemple de réussite d'entreprises créées à l'aide d'une structure d'incubation.
- ✓ Relation plus aisée vis-à-vis des futurs clients.

Tableau n°64 : Mesures de statistiques descriptives des motivations du choix de l'incubateur

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	Résultat	Ordre
Motivations liées aux services de formations, conseil et coaching	32	2,25	5,00	3,8594	,84466	**Plutôt**	1
Motivations liées aux services de réseautage	32	2,20	5,00	3,7312	,82636	**Plutôt**	2
Motivations liées aux services d'infrastructure	32	1,67	5,00	3,5313	,91917	**Plutôt**	3
Autres motivations	32	2,00	5,00	3,5156	,88431	**Plutôt**	4

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

D'après les résultats précédents, nous pouvons conclure que les interrogés de notre échantillon ont choisi d'être accompagné par un incubateur principalement pour bénéficier des services de soutien et de formation proposé par l'incubateur ainsi que pour accéder à certains réseaux relationnels grâce au rôle d'intermédiaire joué par l'incubateur entre les porteurs de projet et les autres acteurs externes. Par ailleurs, il est à remarquer que nos interrogés n'ont pas choisi l'incubateur principalement pour bénéficier des différents services d'infrastructure qu'il propose tel que l'hébergement, l'adresse et même les services d'espace malgré son prix réduit. Ce dernier point peut être justifié par le fait que ces entrepreneurs portent des projets innovants dans le domaine des TIC, ce qui ne nécessite pas un grand espace ou plusieurs équipements devant la quantité de savoir-faire qu'il demande.

3. Impact de l'incubateur sur la légitimité

Dans cette partie, nous cherchons à étudier l'impact de l'incubateur sur le développement de la légitimité des entrepreneurs faisant partie de notre échantillon et de leurs entreprises. Pour y parvenir, nous leur avons demandé d'évaluer à quel point l'impact des services de l'incubateur était important sur 7 items proposés qui représentent le gain et le développement de la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise d'une façon directe et 6 autres items qui peuvent la représenter d'une façon indirecte par exemple si l'entrepreneur peut avoir un financement, cela signifie sans doute qu'il est légitime aux yeux de la structure de financement.

3.1. Analyse statistique de l'impact de l'incubateur sur la légitimité

Le tableau suivant montre la tendance des réponses des membres de l'échantillon quant à l'impact de l'incubateur sur la légitimité.

Echelle de Likert

1=Très faible impact, 2= Faible impact, 3= Impact moyen, 4= Impact significatif,

5= Impact très significatif

Tableau n°65 : Impact des services de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise

		Echelle d'importance					Score moyen	Ecart-type	Résultat[1]
		1	2	3	4	5			
Avoir une crédibilité aux yeux des autres. (Mon environnement)	**Fréq.**	0	4	10	16	2	3,50	0,803	Significatif
	%	0	12,5	31,3	50,0	6,3			
Renforce mon image professionnelle	**Fréq.**	0	2	7	15	8	3,91	0,856	Significatif
	%	0	6,3	21,9	46,9	25,0			
Donne aux organismes externes d'aide et de financement une confiance en moi en tant qu'entrepreneur	**Fréq.**	0	5	7	14	6	3,66	0,971	Significatif
	%	0	15,6	21,9	43,8	18,8			
Légitimité de l'entrepreneur							**3,6875**	**0,77106**	**Significatif**
Donne aux organismes externes d'aide et de financement une confiance en mon projet / entreprise	**Fréq.**	1	7	4	12	8	3,59	1,188	Significatif
	%	3,1	21,9	12,5	37,5	25,0			
Accroître la crédibilité de mon projet vis-à-vis des partenaires externe (clients, investisseurs, fournisseurs, pouvoirs publics, banques....)	**Fréq.**	0	6	7	12	7	3,63	1,040	Significatif
	%	0	18,8	21,9	37,5	21,9			
Certifie la pertinence économique et technologique de mon innovation	**Fréq.**	0	5	10	12	5	3,53	,950	Significatif
	%	0	15,6	31,3	37,5	15,6			
Être accepté par l'environnement institutionnel	**Fréq.**	4	4	2	10	12	3,69	1,424	Significatif
	%	12,5	12,5	6,3	31,3	37,5			
Légitimité de l'entreprise							**3,6094**	**0,94600**	**Significatif**
Avoir accès au financement	**Fréq.**	6	7	7	7	5	2,94	1,366	Moyen
	%	18,8	21,9	21,9	21,9	15,6			
Avoir accès à des ressources externes	**Fréq.**	2	5	9	10	6	3,41	1,160	Significatif
	%	6,3	15,6	28,1	31,3	18,8			
Avoir accès au conseil des experts externes	**Fréq.**	1	6	8	11	6	3,47	1,107	Significatif
	%	3,1	18,8	25,0	34,4	18,8			
Avoir accès à la technologie	**Fréq.**	1	6	4	12	9	3,69	1,176	Significatif
	%	3,1	18,8	12,5	37,5	28,1			
Avoir accès au savoir faire	**Fréq.**	2	5	5	10	10	3,66	1,260	Significatif
	%	6,3	15,6	15,6	31,3	31,3			
Avoir accès à des contrats/marchés	**Fréq.**	0	12	3	9	8	3,41	1,241	Significatif
	%	0	37,5	9,4	28,1	25,0			
Signes indirects de légitimité							**3,4271**	**0,93320**	**Significatif**
Impact de l'incubateur sur la légitimité							**3,5433**	**0,76048**	

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

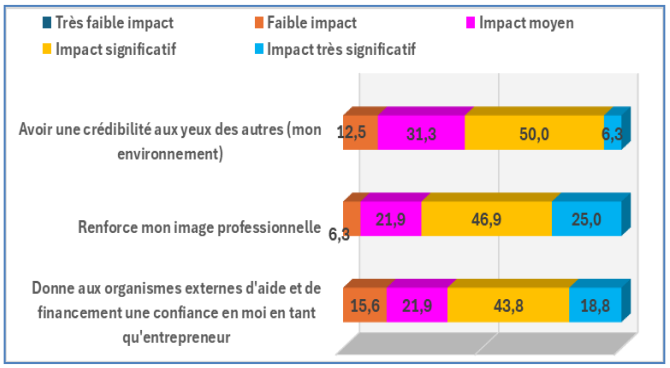
A travers les résultats du tableau ci-dessus, il est remarqué que, globalement, l'incubateur a eu un impact **significatif** sur le la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise, d'un point de vue des répondants. Ainsi la plupart d'entre eux le considèrent comme étant :

[1] La moyenne comprise entre 1-1,79 le résultat est Très faible impact, entre 1,8-2,59 le résultat est faible impact, entre 2,6 -3,39 le résultat est impact moyennement, entre 3,4- 4,19 le résultat est impact significatif, entre 4,2-5 le résultat est impact très significatif.

- **Significatif à très significatif** sur la **légitimité de l'entrepreneur** sur les points suivants :

Figure n°78 : Impact sur la légitimité de l'entrepreneur

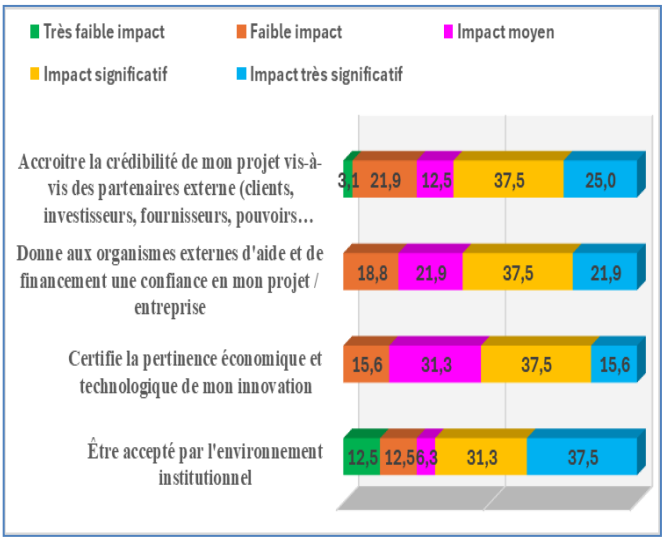
71,9 % pour le renforcement de son image professionnelle, 62,6% pour la l'augmentation de la confiance des organismes externes d'aide et de financement en lui et 56,3% sur l'augmentation de sa crédibilité aux yeux de l'environnement.
Ces résultats font que la tendance des réponses était « impact significatif » sur l'ensemble des expressions.



- **Significatif à très significatif** sur **la légitimité de l'entreprise** sur les points suivants :

Figure n° 79 : Impact sur la légitimité de l'entreprise

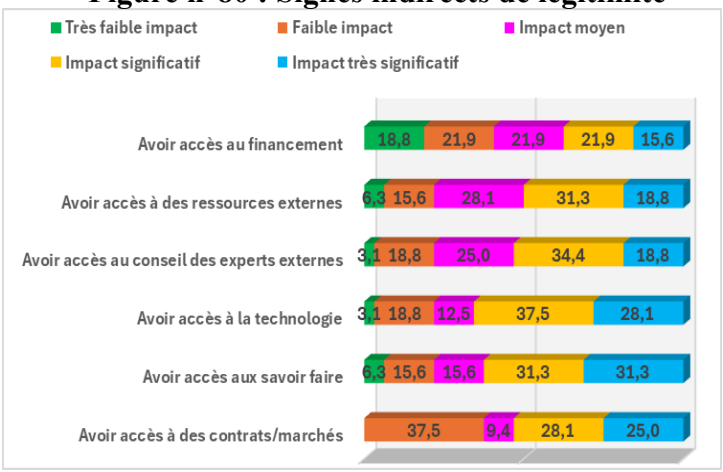
68,8 % pour le fait que l'entreprise soit acceptée par l'environnement institutionnel, 62,5% pour l'augmentation de sa crédibilité aux yeux des partenaires externes, 59,4% pour l'augmentation de la confiance des organismes externes d'aide et de financement en elle, 53,1% pour la certification de la pertinence économique et technologique de l'innovation. Ces résultats font que la tendance des réponses était « impact significatif » sur l'ensemble des expressions.



- **Significatif à très significatif** en prenant en compte **les signes indirectes de légitimité** sur les points suivants :

Figure n°80 : Signes indirects de légitimité

65,6,3% pour l'accès à la technologie, 62,6% pour l'accès au savoir-faire, 53,2% pour l'accès au conseil des experts externes, 53,1% pour l'accès à des contrats /marché, 50,1% l'accès à des ressources externes et 37,5% pour l'accès au financement. Ces résultats font que la tendance des réponses était « impact significatif » sur l'ensemble des expressions. Sauf pour 'accès au financement » qui était « impact moyen »



De ce qui précède, il apparait que l'impact de l'incubateur sur la légitimité est significatif tant pour l'entrepreneur et l'entreprise. Toutefois, l'incubateur n'enregistre qu'un impact moins significatif et moyen sur l'accès à des ressources externes et au financement considérés comme signes indirects de légitimité.

3.2. Analyse statistique de l'impact des services de l'incubateur sur la légitimité

Le tableau suivant montre la tendance des réponses des membres de l'échantillon à la question par quels services l'incubateur a eu un impact sur la légitimité ?

Echelle de Likert : 1=Pas du tout d'accord, 2= un peu d'accord, 3= moyennement d'accord, 4= Assez d'accord, 5= Tout à fait d'accord.

Tableau n°66 : par quels services l'incubateur a eu un impact sur la légitimité entreprise

		Echelle d'accord					Score moyen	Ecart-type	Résultat[1]
		1	2	3	4	5			
Le fait d'être sous le toit d'une structure d'incubation et d'utiliser son adresse permet d'accroître la crédibilité de mon projet/ entreprise et donne une confiance en moi en tant qu'entrepreneur.	**Fréq.**	0	4	15	7	6	3,47	,950	**Assez d'accord**
	%	0	12,5	46,9	21,9	18,8			
Infrastructure -Impact légitimité							3,4688	,94985	**Assez d'accord**
Le fait d'être sélectionné par le comité de sélection pour être incubé permet d'accroître la crédibilité de mon projet/ entreprise et de certifier la pertinence économique et technologique de mon innovation.	**Fréq.**	0	4	9	15	4	3,59	0,875	**Assez d'accord**
	%	0	12,5	28,1	46,9	12,5			
Sélection-Impact légitimité							**3,5938**	**0,87471**	**Assez d'accord**
Le fait que la structure d'incubation joue un rôle d'intermédiaire entre moi en tant que créateur et son réseau professionnel permet d'accroître la crédibilité de mon projet/ entreprise et de certifier la pertinence économique et technologique de mon innovation	**Fréq.**	1	3	2	18	8	3,91	0,995	**Assez d'accord**
	%	3,1	9,4	6,3	56,3	25,0			
Réseautage- Impact légitimité							**3,9063**	**0,99545**	**Assez d'accord**
Les formations que j'ai eues dans l'incubateur permettent d'accroître la crédibilité de mon projet/ entreprise et de changer mon image d'un technicien innovateur vers celle d'un responsable d'une entreprise.	**Fréq.**	2	4	9	9	8	3,53	1,191	**Assez d'accord**
	%	6,3	12,5	28,1	28,1	25,0			
Le fait d'être suivi à titre personnel (coaching) dans l'incubateur permet d'accroître la crédibilité de mon projet/ entreprise et de changer mon image d'un technicien innovateur vers celle d'un responsable d'une entreprise.	**Fréq.**	3	2	10	8	9	3,56	1,243	**Assez d'accord**
	%	9,4	6,3	31,3	25,0	28,1			
Assistance- Impact légitimité							**3,5469**	**1,16646**	**Assez d'accord**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

A partir du tableau, nous remarquons que :

- 40,7% des répondants ont exprimé leur consentement exprès (Assez d'accord, tout à fait d'accord) pour le fait d'être sous le toit d'une structure d'incubation et d'utiliser son adresse permet d'accroître la crédibilité de leurs projets/ entreprises et donne une confiance en eux en tant qu'entrepreneurs. Presque la même proportion soit 43,8% ont été

[1] La moyenne comprise entre 1-1,79 le résultat est pas du tout d'accord, entre 1,8-2,59 le résultat est un peu d'accord, entre 2,6 -3,39 le résultat est moyennement d'accord, entre 3,4- 4,19 le résultat est assez d'accord, entre 4,2-5 le résultat est tout à fait d'accord.

moyennement d'accord et seulement 15,6% ont été peu d'accord. Ces résultats font que la tendance des réponses était « Assez d'accord » sur l'ensemble des expressions.

- De même près de 60% d'entre eux ont exprimé leur consentement exprès (assez d'accord, tout à fait d'accord) pour le fait d'être sélectionné par le comité de sélection pour être incubé permet d'accroître la crédibilité de leurs projets/ entreprises et de certifier la pertinence économique et technologique de de leur innovation. 28,1% ont été moyennement d'accord et seulement 12,5% ont été peu d'accord par rapport au même point. Ces résultats font que la tendance des réponses était « Assez d'accord » sur l'ensemble des expressions.
- La majorité soit (81,3%) ont été assez à tout à fait d'accord sur le fait que la structure d'incubation joue un rôle d'intermédiaire entre le créateur et son réseau professionnel permet d'accroître la crédibilité de leurs projets/ entreprises et de certifier la pertinence économique et technologique de leur innovation. 6,2% ont exprimé un accord moyen et 9,3% ont été peu d'accord.
- Par rapport au rôle d'assistance joué par l'incubateur, plus de la moitie soit (53,1%) des répondants ont été assez d'accord à tout à fait d'accord que les formations et le coaching dont ils ont bénéficié dans l'incubateur ont permis d'accroître la crédibilité de leurs projets/ entreprises et de changer leur image d'un technicien innovateur vers celle d'un responsable d'une entreprise. Près de 30% (soit 28,1% pour la formation et 31,3% pour le coaching) ont été moyennement d'accord. Seulement 15,7 à 18,8% ont été pas du tout à peu d'accord. Ces résultats font que la tendance des réponses était « Assez d'accord » sur l'ensemble des expressions.

Donc l'avis des répondants tend vers l'accord plutôt que le désaccord pour le fait que les services cités permettent de développer la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise.

3.3. Vérification des hypothèses H1.1, H1.2 et H1 :

Tableau n°67 : Statistiques descriptives de l'impact de l'incubateur sur la légitimité

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	Résultat	Ordre
Légitimité de l'entrepreneur	32	2,33	5,00	3,6875	,77106	**Significatif**	**1**
Légitimité de l'entreprise	32	1,75	5,00	3,6094	,94600	**Significatif**	**2**
Signes indirects de légitimité	32	1,50	4,83	3,4271	,93320	**Significatif**	**3**
IMPACT_LEGITIMITE	**32**	**1,85**	**4,92**	**3,5433**	**,76048**		
N valide (liste)	32						

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Le score moyen de l'impact de l'incubateur sur **la légitimité de l'entrepreneur** est de 3,69 compris entre 3,4 et 4,2 (avec un écart-type 0,771). En effet cet impact est qualifié comme étant significatif. Ce résultat nous amène à **confirmer** l'hypothèse **H1.1** qui suppose que « l'incubateur a eu un impact significatif sur le gain/développement de la légitimité de l'entrepreneur ».

D'autre part, le score moyen de l'impact de l'incubateur sur **la légitimité de l'entreprise** est de 3,61 compris entre 3,4 et 4,2 (avec un écart-type de 0,946). Ainsi, cet impact est qualifié comme étant **significatif**. Ce résultat nous amène à **confirmer** l'hypothèse **H1.2** qui suppose que « l'incubateur a eu un impact significatif sur le gain/développement de la légitimité de l'entreprise ».

L'impact global de l'incubateur sur la légitimité en général en prenant en compte aussi les signes indirects de légitimité donne un score moyen de 3,54 (avec un écart-type de 0,76) qualifié comme étant **significatif**. Ce qui nous permet de **confirmer** l'hypothèse H1 disant que « l'incubateur a eu un impact significatif sur le gain/développement de la légitimité de l'entrepreneur et celle de son entreprise ».

3.4. Vérification des hypothèses H1.3, H1.4, H1.5 et H1.6 :

Tableau n°68 : Statistiques descriptives Quel service de l'incubateur impacte sur la légitimité

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
L'appartenance à l'incubateur /Impact légitimité	32	2,00	5,00	3,4688	,94985
Sélection/Impact légitimité	32	2,00	5,00	3,5938	,87471
Réseau /Impact légitimité	32	1,00	5,00	3,9063	,99545
Assistance/Impact légitimité	32	1,00	5,00	3,5469	1,16646
N valide (liste)	32				

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Le score moyen de l'impact de l'appartenance à l'incubateur sur **la légitimité** est de 3,47 compris entre 3,4 et 4,2 (avec un écart-type 0,95). En effet les répondants ont été **assez d'accord**. Ce résultat nous amène à **confirmer** l'hypothèse **H1. 3** qui suppose que « l'appartenance à l'incubateur a contribué au gain/développement de la légitimité ».

D'autre part, le score moyen de l'impact de la sélection faite par l'incubateur sur **la légitimité** est de 3,59 (avec un écart-type de 0,875). Ainsi, Les répondants ont été **assez d'accord** par rapport à ce point. Ce résultat nous amène à **confirmer** l'hypothèse **H1.4** qui suppose que « la sélection du projet par l'incubateur a contribué au gain/développement de la légitimité. ».

L'impact du réseau de l'incubateur sur la légitimité donne un score moyen de 3,91 (avec un écart-type de 0,995) donc les répondants ont été aussi **assez d'accord** par rapport à ce point. Ce qui nous permet de **confirmer** l'hypothèse **H1.5** disant que « le rôle de l'intermédiaire joué par l'incubateur a contribué au gain/développement de la légitimité ».

La dernière hypothèse **H1.6** disant : « les services d'assistance (formation, coaching…) proposés par l''incubateur a contribué au gain/développement de la légitimité » peut être aussi **confirmée** vu que les répondants ont été **assez d'accord** (la moyenne des réponses est de 3,55 avec un écart-type de 1,166).

3.5. Relation des caractéristiques de l'entreprise et l'entrepreneur / Impact de l'incubateur sur la légitimité

Pour étudier l'impact des caractéristiques de l'entreprise et de l'entrepreneur sur la tendance des réponses des interrogés quant à l'impact de l'incubateur sur la légitimité, nous utilisons l'analyse de la variance à un seul facteur (ANOVA). Elle permet de vérifier si une variable indépendante qualitative exerce une influence significative ou pas sur une variable dépendante métrique (quantitative). On pose alors comme hypothèse H0 : « la valeur moyenne de la variable à expliquer est la même pour toutes les modalités de la variable explicative : si cette hypothèse nulle est démentie par le test, l'existence d'une liaison est établie »[1].
Le principe de cette méthode repose sur la décomposition de la variance (infra-classe/groupe et interclasse). Le test consiste alors, à comparer ces deux variances en utilisant le mécanisme de F de Fisher. En tenant compte du degré de liberté et de confiance, la valeur calculée de F ainsi que son degré de signification serviront comme indicateurs d'influence significative.
Enfin, dans le cas où nous comparons seulement deux moyennes, l'ANOVA nous donnera les mêmes résultats qu'un test t.

3.5.1. Relation Caractéristiques de l'entreprise / Impact de l'incubateur sur la légitimité

Nous utilisons les variables suivantes : Situation du projet, secteur d'activité, nombre de fondateur et l'âge de l'entreprise. (Voir **annexe n°08**)

[1] EVRARD, Y., PRAS, B., ROUX, E., CHOFFRAY, J.M. & DUSSAIX A. M., **Op.cit**., p 466.

Tableau n°69 : Résultats du test ANOVA pour la signification des différences dans les réponses de l'échantillon à la variable impact sur la légitimité selon les caractéristiques de l'entreprise

		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.	Résultat	
Situation du projet	Intergroupes	1,924	2	,962	1,743	,193	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	16,004	29	,552				
	Total	17,928	31					
Secteur d'activité	Intergroupes	1,267	2	,634	1,103	,345	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	16,661	29	,575				
	Total	17,928	31					
Nombre de fondateurs	Intergroupes	1,681	3	,560	,965	,423	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	16,248	28	,580				
	Total	17,928	31					
Age de l'entreprise	Intergroupes	,758	4	,190	,298	,877	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	17,170	27	,636				
	Total	17,928	31					

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Il ressort des résultats du tableau ci-dessus que les valeurs F pour toutes les variables caractéristiques de l'entreprise s'élève à $(1.743, 1.103, 0.965, 0.298)$ et leur niveau de signification est supérieur à 0,05, ce qui n'est pas statistiquement significatif.

Nous pouvons donc, conclure que, globalement, les caractéristiques de l'entreprises incubées n'ont aucun effet sur l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise.

3.5.2. Relation Caractéristiques de l'entrepreneur / Impact de l'incubateur sur la légitimité

Nous utilisons les variables suivantes : Tranche d'âge, Niveau d'étude, Domaine d'étude, Situation avant, Expérience professionnelle, Nombre d'années d'expérience et l'Année d'entrée en incubateur.

Nous ne contrôlons pas l'effet du genre (sexe) car notre échantillon présente une grande disparité traduite par une très faible présence de femmes lauréates (12,5%) contre (87,5%) d'hommes.

Tableau n°70 : Résultats du test ANOVA pour la signification des différences dans les réponses de l'échantillon à la variable impact sur la légitimité selon les caractéristiques de l'entrepreneur

		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.	Résultat	
Tranche d'âge	Intergroupes	5,483	5	1,097	2,291	,075	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	12,446	26	,479				
	Total	17,928	31					
Niveau d'étude	Intergroupes	,524	3	,175	,281	,839	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	17,404	28	,622				
	Total	17,928	31					
Domaine d'étude	Intergroupes	,574	3	,191	,308	,819	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	17,355	28	,620				
	Total	17,928	31					
Situation avant	Intergroupes	4,700	3	1,567	3,316	,034	Significatif	**Rejeter H_0**
	Intragroupes	13,228	28	,472				
	Total	17,928	31					
Expérience professionnelle	Intergroupes	4,734	3	1,578	3,349	,033	Significatif	**Rejeter H_0**
	Intragroupes	13,194	28	,471				
	Total	17,928	31					

Nbr d'années d'expérience	Intergroupes Intragroupes Total	1,604 16,324 17,928	4 27 31	,401 ,605	,663	,623	Non significatif	**Accepter H_0**
Année d'entrée en incubateur	Intergroupes Intragroupes Total	1,346 16,582 17,928	7 24 31	,192 ,691	,278	,956	Non significatif	**Accepter H_0**

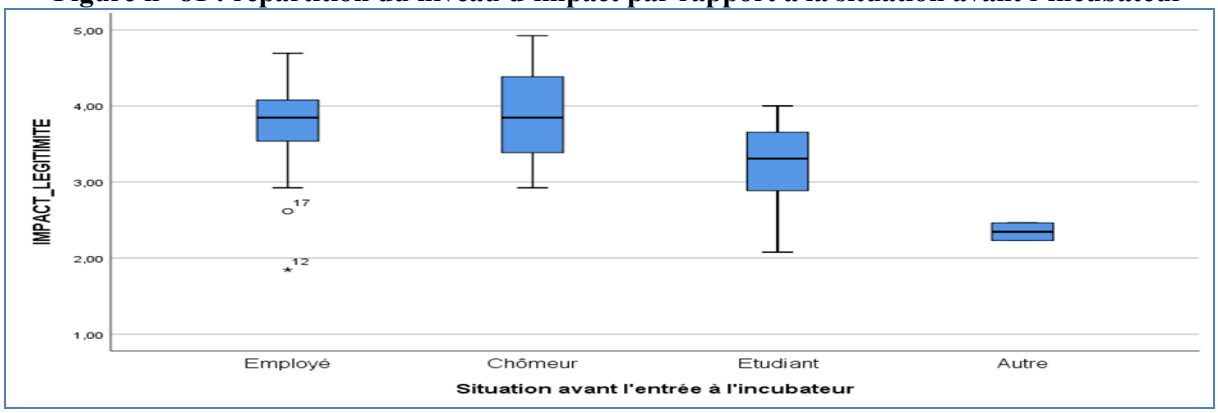
Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Du tableau ci-dessus, nous remarquons que les valeurs de la statistique F pour les variables (genre, tranche d'âge, Niveau d'étude, domaine d'étude, nombre d'années d'expérience et année d'entrée en incubateur) sont égales à (0.864, 0.075, 0.839, 0.819, 0.623, 0.956) respectivement et leur niveau de signification est supérieur à 0,05, ce qui n'est pas statistiquement significatif. Tandis que pour les deux variables (Situation et Expérience avant l'entrée à l'incubateur) les valeurs de F sont à 3,316 et 3,349 respectivement avec un niveau de signification inférieur à 0,05, ce qui est statistiquement significatif.

Nous pouvons donc, conclure que, globalement, les caractéristiques de l'entrepreneur incubé (tranche d'âge, Niveau d'étude, domaine d'étude, nombre d'années d'expérience et année d'entrée en incubateur) n'ont aucun effet sur l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise. Tandis que la Situation de l'entrepreneur et son expérience avant l'entrée à l'incubateur influence l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise.

En rapportant l'impact de l'incubateur sur la légitimité à la situation avant l'entrée à l'incubateur, il ressort que les entrepreneurs qui ont été chômeur ou employer avant d'intégrer l'incubateur ont ressenti plus l'impact de l'incubateur sur la légitimité que les étudiant. Comme il est illustré dans cette figure :

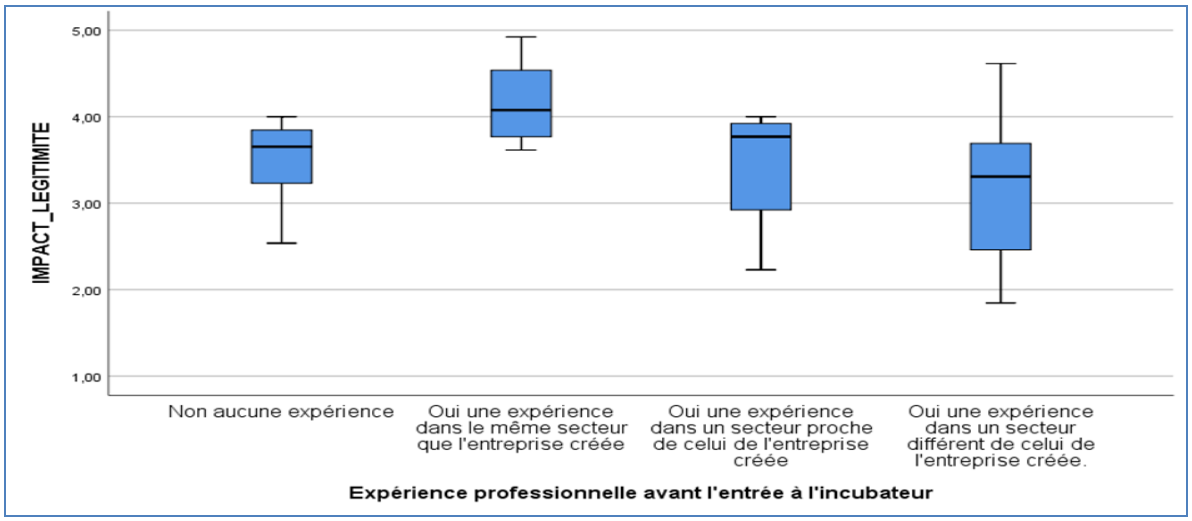
Figure n° 81 : répartition du niveau d'impact par rapport à la situation avant l'incubateur



Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Concernant l'expérience professionnelle avant l'entrée à l'incubateur, il semble que les entrepreneurs qui disposent une expérience dans le même secteur que l'entreprise créée ont ressenti plus l'impact de l'incubateur sur la légitimité (figure n°82).

Figure n°82 : répartition du niveau d'impact par rapport à l'expérience professionnelle antérieure



Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

3.6. Relation Motivations de l'entrepreneur et Impact de l'incubateur sur la légitimité

Pour répondre à la question : Les motivations (les raisons) qui ont poussé l'entrepreneur à choisir l'incubateur sidi Abdellah expliquent-elles leurs perceptions quant à l'impact de l'incubateur sur la légitimité ? nous examinons la relation des motivations d'une part, et le niveau d'impact qu'a l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise d'autre part. Cette relation est traduite par les hypothèses suivantes :

H5.1 : les motivations liées aux services infrastructure expliquent l'impact général de l'incubateur sur la légitimité.

H5.2 : les motivations liées aux services réseautage expliquent l'impact général de l'incubateur sur la légitimité.

H5.3 : les motivations liées aux services formation, conseil et coaching expliquent l'impact général de l'incubateur sur la légitimité.

Pour tester ces hypothèses, nous utilisons l'analyse de la régression linéaire. Une régression linéaire est une méthode statistique qui permet de modéliser une relation de cause à effet entre une variable quantitative (métrique) dépendante et une ou plusieurs variables explicatives (quantitatives et métrique).

On parle de régression linéaire simple dans le cas où nous avons une variable indépendante (explicative) unique et de régression linéaire multiple ou multivariée dans le cas où il y a plusieurs variables indépendantes. La fonction qui relie les variables explicatives à la variable expliquée est supposée linéaire dans ses paramètres.

Pour juger si la relation est significative entre la variable dépendante et les variables indépendantes, nous utilisons le test de F (Fisher). Ainsi, cette relation sera validée si l'indicateur de probabilité F-Value varie entre **0.000** et **0.05**, nous pouvons, dans ce cas, déduire une relation significative entre les variables. Le coefficient de détermination multiple **(R^2)**, quant à lui, sert de mesure du pourcentage de la variation de la variable dépendante qui est expliqué par l'influence conjointe des variables indépendantes.

Nous rappelons à ce niveau que les tests de normalité des variables quantitatives ont été confirmés avant de procéder aux différents tests de dépendances (**voir annexe n°07**)

Dans ce travail, nous utilisons l'analyse de la régression linéaire simple (**Annexe09)**. Les résultats sont présentés par les tableaux suivants :

Tableau n°71 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre les différentes motivations de l'entrepreneur et l'impact général de l'incubateur sur la légitimité

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Motivations liées au services infrastructure	0,200	0,040	1,247	0,273	Non significatif
Motivations liées aux services formation, conseil et coaching	0,204	0,042	1,301	0,263	Non significatif
Motivations liées aux services réseautage	0,173	0,030	0,931	0,342	Non significatif

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Les modèles de régression sont statistiquement non significatifs. La significativité « p » de F dépasse le seuil de risque d'erreur de 5%. Il n'existe donc, aucun effet significatif des motivations liées aux services Infrastructure, Formation, conseil et coaching et de services Réseautage sur l'impact de l'incubateur sur la légitimité. Nous pouvons, donc, **rejeter** les trois hypothèses **H5.1, H5.2, H5.3** selon lesquelles les différentes motivations expliquent positivement l'impact de l'incubateur sur la légitimité en général.

3.7. Relation Qualité de services et Impact de l'incubateur sur la légitimité

Pour répondre à la question : la qualité des différents services assurés par l'incubateur sidi Abdellah expliquent-elles les perceptions des répondants quant à l'impact de l'incubateur sur la légitimité ? nous examinons la relation de la qualité des services d'une part, et le niveau d'impact qu'a l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise d'autre part. Cette relation est traduite par les hypothèses suivantes :

H6 : la qualité générale des services assurés par l'incubateur affecte positivement l'impact de l'incubateur sur la légitimité en général.

H6.1 : la qualité des services Infrastructure affecte positivement l'impact de l'incubateur sur la légitimité en général

H6.2 : la qualité des services réseautage affecte positivement l'impact de l'incubateur sur la légitimité en général

H6.3 : la qualité des services soutien, formation et conseil affecte positivement l'impact de l'incubateur sur la légitimité en général

H6.4 : la qualité générale des services assurés par l'incubateur affecte positivement l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur.

H6.5: la qualité générale des services assurés par l'incubateur affecte positivement l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entreprise.

Tableau n°72 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité des différents services de l'incubateur et l'impact général de l'incubateur sur la légitimité

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Qualité des services infrastructure	0,210	0,044	1,378	0,250	Non significatif
Qualité des services soutien, formation et conseil	0,389	0,151	5,338	**0,028**	Significatif
Qualité des services réseautage	0,155	0,024	0,740	0,397	Non significatif
Qualité générale des services de l'incubateur	0,310	0,096	3,189	0,084	**Non significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Les résultats du tableau ci-dessus nous renseignent que les modèles de régression reliant la qualité générale des services de l'incubateur ainsi que la qualité des services infrastructure et la qualité des services réseautage avec la variable dépendante Impact général de l'incubateur sur la légitimité sont statistiquement non significatifs vu que la significativité « p

» de F dépasse 5%. Nous pouvons donc conclure que la qualité générale, la qualité des services Infrastructure et même celle des services Réseautage n'influence pas l'impact général de l'incubateur sur la légitimité. Tandis que, le modèle de régression reliant la qualité des services soutien, formation et conseil avec la variable dépendante Impact général de l'incubateur sur la légitimité est statistiquement significatif avec une significativité 0,028 inférieure à 5%. Dans ce modèle, nous remarquons que la qualité des services soutien, formation et conseil est positivement (β=0,397) et significativement (p<0.05) liée à l'Impact général de l'incubateur sur la légitimité (tableau n). Mais elle n'explique que 15% de sa variance totale (R^2 =0,151).

Ces résultats, ainsi trouvés, nous permet de **confirmer** l'hypothèse **H6.2** et de **rejeter** les trois hypothèses **H6, H6.1, H6.3** selon lesquelles la qualité de ces services explique positivement l'impact général de l'incubateur sur la légitimité.

Tableau n°73 : Coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité des services soutien, formation et conseil et l'impact général de l'incubateur sur la légitimité

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
(Constante)	2,184	,602		3,631	,001
Qualité des services soutien formation et conseil	,397	,172	,389	2,310	,028

Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Tableau n° 74 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité générale des services de l'incubateur et l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Qualité générale des services de l'incubateur	**0,411**	**0,169**	**6,084**	**0,020**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Pour la relation entre la qualité des services assurés par l'incubateur et la variable dépendantes Impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur, nous remarquons qu'il existe une relation significative entre la qualité générale des services et l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur vu que la significativité « p » de F est inférieur à 5%. Cette relation est positive (β=0,469) et significative (p<0.05) (tableau n°) mais faible (R^2 =0,169).

De ce qui précède, nous **confirmons** l'hypothèse **H6.4** selon laquelle la qualité générale des services explique positivement l'impact général de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur.

Tableau n°75 : Coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité générale des services de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
Modèle	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
(Constante)	2,111	,651		3,241	,003
QUALITE_GENERALE	,469	,190	,411	2,467	,020

Variable dépendante : LEGITIMITE_ENTREPRENEUR

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Tableau n°76 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité générale des services de l'incubateur et l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entreprise

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Qualité générale des services de l'incubateur	**0,380**	**0,144**	**5,060**	**0,032**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Tout comme pour la relation entre la qualité des services assurés par l'incubateur et la variable dépendantes Impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur, nous remarquons qu'il n'existe pas une relation significative($p<0.05$) entre la qualité générale des services et l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entreprise. Cette relation positive ($\beta=0,532$) et significative ($p<0.05$) (tableau n°) mais faible ($R^2 =0,144$).

Donc, nous pouvons **confirmer** l'hypothèse **H6.5** selon laquelle la qualité des services de l'incubateur explique positivement son impact sur la légitimité de l'entreprise.

Tableau n°77 : Coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité générale des services de l'incubateur sur la légitimité de l'entreprise

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
(Constante)	1,820	,811		2,245	,032
QUALITE_GENERALE	,532	,236	,380	2,250	,032

Variable dépendante : LEGITIMITE_ENTREPRISE

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

3.8. Relation Niveau de satisfaction et Impact de l'incubateur sur la légitimité

Pour répondre à la question : le niveau de satisfaction des entrepreneurs répondants vis-à-vis de l'accompagnement assurés par l'incubateur sidi Abdellah expliquent-elles les perceptions des répondants quant à l'impact de l'incubateur sur la légitimité ? nous examinons la relation du niveau de satisfaction d'une part, et le niveau d'impact qu'a l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise d'autre part. Cette relation est traduite par les hypothèses suivantes :

H7 : le niveau de satisfaction des répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur explique l'impact de l'incubateur sur la légitimité en général.

H7.1 : le niveau de satisfaction des répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur explique l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur

H7.2 : le niveau de satisfaction des répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur explique l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entreprise

Tableau n°78 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau général de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur la légitimité

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Niveau général de satisfaction	0,400	0,160	5,718	**0,023**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Du tableau, nous constatons que le modèle de régression reliant le niveau de satisfaction des entrepreneurs répondants et l'impact général de l'incubateur sur la légitimité est statistiquement significatif ($F=5,71$, $p=0,023<0.05$). Cette relation est positive ($\beta=0,383$) et significative ($p<0.05$) (tableau n°) mais faible ($R^2 =0,16$). Ainsi, l'hypothèse **H7** est confirmée.

Tableau n°79 : Coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau général de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur la légitimité

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
(Constante)	2,049	0,637		3,214	0,003
Niveau général de satisfaction	,383	0,160	0,400	2,391	0,023

Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Tableau n° 80 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Niveau général de satisfaction	0,284	0,081	2,629	0,115	**Non significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Les résultats du tableau nous renseignent que le modèle de régression reliant le niveau de satisfaction des entrepreneurs répondants et l'impact de l'incubateur sur la légitimité d'entrepreneur est statistiquement non significatif (F=2,629, p=0,115>0.05). Donc, le niveau de satisfaction n'exerce aucune influence sur l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur. Ainsi, nous infirmons l'hypothèse **H7.1**.

Tableau n°81 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur la légitimité de l'entreprise

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Niveau général de satisfaction	0,475	0,226	8,740	**0,006**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Le modèle de régression reliant le niveau de satisfaction des entrepreneurs répondants et l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entreprise est statistiquement significatif (F=8,740, p=0,006<0.05). Cette relation est positive (β=0,565) et significative (p<0.05) (tableau n°) et moyenne (R^2 =0,226). Ainsi, l'hypothèse **H7.2** est confirmée.

Tableau n°82 : Coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau général de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur la légitimité de l'entreprise

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
(Constante)	1,402	,761		1,842	,075
Niveau général de satisfaction	,565	,191	,475	2,956	,006

Variable dépendante : LEGITIMITE_ENTREPRISE

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

4. Impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur

De la même manière, nous avons étudié l'impact de l'incubateur sur le développement des compétences de l'entrepreneur.

Pour ce faire, nous avons demandé aux répondants d'évaluer à quel point l'impact de l'incubateur était significatif sur 29 items proposés dont 7 constituent les compétences entrepreneuriales,13 compétences managériales et 9 compétences fonctionnelles et techniques.

4.1. Analyse statistique de l'impact de l'incubateur sur le développement des compétences de l'entrepreneur

Les tableaux suivants montrent la tendance des réponses des membres de l'échantillon quant à l'impact de l'incubateur sur le développement des compétences entrepreneuriales, managériales, techniques et fonctionnelles.

Tableau n°83 : Impact de l'incubateur sur les compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur

		Echelle d'importance					Score moyen	Ecart-type	Résultat[1]	Ordre
		1	2	3	4	5				
Capacité à identifier et exploiter des opportunités d'affaire	Fréq.	0	4	13	10	5	3,50	0,916	Significatif	
	%	0	12,5	40,6	31,3	15,6				
Compétences liées aux opportunités							**3,5000**	**0,91581**	**Significatif**	**2**
Capacité à concevoir un modèle d'affaire (Formaliser un système d'offre en fonction des attentes du client).	Fréq.	0	2	8	20	2	3,69	0,693	Significatif	
	%	0	6,3	25,0	62,5	6,3				
Etablir des stratégies de développement de l'entreprise	Fréq.	0	0	15	12	5	3,69	0,738	Significatif	
	%	0	0	46,9	37,5	15,6				
Faire le diagnostic des moyens disponibles et manquants (financières, humaines, matérielles, techniques) formalisé dans un plan d'affaires	Fréq.	0	3	13	13	3	3,50	0,803	Significatif	
	%	0	9,4	40,6	40,6	9,4				
Déterminer les modalités d'actions envisagées pour combler les écarts constatés	Fréq.	1	4	17	5	5	3,28	0,991	Moyen	
	%	3,1	12,5	53,1	15,6	15,6				
Capacité à créer et gérer son réseau d'affaire	Fréq.	1	2	10	14	5	3,63	0,942	Significatif	
	%	3,1	6,3	31,3	43,8	15,6				
Capacité à élaborer une vision entrepreneuriale							**3,5563**	**0,60904**	**Significatif**	**1**
Impulser une organisation en mobilisant des ressources humaines, financières et matérielles.	Fréq.	0	7	10	12	3	3,34	0,937	Moyen	
	%	0	21,9	31,3	37,5	9,4				
Capacité à impulser une organisation							**3,3438**	**0,93703**	**Moyen**	**3**
COMPETENCES ENTREPRENEURIALES							**3,5179**	**0,56651**	**Significatif**	

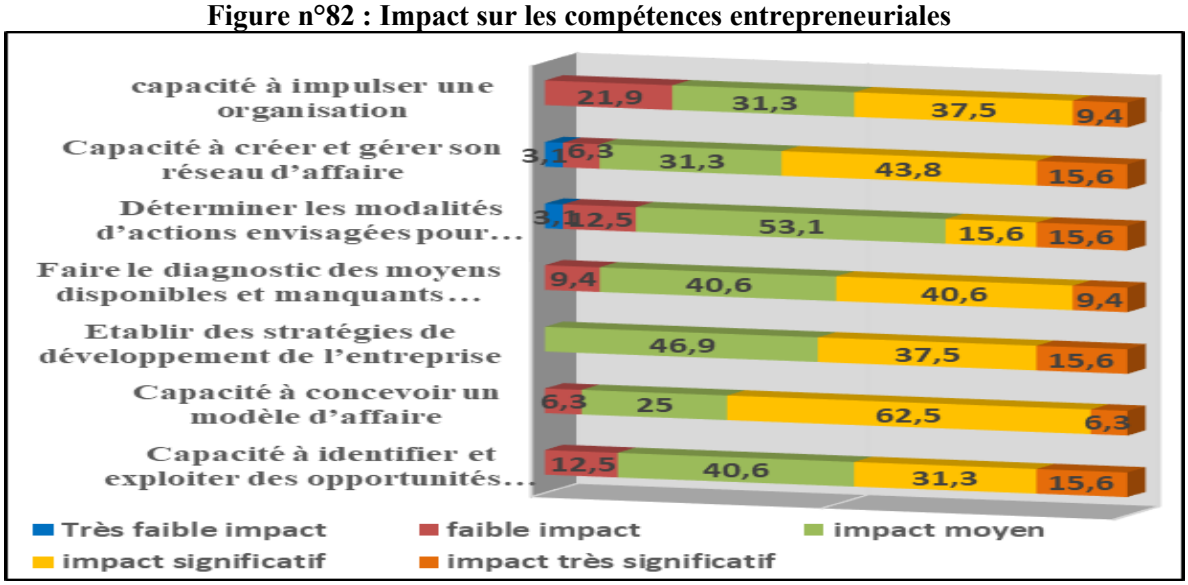
Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

A travers les résultats du tableau ci-dessus, il est remarqué que, globalement, l'incubateur a eu un impact significatif sur le développement des compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur, d'un point de vue des répondants. Ils le considèrent comme **Significatif à très significatif** sur les points suivants :

Plus de la moitié des répondants (68,8%) pour la Capacité à concevoir un modèle d'affaire, 59,4% pour la Capacité à créer et gérer son réseau d'affaire, 53,1% pour la capacité à établir des stratégies de développement de l'entreprise, 50% pour la capacité de faire le diagnostic des moyens disponibles et manquants formalisé dans un plan d'affaires. 46,9% pour la capacité à identifier et exploiter des opportunités d'affaires et même la capacité à impulser une organisation. Et en dernier 31,2% pour la capacité à déterminer les modalités d'actions envisagées pour combler les écarts constatés.

[1] La moyenne comprise entre 1-1,79 le résultat est Très faible impact, entre 1,8-2,59 le résultat est faible impact, entre 2,6 -3,39 le résultat est impact moyen, entre 3,4- 4,19 le résultat est impact significatif, entre 4,2-5 le résultat est impact très significatif.

Figure n°82 : Impact sur les compétences entrepreneuriales



Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS

D'un point de vue des répondants, il parait que l'incubateur a eu u un impact significatif sur la capacité à élaborer une vision entrepreneuriale et les compétences liées aux opportunités. Tandis que son impact est moyen sur la capacité à impulser une organisation.

Tableau n°84 : Impact des services de l'incubateur sur Le développement des compétences managériales de l'entrepreneur

		Echelle d'importance					Score moyen	Ecart-type	Résultat[1]	Ordre
		1	2	3	4	5				
Capacité à coordonner et organiser les activités de son entreprise	Fréq.	0	3	14	12	3	3,47	0,803	Significatif	
	%	0	9,4	43,8	37,5	9,4				
Capacité à résoudre des problèmes	Fréq.	0	3	11	15	3	3,56	0,801	Significatif	
	%	0	9,4	34,4	46,9	9,4				
Compétences conceptuelles							**3,5156**	**,73489**	**Significatif**	**3**
S'affirmer en tant que leader	Fréq.	0	7	7	12	6	3,53	1,047	Significatif	
	%	0	21,9	21,9	37,5	18,8				
Susciter l'adhésion et l'implication de ses collaborateurs et /ou partenaires	Fréq.	0	1	16	10	5	3,59	0,798	Significatif	
	%	0	3,1	50,0	31,3	15,6				
Leadership							**3,5625**	**,80071**	**Significatif**	**2**
Identifier, acquérir et utiliser les ressources humaines nécessaires pour mettre en œuvre et exploiter le projet de l'entreprise	Fréq.	0	6	13	9	4	3,34	0,937	Moyen	
	%	0	18,8	40,6	28,1	12,5				
Identifier, acquérir et utiliser les ressources financières nécessaires pour mettre en œuvre et exploiter le projet de l'entreprise	Fréq.	0	4	17	8	3	3,31	0,821	Moyen	
	%	0	12,5	53,1	25,0	9,4				
Planifier le travail de ses collaborateurs en fonction des objectifs fixés dans le plan d'affaires	Fréq.	0	6	9	14	3	3,44	0,914	Significatif	
	%	0	18,8	28,1	43,8	9,4				
Suivre et contrôler la bonne atteinte des objectifs	Fréq.	0	8	12	9	3	3,22	0,941	Moyen	
	%	0	25,0	37,5	28,1	9,4				
Compétences d'organisation							**3,3281**	**,79929**	**Moyen**	**4**

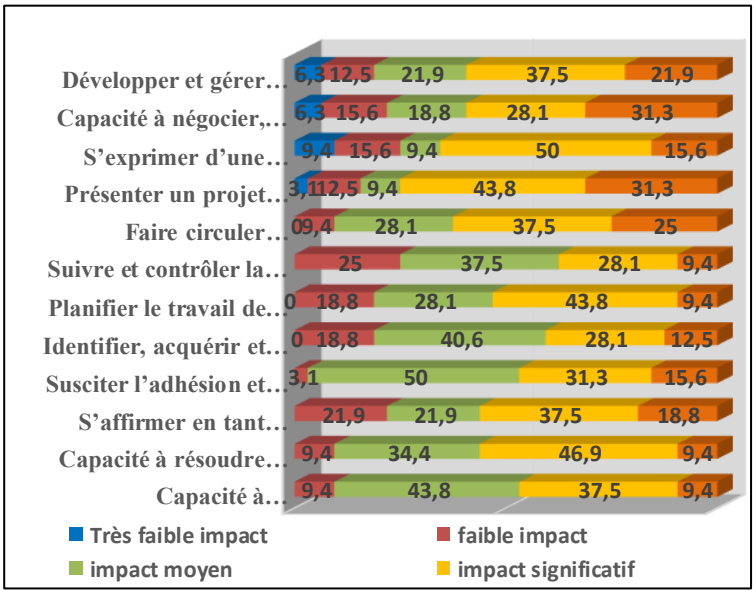
[1] La moyenne comprise entre 1-1,79 le résultat est Très faible impact, entre 1,8-2,59 le résultat est faible impact, entre 2,6 -3,39 le résultat est impact moyen, entre 3,4- 4,19 le résultat est impact significatif, entre 4,2-5 le résultat est impact très significatif.

Faire circuler l'information en interne et à l'externe en utilisant les bons supports (mails, réunions, rencontres informelles, courriers internes)	**Fréq.**	0	3	9	12	8	3,78	0,941	**Significatif**	
	%	0	9,4	28,1	37,5	25,0				
Présenter un projet de manière cohérente et organisée à des partenaires/ investisseurs potentiels.	**Fréq.**	1	4	3	14	10	3,88	1,100	**Significatif**	
	%	3,1	12,5	9,4	43,8	31,3				
S'exprimer d'une façon claire et compréhensible face à une personne ou un groupe de personnes	**Fréq.**	3	5	3	16	5	3,47	1,218	**Significatif**	
	%	9,4	15,6	9,4	50,0	15,6				
Capacité à négocier, argumenter et convaincre les autres	**Fréq.**	2	5	6	9	10	3,63	1,264	**Significatif**	
	%	6,3	15,6	18,8	28,1	31,3				
Développer et gérer activement des relations (clients, fournisseurs et autres parties prenantes)	**Fréq.**	2	4	7	12	7	3,56	1,162	**Significatif**	
	%	6,3	12,5	21,9	37,5	21,9				
Compétences relationnelles et communication							**3,6625**	**,85676**	**Significatif**	**1**
COMPETENCES MANAGERIALES							**3,5216**	**,66164**	**Significatif**	

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Les résultats du tableau ci-dessus nous renseigne que, globalement, l'incubateur a eu un impact **significatif** sur le développement des compétences managériales de l'entrepreneur, d'un point de vue des répondants. Ils l'ont considéré comme **Significatif à très significatif** sur les points suivants :

Figure n°83 : Impact sur les compétences managériales



Pour **les compétences conceptuelles :**

Il est à remarquer que l'incubateur a eu un impact significatif à très significatif pour 56,3% des répondants sur leur capacité à résoudre des problèmes et pour 46,9% d'entre eux sur la capacité à coordonner et organiser les activités de son entreprise. Pour ces mêmes compétences respectivement, 34,4% et 43,8% des répondants voient que l'impact de l'incubateur n'était que moyen tandis qu'il était faible pour les 9,4% restants.

Pour **la capacité de leadership :**

L'incubateur a eu un impact significatif à très significatif, d'un point de vue de 56,3% des répondants sur leur capacité à planifier le travail de ses collaborateurs en fonction des objectifs fixés dans le plan d'affaires et de 46,9% d'entre eux sur la capacité à susciter l'adhésion et l'implication des collaborateurs et /ou partenaires. Pour ces mêmes compétences respectivement, 21,9% et 50% des répondants voient que l'impact de l'incubateur n'était que moyen.

Sur **les compétences d'organisation :** L'incubateur a eu un impact significatif à très significatif, d'un point de vue de 53,2% des répondants sur leur capacité à s'affirmer en tant

que leader, de 40,6% d'entre eux sur la capacité à identifier, acquérir et utiliser les ressources humaines nécessaires pour mettre en œuvre et exploiter le projet de l'entreprise et de 37,5% d'entre eux sur la capacité à Suivre et contrôler la bonne atteinte des objectifs. Pour 34% des répondants, l'incubateur a eu le même niveau d'impact sur la capacité à identifier, acquérir et utiliser les ressources financières nécessaires pour mettre en œuvre et exploiter le projet de l'entreprise

Pour ces mêmes compétences respectivement, 28,1%, 40,6%, 37,5% et 53,1% des répondants voient que l'impact de l'incubateur n'était que moyen.

Pour ce qui est **compétences relationnelles et communication, u**ne forte proportion de répondants (75%) voit que l'incubateur a eu un impact significatif à très significatif sur leur capacité de présenter un projet de manière cohérente et organisée à des partenaires/ investisseurs potentiels. De même (65,6%) d'entre eux le voient du même niveau d'impact sur leur capacité de s'exprimer d'une façon claire et compréhensible face à une personne ou un groupe de personnes et 62,5% sur leur capacité de faire circuler l'information en interne et à l'externe en utilisant les bons supports (mails, réunions, rencontres informelles, courriers internes). 59,4% des répondants le voient aussi du même niveau d'impact sur leur capacité à négocier, argumenter et convaincre les autres et leur capacité à développer et gérer activement des relations (clients, fournisseurs et autres parties prenantes).

De ce qui précède, il apparait que l'incubateur a eu un impact significatif sur le développement des compétences relationnelles et communication en premier lieu, sur le leadership et les compétences conceptuelles mais il n'a pas eu qu'un impact moyen sur les compétences d'organisation.

Tableau n°85 : Impact des services de l'incubateur sur Le développement des compétences fonctionnelles et techniques de l'entrepreneur

		Echelle d'importance					Score moyen	Ecart-type	Résultat[1]	Ordre
		1	2	3	4	5				
Capacité d'une gestion des ressources humaines (gestion prévisionnelle, Recrutement, gestion des compétences, gestion administrative et juridique)	**Fréq**	3	5	9	10	5	3,28	1,198	**Moyen**	
	%	9,4	15,6	28,1	31,3	15,6				
Capacité d'une gestion des ressources humaines							**3,2812**	**1,19770**	**Moyen**	**2**
Prévoir les besoins financiers de l'entreprise à court et long terme et identifier les ressources possibles de financement	**Fréq**	1	5	12	9	5	3,37	1,040	**Moyen**	
	%	3,1	15,6	37,5	28,1	15,6				
Gérer la facturation, le recouvrement, minimiser les délais de paiement.	**Fréq**	8	3	8	11	2	2,88	1,314	**Moyen**	
	%	25,0	9,4	25,0	34,4	6,3				
Gestion administrative et juridique : Remplir un état déclaratif fiscal, parafiscal, Connaitre et anticiper les contraintes et opportunités sociales et fiscales (TVA, Impôt, IRG...)	**Fréq**	3	8	5	9	7	3,28	1,326	**Moyen**	
	%	9,4	25,0	15,6	28,1	21,9				
Capacités d'une gestion financière							**3,1771**	**1,07091**	**Moyen**	**3**
Identifier les cibles	**Fréq**	1	5	10	15	1	3,31	0,896	**Moyen**	

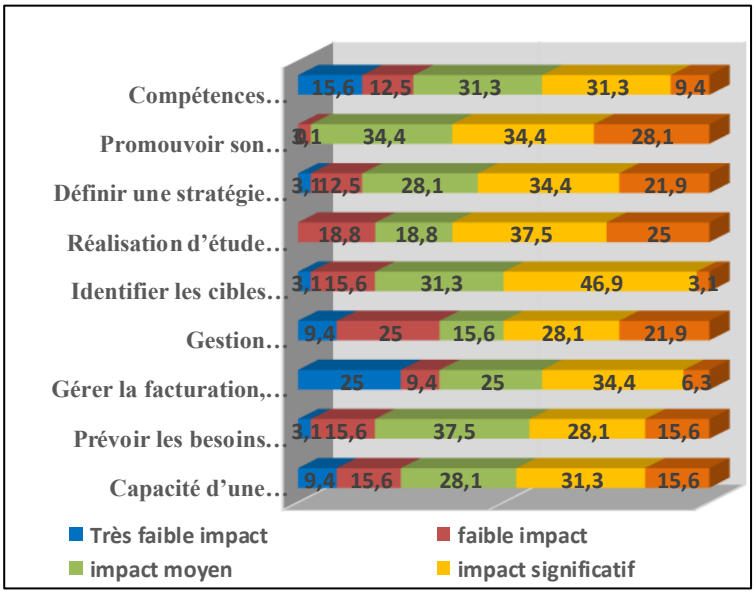
[1] La moyenne comprise entre 1-1,79 le résultat est Très faible impact, entre 1,8-2,59 le résultat est faible impact, entre 2,6 -3,39 le résultat est impact moyen, entre 3,4- 4,19 le résultat est impact significatif, entre 4,2-5 le résultat est impact très significatif.

commerciales	%	3,1	15,6	31,3	46,9	3,1				
Réalisation d'étude de marché, une analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités, menace), une analyse de la compétitivité des prix de l'entreprise, mettre en œuvre une veille concurrentielle	**Fréq**	0	6	6	12	8	3,69	1,061	**Significatif**	
	%	0	18,8	18,8	37,5	25,0				
Définir une stratégie commerciale (4P : Product, Price, Place, promotion)	**Fréq**	1	4	9	11	7	3,59	1,073	**Significatif**	
	%	3,1	12,5	28,1	34,4	21,9				
Promouvoir son entreprise et ses produits auprès des différentes cibles en utilisant les supports publicitaires adaptés (presse, internet, courrier, Courriel, porte à porte)	**Fréq**	0	1	11	11	9	3,88	0,871	**Significatif**	
	%	0	3,1	34,4	34,4	28,1				
Capacités en marketing et gestion commerciale							**3,6172**	**,86366**	**Significatif**	**1**
Compétences techniques : Capacité à utiliser les outils, les procédures et les techniques dans votre champ de spécialisation	**Fréq**	5	4	10	10	3	3,06	1,216	**Moyen**	
	%	15,6	12,5	31,3	31,3	9,4				
Capacités techniques							**3,0625**	**1,21649**	**Moyen**	**4**
COMPETENCES FOCTIONNELES ET TECHNIQUES							**3,3715**	**0,82407**	**Moyen**	

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Les résultats du tableau ci-dessus nous renseigne que, globalement, l'incubateur n'a eu qu'un impact **moyen** sur le développement des compétences fonctionnelles et techniques de l'entrepreneur, d'un point de vue des répondants. Ils l'ont considéré comme **Significatif à très significatif** sur les points suivants :

Figure n°84 : Impact sur les compétences fonctionnelles et techniques



Pour les **Capacités d'une gestion des ressources humaines :** l'incubateur a eu un impact significatif à très significatif pour 46,9% des répondants. Tandis que son impact n'était que moyen d'un point de vue de 28,1% d'entre eux.

Pour cette même compétence, la tendance des réponses était « impact moyen » avec une moyenne de 3,28 et un écart-type de 1,198

Pour la **Capacités d'une gestion financière,** L'incubateur a eu un impact significatif à très significatif, d'un point de vue de 50% des répondants sur leur capacité de la gestion administrative et juridique et de 43,7% d'entre eux sur la capacité à Prévoir les besoins financiers de l'entreprise à court et long terme et identifier les ressources possibles de financement. De même pour 40,7% sur capacité à gérer la facturation, le recouvrement et minimiser les délais de paiement. Pour ces trois

compétences, la tendance des réponses était « impact moyen » vu que la moyenne est comprise entre 2,6 et 3,39.

Pour ce qui est **capacité en marketing et gestion commerciale,** 62,5% des répondants voient que l'incubateur a eu un impact significatif à très significatif sur leur capacité de promouvoir leur entreprise et ses produits auprès des différentes cibles en utilisant les supports publicitaires adaptés (presse, internet, courrier, Courriel, porte à porte) et même sur leur capacité réalisation d'étude de marché, une analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités, menace), une analyse de la compétitivité des prix de l'entreprise, mettre en œuvre une veille concurrentielle. De même (56,3%) d'entre eux le voient du même niveau d'impact sur leur capacité de définir une stratégie commerciale (4P : Product, Price, Place, promotion) et 50% sur leur capacité à identifier les cibles commerciales.

La tendance des réponses était « impact significatif » pour les trois premières compétences. Tandis qu'elle n'était que « impact moyen » sur cette dernière compétence.

Pour **les capacités techniques**, il est remarqué que pour 40,7% des répondants, l'incubateur a eu un impact significatif à très significatif mais 30,1% d'entre eux ne le voient que moyen et les 28,1% restants le voient comme faible à très faible. Ces résultats font que la tendance des réponses était « impact moyen ».

En résumé, d'un point de vue des répondants, il parait que l'incubateur n'a eu un impact significatif que sur leurs capacités en marketing et gestion commerciale. En revanche, son impact est moyen sur leur capacité d'une gestion des ressources humaines et financières et même sur leurs capacités techniques.

4.2. Analyse statistique par quels services l'incubateur impacte les compétences de l'entrepreneur

Les tableaux suivants montrent la tendance des réponses des membres de l'échantillon quant aux services par lesquels l'incubateur impacte les compétences de l'entrepreneur.

Tableau n°86 : par quels services l'incubateurs a eu un impact les compétences de l'entrepreneur

		Echelle d'accord					Score moyen	Ecart-type	Résultat[1]
		1	2	3	4	5			
Être en contact avec d'autres porteurs/créateurs incubés m'a permis d'échanger et d'acquérir d'autres connaissances et compétences et d'apprendre de leur expérience	**Fréq**	0	0	5	14	13	4,25	0,718	**Assez d'accord**
	%	0	0	15,6	43,8	40,6			
Être en contact avec d'autres porteurs/créateurs incubés m'a permis d'avoir un soutien moral d'un grand réconfort pour les difficultés et les problèmes rencontrés	**Fréq**	0	1	6	16	9	4,03	0,782	**Assez d'accord**
	%	0	3,1	18,8	50,0	28,1			
Être en contact avec d'autres porteurs/créateurs incubés m'a permis de normaliser les problèmes En constatant qu'on n'est pas seul à les connaitre.	**Fréq**	1	1	5	18	7	3,91	0,893	**Assez d'accord**
	%	3,1	3,1	15,6	56,3	21,9			
L'échange des solutions pour les problèmes rencontrés avec d'autres incubés m'a permis de les dépasser	**Fréq**	1	2	10	15	4	3,59	0,911	**Assez d'accord**
	%	3,1	6,3	31,3	46,9	12,5			

[1] La moyenne comprise entre 1-1,79 le résultat est pas du tout d'accord, entre 1,8-2,59 le résultat est un peu d'accord, entre 2,6 -3,39 le résultat est moyennement d'accord, entre 3,4- 4,19 le résultat est plutôt d'accord, entre 4,2-5 le résultat est tout à fait d'accord.

Réseau interne/Impact Compétences							**3,9453**	**0,63733**	**Assez d'accord**
Ma mise en contact avec des experts/conseillers externes m'a permis d'acquérir et de développer de nouvelles connaissances et compétences.	**Fréq**	1	1	5	12	13	4,09	,995	**Assez d'accord**
	%	3,1	3,1	15,6	37,5	40,6			
Réseau externe/ Impact Compétences							**4,0938**	**0,99545**	**Assez d'accord**
Les formations que j'ai eues dans l'incubateur m'ont permis d'acquérir et de développer de nouvelles connaissances et compétences.	**Fréq**	1	1	5	9	16	4,19	1,030	**Assez d'accord**
	%	3,1	3,1	15,6	28,1	50,0			
Être suivi et orienté par un coach m'a permis de d'acquérir et de développer de nouvelles connaissances et compétences.	**Fréq**	3	0	5	12	12	3,94	1,190	**Assez d'accord**
	%	9,4	0	15,6	37,5	37,5			
Assistance / Impact Compétence							**4,0625**	**1,01401**	**Assez d'accord**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

A partir du tableau, nous remarquons que :

- La plupart des répondants soit (entre 60% et 84,4% pour les différentes expression) ont exprimé leur consentement exprès (Assez d'accord, tout à fait d'accord) pour le fait que d'être en contact avec d'autres porteurs/créateurs incubés permets d'échanger et d'acquérir d'autres connaissances et compétences et d'apprendre des expériences de l'autre, permet d'avoir un soutien moral d'un grand réconfort pour les difficultés et les problèmes rencontrés et même de normaliser les problèmes en constatant qu'on n'est pas seul à les connaitre.et de les dépasser en échangeant des solutions avec d'autres incubés. La proportion restante exprime presque dans sa totalité un accord moyen. Ce résultat montre l'importance du rôle joué par le réseau interne dans le développement des compétences de l'entrepreneur. Ces résultats font que la tendance des réponses était « Assez d'accord » sur l'ensemble des expressions.
- De même près de 78,1% d'entre eux ont aussi exprimé un accord élevé (assez d'accord, tout à fait d'accord) pour le fait que la mise en contact avec des experts/conseillers externes permet d'acquérir et de développer de nouvelles connaissances et compétences.15,6% ont été moyennement d'accord. Ce résultat montre aussi l'importance du rôle joué par le réseau externe de l'incubateur dans le développement des compétences de l'entrepreneur. Ces résultats font que la tendance des réponses était « Assez d'accord » sur l'ensemble des expressions.
- Par rapport au rôle d'assistance joué par l'incubateur, la majorité des répondants (60%, 75% pour les deux expressions) ont été assez d'accord à tout à fait d'accord pour le fait que les formations et le coaching assuré par l'incubateur permet d'acquérir et de développer de nouvelles connaissances et compétences. La proportion restante exprime presque dans sa totalité un accord moyen. Cela montre aussi l'importance du rôle joué par les services d'assistance (formation et coaching…) assuré par l'incubateur dans le développement des compétences de l'entrepreneur. Ces résultats font que la tendance des réponses était « Assez d'accord » sur l'ensemble des expressions.

Donc l'avis des répondants tend vers l'accord plutôt que le désaccord pour le fait que les services cités permettent de développer les compétences de l'entrepreneur.

4.3. Vérification des hypothèses H2.1, H2.2, H2.3 et H2 :

Le score moyen de l'impact de l'incubateur sur **les compétences entrepreneuriales** est de 3,5179 (compris entre 3,4 et 4,19) avec un écart-type de 2,29. En effet cet impact est qualifié comme étant significatif. Ce résultat nous amène à **confirmer** l'hypothèse **H2.1** qui suppose que « l'incubateur a eu un impact significatif sur les compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur ».

D'autre part, le score moyen de l'impact de l'incubateur sur **les compétences managériales** est de 3,5216 avec un écart-type de 0,66 qualifié comme étant **significatif**. Ce résultat nous amène à **confirmer** l'hypothèse **H2.2** qui suppose que « l'incubateur a eu un impact significatif sur les compétences managériales de l'entrepreneur ».

En revanche, les résultats montrent que le score moyen de l'impact de l'incubateur sur **les compétences fonctionnelles et techniques** est de 3,37 (compris entre 2,6 et 3,39) avec un écart-type de 0,82. Cela permet de le qualifier comme **moyen.** Ainsi, nous pouvons **infirmer** notre hypothèse **H2.3** disant : « l'incubateur a eu un impact significatif sur les compétences fonctionnelles et techniques de l'entrepreneur ».

Tableau n°87 : statistiques descriptives de l'impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	Résultat	Ordre
Compétences managériales	32	2,31	4,77	3,5216	,66164	**Significatif**	1
Compétences entrepreneuriales	32	2,29	5,00	3,5179	2,29	**Significatif**	2
Compétences techniques et fonctionnelles	32	1,67	5,00	3,3715	,82407	**Moyen**	3
IMPACT-COMPETENCES	**32**	**2,14**	**4,90**	**3,4741**	**,61467**	**Significatif**	

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

L'impact global de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur a enregistré un score moyen **significatif** de 3,47. Cela nous permet de **confirmer** l'hypothèse **H2** disant que « l'incubateur a eu un impact significatif sur les compétences de l'entrepreneur ».

4.4. Vérification des hypothèses H2.4, H2.5 et H1.6 :

Tableau n°88 : Statistiques descriptives Quel service de l'incubateur impacte sur le développement des compétences

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Réseau interne /Impact Compétences	32	2,00	5,00	3,9453	,63733
Réseau externe / Impact Compétences	32	1,00	5,00	4,0938	,99545
Assistance / impact Compétence	32	1,00	5,00	4,0625	1,01401
N valide (liste)	32				

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Le score moyen de l'impact du réseau interne de l'incubateur sur **le développement des compétences** est de 3,95 compris entre 3,4 et 4,2 (avec un écart-type 0,64). En effet les répondants ont été **assez d'accord**. Ce résultat nous amène à **confirmer** l'hypothèse **H2. 4** qui suppose que « la mise en réseau interne assurée par l'incubateur a contribué au développement des compétences des incubés.

D'autre part, le score moyen de l'impact du réseau externe de l'incubateur sur **le développement des compétences** est de 4,09 (avec un écart-type de 0,995). Ainsi, Les répondants ont été **assez d'accord** par rapport à ce point. Ce résultat nous amène à **confirmer** l'hypothèse **H2.5** qui suppose que « la mise en réseaux externes assurée par l'incubateur a contribué au développement des compétences des incubés.

La dernière hypothèse **H2.6** disant : « les services d'assistance (conseil, formation, coaching…) assurés par l''incubateur la mise en réseau interne proposée par l'incubateur ont contribué au développement des compétences des incubés » peut être aussi **confirmée** vu que les répondants ont été **assez d'accord** (la moyenne des réponses est de 4,063 avec un écart-type de 1,014).

4.5. Relation des caractéristiques de l'entreprise et l'entrepreneur / Impact de l'incubateur sur la compétence

De la même manière que pour la légitimité, pour étudier l'impact des caractéristiques de l'entreprise et de l'entrepreneur sur la tendance des réponses des interrogés quant à l'impact de l'incubateur sur la compétence. Nous utilisons l'analyse de la variance à un seul facteur (ANOVA). **(Annexe 10)**

4.5.1. Relation Caractéristiques de l'entreprise / Impact de l'incubateur sur la compétence

Tableau n° 89 : Résultats du test ANOVA pour la signification des différences dans les réponses de l'échantillon à la variable impact sur la compétence selon les caractéristiques de l'entreprise

		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.	Résultat	
Situation du projet	Intergroupes	2,091	2	1,046	3,152	,058	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	9,621	29	,332				
	Total	11,712	31					
Secteur d'activité	Intergroupes	,032	2	,016	,040	,961	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	11,680	29	,403				
	Total	11,712	31					
Nombre de fondateurs	Intergroupes	,675	3	,225	,571	,639	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	11,037	28	,394				
	Total	11,712	31					
Age de l'entreprise	Intergroupes	,597	4	,149	,363	,833	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	11,115	27	,412				
	Total	11,712	31					

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Il ressort des résultats du tableau ci-dessus que les valeurs F pour toutes les variables caractéristiques de l'entreprise s'élèvent à (3.152, 0.040, 0.571,0.363) et leur niveau de signification est supérieur à 0,05, ce qui n'est pas statistiquement significatif.

Nous pouvons donc, conclure que, globalement, les caractéristiques de l'entreprises incubées n'ont aucun pouvoir explicatif sur l'impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur.

4.5.2. Relation Caractéristiques de l'entrepreneur / Impact de l'incubateur sur la compétence

Tableau n°90 : Résultats du test ANOVA pour la signification des différences dans les réponses de l'échantillon à la variable impact sur la compétence selon les caractéristiques de l'entrepreneur

		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.	Résultat	
Tranche d'âge	Intergroupes	2,199	5	,440	1,202	,336	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	9,513	26	,366				
	Total	11,712	31					
Niveau d'étude	Intergroupes	,825	3	,275	,707	,556	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	10,887	28	,389				
	Total	11,712	31					
Domaine d'étude	Intergroupes	,668	3	,223	,564	,643	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	11,044	28	,394				
	Total	11,712	31					

Situation avant	Intergroupes Intragroupes Total	,586 11,127 11,712	3 28 31	,195 ,397	,491	,691	Non Significatif	**Accepter H_0**
Expérience professionnelle	Intergroupes Intragroupes Total	2,498 9,214 11,712	3 28 31	,833 ,329	2,531	,077	Non Significatif	**Accepter H_0**
Nbr d'années d'expérience	Intergroupes Intragroupes Total	,506 11,206 11,712	4 27 31	,127 ,415	,305	,872	Non significatif	**Accepter H_0**
Année d'entrée en incubateur	Intergroupes Intragroupes Total	1,848 9,864 11,712	7 24 31	,264 ,411	,642	,717	Non significatif	**Accepter H_0**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Il ressort des résultats du tableau ci-dessus que la significativité « p » de F pour toutes les variables caractéristiques de l'entrepreneur est supérieur à 0,05, ce qui n'est pas statistiquement significatif.

Nous pouvons donc, conclure que, globalement, les caractéristiques de l'entrepreneur n'ont aucun pouvoir explicatif sur l'impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur.

4.6. Relation Motivations et Impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur

Pour répondre à la question : Les motivations (les raisons) qui ont poussé l'entrepreneur à choisir l'incubateur sidi Abdellah expliquent-elles leurs perceptions quant à l'impact de l'incubateur sur leurs compétences ? nous examinons la relation des motivations d'une part, et le niveau d'impact qu'a l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur d'autre part. Cette relation est traduite par les hypothèses suivantes :

H8.1 : les motivations liées aux services infrastructure expliquent l'impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur.

H8.2 : les motivations liées aux services formation, conseil et coaching expliquent l'impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur.

H8.3 : les motivations liées aux services réseautage expliquent l'impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur.

Comme pour l'impact de l'incubateur sur la légitimité, pour tester ces hypothèses, nous utilisons l'analyse de la régression linéaire simple (**Annexe11**). Les résultats sont présentés par les tableaux suivants :

Tableau n°91 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre les différentes motivations de l'entrepreneur et l'impact général de l'incubateur sur les compétences

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Motivations liées au services infrastructure	0,099	0,010	0,297	0,590	Non significatif
Motivations liées aux services soutien, formation et conseil	0,164	0,027	0,831	0,369	Non significatif
Motivations liées aux services réseautage	0,034	0,001	0,035	0,852	Non significatif

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Les modèles de régression sont statistiquement non significatifs. La significativité « p » de F dépasse le seuil de risque d'erreur de 5%. Il n'existe donc, aucun effet significatif des motivations liées aux services Infrastructure, Formation, conseil et coaching et de services

Réseautage sur l'impact général de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur. Nous pouvons, donc, **rejeter** les trois hypothèses **H8.1, H8.2, H8.3** selon lesquelles les différentes motivations expliquent positivement l'impact général.de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur.

4.7. Relation qualité de services et Impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur

Pour répondre à la question : la qualité des différents services assurés par l'incubateur sidi Abdellah expliquent-elles les perceptions des répondants quant à l'impact de l'incubateur sur leurs compétences ? nous examinons la relation de la qualité des services d'une part, et le niveau d'impact qu'a l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur d'autre part. Cette relation est traduite par les hypothèses suivantes :

H9 : la qualité générale des services assurés par l'incubateur affecte positivement l'impact général de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur.

H9.1 : la qualité des services Infrastructure affecte positivement l'impact général de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur.

H9.2 : la qualité des services soutien, formation et conseil affecte positivement l'impact général de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur.

H9.3 : la qualité des services réseautage affecte positivement l'impact général de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur.

H9.4 : la qualité générale des services de l'incubateur affecte positivement l'impact de l'incubateur sur les compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur.

H9.5 : la qualité générale des services de l'incubateur affecte positivement l'impact de l'incubateur sur les compétences managériales de l'entrepreneur.

H9.6: la qualité générale des services de l'incubateur affecte positivement l'impact de l'incubateur sur les compétences fonctionnelles et techniques de l'entrepreneur.

Les résultats sont présentés par les tableaux suivants :

Tableau n°92 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité des différents services de l'incubateur et l'impact général de l'incubateur sur les compétences

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Qualité des services infrastructure	0,361	0,130	4,490	**0,042**	Significatif
Qualité des services soutien, formation et conseil	0,668	0,446	24,138	**0,000**	Significatif
Qualité des services réseautage	0,382a	0,146	5,124	**0,031**	Significatif
Qualité générale des services de l'incubateur	**0,590**	**0,348**	**15,984**	**0,000**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Les résultats du tableau ci-dessus nous renseignent que les modèles de régression reliant la qualité générale des services de l'incubateur ($F=15,984$, $p<0,05$) ainsi que la qualité des services infrastructure ($F=4,490$, $p<0,05$), la qualité des services soutien, formation et conseil ($F=24,138$, $p<0,05$), ainsi que la qualité des services réseautage ($F=5,124$, $p<0,05$) avec la variable dépendante Impact général de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur sont statistiquement significatifs. Cette relation est positive pour tous les modèles, vu que les coefficients de régression pour toutes les variables sont positifs ($\beta>0$) et significatifs ($p<0.05$) (Tableau n°). Notant que la qualité générale des services permet d'expliquer 34,8% de la variation totale de l'impact général de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur ($R^2=0$,348).

Ces résultats, ainsi trouvés, nous permet de **confirmer** les hypothèses **H9, H9.1, H9.2** et **H9.3** selon lesquelles la qualité de ces services affecte positivement l'impact général de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur.

Tableau n°93 : Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité des services et l'impact général de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,506	,468		5,348	,000
	Qualité des services Infrastructure	,261	,123	,361	2,119	,042
2	(Constante)	1,587	,393		4,041	,000
	Qualité des services soutien, formation et conseil	,552	,112	,668	4,913	,000
3	(Constante)	2,634	,385		6,840	,000
	Qualité des services Réseautage	,269	,119	,382	2,264	,031
4	(Constante)	1,670	,460		3,631	,001
	QUALITE_GENERALE	,536	,134	,590	3,998	,000

Variable dépendante : IMPACT_COMPETENCES

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Tableau n°94 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité générale des services de l'incubateur et l'impact de l'incubateur sur les compétences entrepreneuriales

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Qualité générale des services de l'incubateur	**0,525**	**0,276**	**11,445**	**0,002**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Pour la relation entre la qualité des services assurés par l'incubateur et la variable dépendantes Impact de l'incubateur sur les compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur, nous remarquons qu'il existe une relation significative ($p<0,05$) entre la qualité générale des services et l'impact de l'incubateur sur les compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur. Cette relation est positive ($\beta=0,441$) et significative ($p<0.05$) (tableau n°). Elle explique 27,6% de sa variance totale mais faible ($R^2=0,276$).

De ce qui précède, nous **confirmons** l'hypothèse **H9.4,** selon laquelle la qualité générale des services affecte positivement l'impact général de l'incubateur sur les compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur.

Tableau n° 95 : Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité des services et l'impact de l'incubateur sur les compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,036	0,447		4,559	0,000
	QUALITE_GENERALE	0,441	0,130	0,525	3,383	0,002

Variable dépendante : COMPETENCES_ENTREPRENEURIALES

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Tableau n°96 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité générale des services de l'incubateur et l'impact de l'incubateur sur les compétences managériales

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Qualité générale des services de l'incubateur	**0,548**	**0,300**	**12,882**	**0,001**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Les résultats du tableau ci-dessus nous montrent qu'il existe une relation significative ($p<0.05$) entre la qualité générale des services et l'impact de l'incubateur sur les compétences managériales de l'entrepreneur. Cette relation est positive ($\beta=0,537$) et significative ($p<0.05$) (tableau n°). Elle permet d'expliquer 30% de sa variance totale ($R^2 =0,300$).

Nous pouvons donc **confirmer** l'hypothèse **H9.5** selon laquelle la qualité générale des services affecte positivement l'impact général de l'incubateur sur les compétences managériales de l'entrepreneur.

Tableau n°97 : Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité des services et l'impact de l'incubateur sur les compétences managériales de l'entrepreneur

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,716	,513		3,348	,002
	QUALITE_GENERALE	,537	,150	,548	3,589	,001

Variable dépendante : COMPETENCES_MANAGERIALES

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Tableau n°98 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité générale des services de l'incubateur et l'impact de l'incubateur sur les compétences fonctionnelles et techniques

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Qualité générale des services de l'incubateur	**0,500**	**0,250**	**10,020**	**0,004**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Tout comme pour la relation entre la qualité des services assurés par l'incubateur et la variable dépendantes Impact de l'incubateur sur les compétences managériales, nous remarquons qu'il existe une relation significative entre la qualité générale des services et l'impact de l'incubateur sur les compétences fonctionnelles et techniques. Cette relation est positive ($\beta=0,610$) et significative ($p<0.05$) (tableau n°). Elle explique 25% de sa variance totale ($R^2 =0,250$).

Donc, nous pouvons **confirmer** l'hypothèse **H9.6** selon laquelle la qualité générale des services de l'incubateur explique positivement l'impact général de l'incubateur sur les compétences fonctionnelles et techniques de l'entrepreneur.

Tableau n°99 : Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité des services et l'impact de l'incubateur sur les compétences managériales de l'entrepreneur

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,319	,661		1,995	,055
	QUALITE GENERALE	,610	,193	,500	3,165	,004

Variable dépendante : Compétences techniques et fonctionnelles

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

4.8. Relation niveau de satisfaction et Impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur

Pour répondre à la question : le niveau de satisfaction des entrepreneurs répondants vis-à-vis de l'accompagnement assurés par l'incubateur sidi Abdellah explique-t-il les perceptions des répondants quant à l'impact de l'incubateur sur Leurs compétences ? nous examinons la relation du niveau de satisfaction d'une part, et le niveau d'impact qu'a l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur d'autre part. Cette relation est traduite par les hypothèses suivantes :

H10 : le niveau de satisfaction des répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur affecte positivement l'impact général de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur.

H10.1 : le niveau de satisfaction des répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur affecte l'impact de l'incubateur sur les compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur.

H10.2 : le niveau de satisfaction des répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur explique l'impact de l'incubateur sur les compétences managériales de l'entrepreneur.

H10. 3 : le niveau de satisfaction des répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur explique l'impact de l'incubateur sur les compétences fonctionnelles et techniques de l'entrepreneur.

Tableau n°100 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur les compétences

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Niveau général de satisfaction	0,715	0,511	31,389	**0,000**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Du tableau, nous constatons que le modèle de régression reliant le niveau de satisfaction des entrepreneurs répondants et l'impact général de l'incubateur les compétences de l'entrepreneur est statistiquement très significatif (F=31,389, p=0,000<0.05). Cette relation est positive (β=0,553) et significative (p<0.05) (tableau n°). Le coefficient de détermination R^2= 0,511 ce qui signifie que niveau de satisfaction expliquent près de 51,1% de la variance totale de l'impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur.

Donc, l'hypothèse **H10** est confirmée.

Tableau n°101 : Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
(Constante)	1,315	,393		3,347	,002
Niveau général de satisfaction	,553	,099	,715	5,603	,000

Variable dépendante : IMPACT_COMPETENCES

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Tableau n°102 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur les compétences entrepreneuriales

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Niveau général de satisfaction	0,544	0,296	12,625	**0,001**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Le modèle de régression reliant le niveau de satisfaction des entrepreneurs répondants et l'impact de l'incubateur sur leurs compétences entrepreneuriales est statistiquement

significatif (F=12,625, p=0,001<0.05). Cette relation est positive (β=0,388) et significative (p<0.05) (tableau n°) et moyenne (R^2 =0,296). Ainsi, l'hypothèse **H10.1** est confirmée.

Tableau n°103 : Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact de l'incubateur sur les compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
(Constante)	2,004	0,435		4,609	0,000
Niveau général de satisfaction	0,388	0,109	0,544	3,553	0,001

Variable dépendante : COMPETENCES_ENTREPRENEURIALES

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Tableau n°104 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur les compétences managériales

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Niveau général de satisfaction	0,711	0,505	30,590	**0,000**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

De même que pour les compétences entrepreneuriales, il existe une relation positive β=0,591) et très significative (p=0,000<0.05) (tableau n°) entre le niveau de satisfaction des entrepreneurs répondants et l'impact de l'incubateur sur leurs compétences managériales. Il permet d'expliquer 50,5% de sa variance totale (R^2= 0,505). Ainsi, l'hypothèse **H10.2** est confirmée.

Tableau n°105 : Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact de l'incubateur sur les compétences managériales de l'entrepreneur

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
(Constante)	1,213	,426		2,848	,008
Niveau général de satisfaction	,591	,107	,711	5,531	,000

Variable dépendante : COMPETENCES_MANAGERIALES

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Tableau n° 106 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact général de l'incubateur sur les compétences fonctionnelles et techniques

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Niveau général de satisfaction	0,604	0,364	17,192	**0,000**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Tout comme pour les deux types de compétences précédentes, le niveau de satisfaction des entrepreneurs répondants affectes positivement (β=0,625) et très significativement (p=0,000<0.05) (tableau n°) l'impact de l'incubateur sur leurs compétences fonctionnelles et technique. Il permet d'expliquer 36,4% de sa variance totale (R^2= 0,364). Donc, l'hypothèse **H10.3** est aussi confirmée.

Tableau n°107 : Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et l'impact de l'incubateur sur les compétences fonctionnelles et techniques de l'entrepreneur

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
(Constante)	,929	,601		1,545	,133
Niveau général de satisfaction	,625	,151	,604	4,146	,000

Variable dépendante : Compétences techniques et fonctionnelles

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

5. Perceptions de la qualité des services de l'incubateur

Notre objectif à ce niveau, est d'examiner les perceptions que les entrepreneurs interrogés peuvent avoir quant à la qualité de services proposés par l'incubateur sidi Abdellah.

Pour ce faire le répondant était appelé à évaluer, sur une échelle de Likert, la qualité de 21 services proposés par l'incubateur dont 4 pour le service infrastructure, 8 pour le service réseautage et 9 pour le service soutien, formation et conseil

5.1. Analyse statistique des Perceptions de la qualité des services de l'incubateur

Le tableau suivant montre la tendance des réponses des membres de l'échantillon quant à la qualité des services proposés par l'incubateur.

Echelle de Likert

1 : Très mauvaise, 2 : Mauvaise, 3 : Moyenne, 4 : bonne ,5 : Très bonne

Tableau n°108 : Qualité des services de l'incubateur

		Echelle d'importance					Score moyen	Ecart-type	Résultat[1]	Ordre
		1	2	3	4	5				
Services d'espaces (ex : bureau, L'accès à une salle de réunions, de conférences, de restauration)	Fréq.	0	0	8	9	15	4,22	,832	Très bonne	2
	%	0	0	25,0	28,1	46,9				
Mise à disposition des équipements	Fréq.	0	7	9	9	7	3,50	1,078	Bonne	10
	%	0	21,9	28,1	28,1	21,9				
Mise à disposition des facilités administratives	Fréq.	0	9	6	10	7	3,47	1,135	Bonne	11
	%	0	28,1	18,8	31,3	21,9				
Mise à disposition des moyens de communication et technologie	Fréq.	0	6	9	7	10	3,66	1,125	Bonne	6
	%	0	18,8	28,1	21,9	31,3				
Services d'infrastructure							**3,7109**	**,84983**	**BONNE**	**1**
Mise en contact avec d'autres porteurs de projets ou d'anciens entrepreneurs	Fréq.	0	0	5	9	18	4,41	,756	Très bonne	1
	%	0	0	15,6	28,1	56,3				
Mise en contact avec des centres de recherche et de développement	Fréq.	8	5	8	3	8	2,94	1,523	Moyenne	17
	%	25,0	15,6	25,0	9,4	25,0				
Mise en contact avec des universités et grandes écoles	Fréq.	3	7	9	10	3	3,09	1,146	Moyenne	15
	%	9,4	21,9	28,1	31,3	9,4				
Mise en contact avec des sources de financement (banques, ANSEJ, ANGEM, financeurs privés...)	Fréq.	10	3	9	5	5	2,75	1,459	Moyenne	19
	%	31,3	9,4	28,1	15,6	15,6				
Mise en contact avec des consultants / experts/ professeurs externes…	Fréq.	3	3	7	9	10	3,63	1,289	Bonne	7
	%	9,4	9,4	21,9	28,1	31,3				
Mise en contact avec des autorités publiques	Fréq.	8	5	5	5	9	3,06	1,585	Moyenne	16
	%	25,0	15,6	15,6	15,6	28,1				
Mise en contact avec des clients	Fréq.	9	5	7	3	8	2,88	1,561	Moyenne	18
	%	28,1	15,6	21,9	9,4	25,0				
Mise en contact avec des fournisseurs	Fréq.	10	10	9	0	3	2,25	1,191	Mauvaise	21
	%	31,3	31,3	28,1	0	9,4				
Services de réseautage							**3,1250**	**,87298**	**Moyenne**	**3**
Mise à disposition des programmes de formation externe et internes sur des	Fréq.	3	2	7	14	6	3,56	1,162	Bonne	8

[1] La moyenne comprise entre 1-1,79 le résultat est Très mauvaise, entre 1,8-2,59 le résultat est Mauvaise, entre 2,6 -3,39 le résultat est Moyenne, entre 3,4- 4,19 le résultat est Bonne, entre 4,2-5 le résultat est Très bonne.

thématiques différentes (gestion, stratégie, marketing...)	**%**	9,4	6,3	21,9	43,8	18,8				
Conseil et suivi individualisé (coaching)	**Fréq.**	2	5	9	9	7	3,44	1,190	**Bonne**	12
	%	6,3	15,6	28,1	28,1	21,9				
Assistance managériale, législative, commerciale	**Fréq.**	6	3	7	13	3	3,13	1,289	**Moyenne**	14
	%	18,8	9,4	21,9	40,6	9,4				
Aide à l'accès à des services extérieurs (service fiscal, comptable, juridique...)	**Fréq.**	13	7	3	7	2	2,31	1,378	**Mauvaise**	20
	%	40,6	21,9	9,4	21,9	6,3				
Aide à la réalisation du plan d'affaire et la création d'entreprise	**Fréq.**	2	2	11	11	6	3,53	1,077	**Bonne**	9
	%	6,3	6,3	34,4	34,4	18,8				
Assistance technique	**Fréq.**	0	4	8	14	6	3,69	,931	**Bonne**	5
	%	0	12,5	25,0	43,8	18,8				
Soutien moral	**Fréq.**	2	2	6	8	14	3,94	1,216	**Bonne**	3
	%	6,3	6,3	18,8	25,0	43,8				
Accès rapide à l'information	**Fréq.**	0	2	7	15	8	3,91	,856	**Bonne**	4
	%	0	6,3	21,9	46,9	25,0				
Aide à l'enregistrement et la protection de nouveaux produits / services, d'une invention ou une propriété industrielle / intellectuelle	**Fréq.**	2	10	7	3	10	3,28	1,373	**Moyenne**	13
	%	6,3	31,3	21,9	9,4	31,3				
Service de soutien, formation et conseil							**3,4201**	**,74388**	**Bonne**	**2**
Qualité générale							**3,3631**	**,67558**	**Moyenne**	

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Les services sont classés par ordre décroissant par rapport à leur score moyen comme suit :

- Mise en contact avec d'autres porteurs de projets ou d'anciens entrepreneurs qualifié (perçue) très bonne par 56,3% des répondants ;
- Services d'espaces (ex : bureau, L'accès à une salle de réunions, de conférences, de restauration) qualifié (perçue) très bonne par 46,9 % des répondants ;
- Soutien moral où 43,8% des répondants la qualifient très bonne ;
- Accès rapide à l'information qualifié très bonne par 25% des répondants ;
- Assistance technique 18,8%
- Mise à disposition des moyens de communication et technologie 31,3%
- Mise en contact avec des consultants / experts/ professeurs externes…31,3%
- Mise à disposition des programmes de formation externe et internes sur des thématiques différentes (gestion, stratégie, marketing...) 18,8%
- Aide à la réalisation du plan d'affaire et la création d'entreprise18,8%
- Mise à disposition des équipements 21,9%
- Mise à disposition des facilités administratives 21,9%
- Conseil et suivi individualisé (coaching) 21,9%
- Aide à l'enregistrement et la protection de nouveaux produits / services, d'une invention ou une propriété industrielle / intellectuelle 31,3%
- Assistance managériale, législative, commerciale 9,4%
- Mise en contact avec des universités et grandes écoles 9,4%
- Mise en contact avec des autorités publiques 28,1%
- Mise en contact avec des centres de recherche et de développement 25,0%
- Mise en contact avec des clients 25%
- Mise en contact avec des sources de financement (banques, ANSEJ, ANGEM, financeurs privés...) 15,6%
- Aide à l'accès à des services extérieurs (service fiscal, comptable, juridique...) 6,3%
- Mise en contact avec des fournisseurs 9,4%

5.2. Vérification des hypothèses H3.1, H3.2, H3.3 et H3 :

Tableau n°109 : statistiques descriptives de la qualité des services de l'incubateur

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	Résultat	Ordre
Qualité des services Infrastructure	32	2,25	5,00	3,7109	,84983	**Bonne**	1
Qualité des services Soutien, formation et conseil	32	2,11	5,00	3,4201	,74388	**Bonne**	2
Qualité des services Réseautage	32	1,38	5,00	3,1250	,87298	**Moyenne**	3
QUALITE_GENERALE	**32**	**2,14**	**5,00**	**3,3631**	**,67558**	**Moyenne**	
N valide (liste)	32						

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Les résultats du tableau ci-dessus montrent que le score moyen de la qualité des services **Infrastructure** est 3,71 compris entre 3,4 et 4,19 (avec un écart-type de 0,849). En effet, la qualité des services Infrastructure est perçue « **Bonne** » par les créateurs. Ce résultat nous amène à ***confirmer*** l'hypothèse H3.1 qui suppose que « l'incubateur Sidi Abdellah assure des services d'infrastructure de bonne qualité pour ses incubés ».

Du même tableau, nous remarquons que le service **Réseautage** a enregistré un score moyen de 3,125 compris entre 2,6 et 3,4 (avec un écart-type de 0,873). Ainsi la qualité de service réseautage est perçue « **Moyenne** » par les créateurs. En effet, l'hypothèse H3.2 disant « l'incubateur Sidi Abdellah assure des services de réseautage de bonne qualité pour ses incubés » est ***infirmé.***

Enfin, Le score moyen enregistré pour la qualité des services **Soutien, Formation et Conseil** (3,42) permet de la qualifier comme « **Bonne** », ce qui nous amène à **confirmer** l'hypothèse H 3.3 qui suppose que : « l'incubateur Sidi Abdellah assure des services de Soutien, Formation et Conseil de bonne qualité pour ses incubés ».

Concernant la **Qualité en général** des services assurés par l'incubateur, les résultats du tableau nous renseignent que **la qualité des services assurés par l'incubateur est perçue moyenne** par les créateurs avec un score moyen de 3,3631 et un écart-type de 0,755, ce qui nous amène à ***infirmer*** notre hypothèse H3 qui suppose que « l'incubateur sidi Abdellah assure des services de bonne qualité pour ses incubés ».

5.2. Relation des caractéristiques de l'entreprise et l'entrepreneur /qualité des services de l'incubateur

Pour étudier l'impact des caractéristiques de l'entreprise et de l'entrepreneur sur la tendance des réponses des interrogés quant à la qualité des services de l'incubateur. Nous utilisons l'analyse de la variance à un seul facteur (ANOVA). (voir **Annexe 12**)

5.2.1. Relation Caractéristiques de l'entreprise / Impact de l'incubateur sur la compétence

Tableau n°110 : Résultats du test ANOVA pour la signification des différences dans les réponses de l'échantillon à la variable qualité des services selon les caractéristiques de l'entreprise

		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.	Résultat	
Situation du projet	Intergroupes	1,819	2	,910	2,140	,136	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	12,329	29	,425				
	Total	14,149	31					
Secteur d'activité	Intergroupes	,158	2	,079	,164	,849	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	13,990	29	,482				
	Total	14,149	31					
Nombre de fondateurs	Intergroupes	2,362	3	,787	1,870	,158	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	11,786	28	,421				

	Total	14,149	31					
Age de l'entreprise	Intergroupes	,835	4	,209	,424	,790	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	13,313	27	,493				
	Total	14,149	31	,910				

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Il ressort des résultats du tableau ci-dessus que les valeurs F pour toutes les variables caractéristiques de l'entreprise s'élève à (2.140, 0.164, 1.870, 0.424) et leur niveau de signification est supérieur à 0,05, ce qui n'est pas statistiquement significatif.

Nous pouvons donc, conclure que, globalement, les caractéristiques de l'entreprises incubées n'ont aucun pouvoir explicatif sur la perception de la qualité des services de l'incubateur.

5.2.2. Relation Caractéristiques de l'entrepreneur / Impact de l'incubateur sur la compétence

Tableau n°111 : Résultats du test ANOVA pour la signification des différences dans les réponses de l'échantillon à la variable qualité des services selon les caractéristiques de l'entrepreneur

		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.	Résultat	
Tranche d'âge	Intergroupes	2,087	5	,417	,900	,496	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	12,061	26	,464				
	Total	14,149	31					
Niveau d'étude	Intergroupes	1,069	3	,356	,763	,524	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	13,079	28	,467				
	Total	14,149	31					
Domaine d'étude	Intergroupes	1,520	3	,507	1,123	,356	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	12,629	28	,451				
	Total	14,149	31					
Situation avant	Intergroupes	1,991	3	,664	1,528	,229	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	12,158	28	,434				
	Total	14,149	31					
Expérience professionnelle	Intergroupes	1,679	3	,560	1,257	,308	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	12,470	28	,445				
	Total	14,149	31					
Nbr d'années d'expérience	Intergroupes	1,208	4	,302	,630	,645	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	12,941	27	,479				
	Total	14,149	31					
Année d'entrée en incubateur	Intergroupes	1,443	7	,206	,390	,899	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	12,705	24	,529				
	Total	14,149	31					

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Il ressort des résultats du tableau ci-dessus que le niveau de signification pour toutes les variables caractéristiques de l'entrepreneur est supérieur à 0,05, ce qui n'est pas statistiquement significatif.

Nous pouvons donc, conclure que, globalement, les caractéristiques de l'entrepreneur n'ont aucun pouvoir explicatif sur la perception de la qualité des services de l'incubateur.

5.3. Relation Motivations et Qualité des services assurés par l'incubateur

Pour répondre à la question : Les motivations (les raisons) qui ont poussé l'entrepreneur à choisir l'incubateur sidi Abdellah expliquent-elles leurs perceptions quant à qualité des services assurés par l'incubateur ? nous examinons la relation des motivations d'une part, et qualité des services assurés par l'incubateur d'autre part. Cette relation est traduite par les hypothèses suivantes :

H11.1 : les motivations liées aux services infrastructure expliquent positivement la qualité générale des services assurés par l'incubateur

H11.2 : les motivations liées aux services formation, conseil et coaching expliquent positivement la qualité générale des services assurés par l'incubateur

H11.3 : les motivations liées aux services réseautage expliquent positivement qualité générale des services assurés par l'incubateur

Pour tester ces hypothèses, nous utilisons l'analyse de la régression linéaire simple (voir **Annexe 13).** Les résultats sont présentés par les tableaux suivants :

Tableau n°112 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre les différentes motivations de l'entrepreneur et la qualité générale des services

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Motivations liées au services infrastructure	0,302	0,091	3,008	0,093	Non significatif
Motivations liées aux services formation, conseil et coaching	0,018	0,000	0,010	0,921	Non significatif
Motivations liées aux services réseautage	0,022	0,000	0,015	0,905	Non significatif

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Les modèles de régression sont statistiquement non significatifs. La significativité « p » de F dépasse le seuil de risque d'erreur de 5%. Il n'existe donc, aucun effet significatif des motivations liées aux services Infrastructure, aux services Formation, conseil et coaching et même aux services Réseautage sur et la qualité générale des services. Nous pouvons, donc, **rejeter** les trois hypothèses **H11.1, H11.2, H11.3** selon lesquelles les différentes motivations expliquent positivement et la qualité générale des services

5.3.1. Relation niveau de satisfaction et Qualité des services assurés par l'incubateur

Pour répondre à la question : le niveau de satisfaction des entrepreneurs répondants vis-à-vis de l'accompagnement assurés par l'incubateur sidi Abdellah explique-t-il les perceptions des répondants quant Qualité des services assurés par l'incubateur ? nous examinons la relation du niveau de satisfaction d'une part, et Qualité des services assurés par l'incubateur d'autre part. Cette relation est traduite par les hypothèses suivantes :

H12 : le niveau de satisfaction des répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur affecte positivement Qualité générale des services de l'incubateur

H12.1 : le niveau de satisfaction des répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur affecte positivement la Qualité des services Infrastructures de l'incubateur

H12.2 : le niveau de satisfaction des répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur explique positivement la Qualité des services Soutien, formation et conseil de l'incubateur

H12. 3 : le niveau de satisfaction des répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur explique positivement Qualité des services Réseautage de l'incubateur

Tableau n°113 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et Qualité générale des services de l'incubateur

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Niveau général de satisfaction	0,714	0,510	31,269	**0,000**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Du tableau, nous constatons que le modèle de régression reliant le niveau de satisfaction des entrepreneurs répondants et l'impact général de l'incubateur les compétences de l'entrepreneur est statistiquement très significatif (F=31,269, p=0,000<0.05). Cette relation est positive (β=0,607) et significative (p<0.05) (tableau n°). Le coefficient de détermination R^2=

0,510 ce qui signifie que niveau de satisfaction explique près de 51% de la variance totale de la Qualité générales des services assurés par l'incubateur Donc, l'hypothèse **H12** est confirmée.

Tableau n° 114 : Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et Qualité générales des services assurés par l'incubateur

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
(Constante)	,993	,432		2,296	,029
Niveau général de satisfaction	,607	,109	,714	5,592	,000

Variable dépendante : QUALITE_GENERALE

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Tableau n°115 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et Qualité des services Infrastructure assurés par l'incubateur

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Niveau général de satisfaction	0,615	0,378	18,237	**0,000**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Le modèle de régression reliant le niveau de satisfaction des entrepreneurs répondants et l'impact de l'incubateur sur leurs compétences entrepreneuriales est statistiquement significatif (F=18,237, p=0,000<0.05). Cette relation est positive (β=0,657) et significative (p<0.05) (tableau n°) et moyenne (R^2 =0,378). Ainsi, l'hypothèse **H12.1** est confirmée.

Tableau n°116 : Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et Qualité des services Infrastructure assurés par l'incubateur

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
(Constante)	1,144	0,613		1,867	0,072
Niveau général de satisfaction	0,657	0,154	0,615	4,270	0,000

Variable dépendante : QUALITE_GENERALE

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Tableau n°117 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et Qualité des services Soutien, formation et conseil assurés par l'incubateur

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Niveau général de satisfaction	0,648	0,420	21,753	**0,000**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

De même que pour la qualité des services infrastructure, il existe une relation positive β=0,606) et très significative (p=0,000<0.05) (tableau n°) entre le niveau de satisfaction des entrepreneurs répondants et la qualité des services Soutien, formation et conseil. Il permet d'expliquer 42% de sa variance totale (R^2= 0,420). Ainsi, l'hypothèse **H12.2** est confirmée.

Tableau n°118 : Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et Qualité des services Soutien, formation et conseil assurés par l'incubateur

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
(Constante)	1,051	,518		2,030	,051
Niveau général de satisfaction	,606	,130	,648	4,664	,000

Variable dépendante : Qualité des services Soutien, formation et conseil

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Tableau n°119 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et Qualité des services Réseautage assurés par l'incubateur

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Niveau général de satisfaction	0,530	0,281	11,746	**0,002**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Tout comme pour les deux types de services précédents, le niveau de satisfaction des entrepreneurs répondants affectes positivement (β=0,582) et très significativement (p=0,002<0.05) (tableau n°) la qualité des services Réseautage. Il permet d'expliquer 28,1% de sa variance totale (R^2= 0,281). Donc, l'hypothèse **H12.3** est aussi confirmée.

Tableau n°120 : Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre le niveau de satisfaction et Qualité des services Réseautage assurés par l'incubateur

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
(Constante)	0,851	0,677		1,257	0,219
Niveau général de satisfaction	0,582	0,170	0,530	3,427	0,002

Variable dépendante : Qualité des services Réseautage

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

6. Satisfaction des entrepreneurs vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur :

Après avoir évaluer la qualité des services de l'incubateur, les répondants ont été appelé à exprimer sur une échelle de Likert à quel point ils sont satisfaits vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur pendant les trois phases de l'incubation (préincubation, incubation et post-incubation).

Pour confirmer le degré de satisfaction chez le répondant, d'une façon indirecte, d'autres indicateurs ont été utilisé, à savoir : La possibilité de créer son entreprise sans l'aide de l'incubateur, Le sentiment que l'incubateur a répondu à ses attentes, La recommandation de l'incubateur à d'autres personnes souhaitant créer une entreprise innovante.

6.1. Analyse statistique de la Satisfaction des entrepreneurs vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur

Le tableau suivant montre la tendance des réponses des membres de l'échantillon quant à la satisfaction des entrepreneurs vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

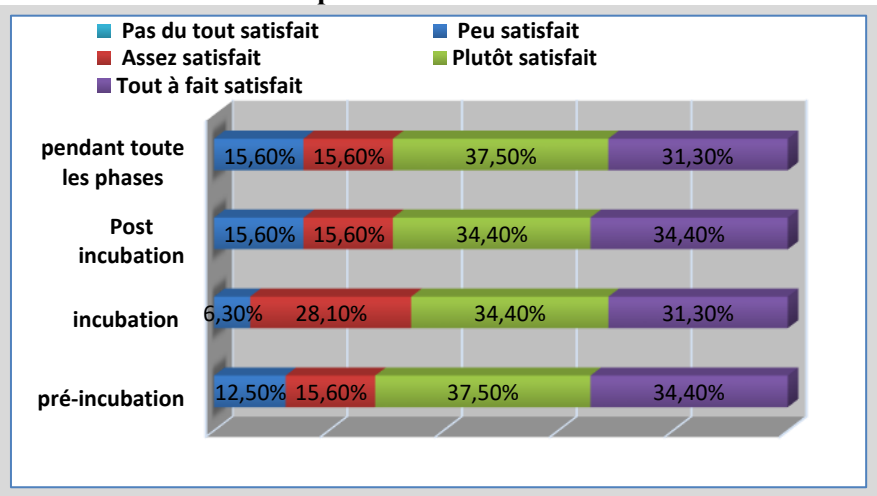
Echelle de Likert : 1= Pas du tout satisfait, 2= Peu satisfait, 3= Assez satisfait, 4= Plutôt satisfait, 5= Tout à fait satisfait

Tableau n°121 : Niveau de satisfaction des entrepreneurs vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

		Echelle de satisfaction					Score moyen	Ecart-type	Résultat[1]
		1	2	3	4	5			
Préincubation	Fréq.	0	4	5	12	11	3,94	1,014	Plutôt Satisfait
	%	0	12,5	15,6	37,5	34,4			
Incubation	Fréq.	0	2	9	11	10	3,91	,928	Plutôt Satisfait
	%	0	6,3	28,1	34,4	31,3			
Post incubation/start-up	Fréq.	0	5	5	11	11	3,87	1,070	Plutôt Satisfait
	%	0	15,6	15,6	34,4	34,4			
Niveau général de satisfaction							**3,9062**	**,79530**	**Plutôt Satisfait**
Pendant toutes les phases	Fréq.	0	5	5	12	10	3,84	1,051	Plutôt Satisfait
	%	0	15,6	15,6	37,5	31,3			

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Figure n° 85 : Niveau de satisfaction des entrepreneurs vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur



Source : établi à partir des données du tableau.

A travers les résultats du tableau et la figure, il est remarqué que le niveau de satisfaction est élevé chez les répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur pendant les trois phases d'incubation. Ainsi, la plupart des répondants sont plutôt satisfaits à très satisfaits avec l'absence de la catégorie pas du tout satisfait :

- Près de 72% sont plutôt satisfaits à très satisfaits par l'accompagnement assuré par l'incubateur pendant la phase de préincubation, les 28% restants sont peu satisfaits à assez satisfaits.
- 65,7% sont plutôt satisfaits à très satisfaits par l'accompagnement assuré par l'incubateur pendant la phase Incubation, 28% sont assez satisfaits et seulement 6,3% peu satisfaits.
- Près de 69% sont plutôt satisfaits à très satisfaits par l'accompagnement assuré par l'incubateur pendant la phase de Post-incubation, les 31% restants ont été peu satisfaits à assez satisfaits.
- Près de 69% sont plutôt satisfaits à très satisfaits par l'accompagnement assuré par l'incubateur pendant tout le processus d'incubation, les 31% restants ont été peu satisfaits à assez satisfaits.

[1] La moyenne comprise entre 1-1,79 le résultat est pas du tout satisfait, entre 1,8-2,59 le résultat est peu satisfait, entre 2,6 -3,39 le résultat est assez satisfait, entre 3,4- 4,19 le résultat est plutôt satisfait, entre 4,2-5 le résultat est impact très satisfait.

Indicateurs indirects de satisfaction

La possibilité de créer son entreprise sans l'aide de l'incubateur

En répondant à la question s'il n'était pas possible de créer son entreprise sans l'aide de l'incubateur, 71,9 % des répondants voient en l'incubateur un moyen qui les a aidés à concrétiser leurs projets et sans son aide ils n'auraient pas capable de le faire. C'est le cas de ceux qui ont répondu par (plutôt oui et tout à fait). 25% ne sont pas sûrs de pouvoir créer une entreprise sans l'aide de l'incubateur et répondent par cela dépond. Tandis que seulement une personne a répondu par négation (plutôt non) c'est-à-dire il voit qu'il était capable de démarrer son entreprise sans l'aide de l'incubateur.

Tableau n°122 : possibilité de créer son entreprise sans l'aide de l'incubateur

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Plutôt non	1	3,1	3,1	3,1
	Cela dépend	8	25,0	25,0	28,1
	Plutôt oui	12	37,5	37,5	65,6
	Tout à fait	11	34,4	34,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Ces résultats confirment le rôle joué par l'incubateur et son importance dans la création de l'entreprise. Ils confirment aussi la satisfaction des répondants quant à l'accompagnement assuré par l'incubateur. Rappelant que la plupart des répondants ont exprimé clairement leur satisfaction.

L'incubateur a-t-il répondu aux attentes des répondants ?

71,9 % des répondants affirment que l'incubateur a réussi à répondre à leurs attentes. 18,8% voient que l'incubateur a répondu moyennement à leurs attentes. Le reste soit 9,4% considèrent que l'incubateur n'a pas été à la hauteur de leurs attentes.

Tableau n°123 : Le sentiment que l'incubateur a répondu à ses attentes

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Plutôt non	3	9,4	9,4	9,4
	Cela dépend	6	18,8	18,8	28,1
	Plutôt oui	12	37,5	37,5	65,6
	Tout à fait	11	34,4	34,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Ces résultats confirment que la majorité des répondants sont satisfaits de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

Les répondants recommandent-ils l'incubateur à d'autres personnes souhaitant créer une entreprise innovante.

Tableau n°124 : possibilité de recommandez l'incubateur à d'autres porteurs de projet

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	30	93,8	93,8	93,8
	Non	2	6,3	6,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Source : résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Presque la totalité des répondants (soit 93,7%) affirment qu'ils vont recommander l'incubateur de sidi Abdellah à toute personne désireuse de créer une entreprise innovante, en avançant les raisons suivantes :

- L'incubateur est un endroit pour développer les compétences, croissance et mise en relation ;
- L'incubateur est un endroit d'échange et du soutien qui sont importants pour un porteur de projet
- Un excellent accélérateur de projet
- L'incubateur est un environnement idéal pour une entreprise qui débute où elle bénéficie d'un bureau et on lui permet de faire un réseau professionnel en ayant l'opportunité de participer à des foires et intervenir dans des interviews de journalistes professionnels
- Pour les infrastructures et l'accompagnement proposés.

En revanche un des deux entrepreneurs qui ont refusé de recommander l'incubateur, l'a justifié par la limite de poste de travail à 2 et l'impossibilité de recruter et donc impossibilité de développement de la startup de son point de vue. Rupture hebdomadaire de connexion outil principal de son métier. Procédure trop rigide qui freine l'avancement du travail et les taches des employés.

6.2. Vérification des hypothèses H4.1, H4.2, H4.3 et H4 :

Le score moyen du niveau de satisfaction des répondants est égal à 3,94 pendant la phase de ***préincubation,*** 3,91 pendant la phase d'***incubation*** et 3,87 pendant la phase de ***post incubation***. Ce score est compris entre 3, 39 et 4,2 ce qui qualifie ***le niveau de satisfaction*** comme étant ***plutôt satisfait*** pendant chaque phase d'incubation.

Ce résultat nous amène à ***infirmer*** les hypothèse **H4.1, H4.2, H4.3** qui suggèrent que « l'accompagnement assuré par l'incubateur sidi Abdellah pendant la phase de préincubation /incubation /poste incubation, n'est satisfaisant, d'un point de vue des répondants »

De même, le score moyen du niveau général de satisfaction des répondants est égal à 3,9 permet de qualifier le niveau général de satisfaction comme étant ***plutôt satisfait.*** Ce point a été confirmé par le score moyen (3,84) enregistré pour la satisfaction pendant toutes les phase

Ce résultat nous amène à ***infirmer*** l'hypothèse **H4** qui suggère que « l'accompagnement assuré par l'incubateur sidi Abdellah pendant tout le processus d'incubation n'est pas satisfaisant, d'un point de vue des répondants »

6.3. Relation des caractéristiques de l'entreprise et l'entrepreneur / Niveau de satisfaction

Pour étudier l'impact des caractéristiques de l'entreprise et de l'entrepreneur sur la tendance des réponses des interrogés quant à leur niveau de satisfaction. Nous utilisons l'analyse de la variance à un seul facteur (ANOVA). (voir **Annexe 14**)

6.3.1. Relation Caractéristiques de l'entreprise / Niveau de satisfaction

Tableau n°125 : Résultats du test ANOVA pour la signification des différences dans les réponses de l'échantillon à la variable Niveau de satisfaction selon les caractéristiques de l'entreprise

		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.	Résultat	
Situation du projet	Intergroupes	3,053	2	1,527	2,674	,086	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	16,554	29	,571				
	Total	19,608	31					
Secteur d'activité	Intergroupes	1,897	2	,948	1,553	,229	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	17,711	29	,611				
	Total	19,608	31					
Nombre de fondateurs	Intergroupes	1,601	3	,534	,830	,489	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	18,006	28	,643				
	Total	19,608	31					
Age de	Intergroupes	1,365	4	,341	,505	,732	Non	**Accepter**

l'entreprise	Intragroupes	18,243	27	,676			significatif	**H_0**
	Total	19,608	31					

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Du tableau ci-dessus, nous remarquons que le niveau de signification pour toutes les variables caractéristiques de l'entreprise est supérieur à 0,05, ce qui n'est pas statistiquement significatif. Cela signifie que les caractéristiques de l'entreprise n'ont aucun pouvoir explicatif sur le niveau de satisfaction des répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

6.3.2. Relation Caractéristiques de l'entrepreneur / Niveau de satisfaction

Tableau n°126 : Résultats du test ANOVA pour la signification des différences dans les réponses de l'échantillon à la variable Niveau de satisfaction selon les caractéristiques de l'entrepreneur

		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.	Résultat	
Tranche d'âge	Intergroupes	,858	5	,172	,238	,942	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	18,750	26	,721				
	Total	19,608	31					
Niveau d'étude	Intergroupes	1,134	3	,378	,573	,638	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	18,474	28	,660				
	Total	19,608	31					
Domaine d'étude	Intergroupes	,213	3	,071	,103	,958	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	19,394	28	,693				
	Total	19,608	31					
Situation avant	Intergroupes	,242	3	,081	,116	,950	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	19,366	28	,692				
	Total	19,608	31					
Expérience professionnelle	Intergroupes	2,626	3	,875	1,443	,251	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	16,981	28	,606				
	Total	19,608	31					
Nbr d'années d'expérience	Intergroupes	,580	4	,145	,206	,933	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	19,028	27	,705				
	Total	19,608	31					
Année d'entrée en incubateur	Intergroupes	2,657	7	,380	,537	,798	Non significatif	**Accepter H_0**
	Intragroupes	16,951	24	,706				
	Total	19,608	31					

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Les résultats du tableau ci-dessus montre que, tout comme pour les caractéristiques de l'entreprise, les caractéristiques de l'entrepreneur n'ont aucun pouvoir explicatif sur le niveau de satisfaction des répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

6.4. Relation Motivations et Niveau général de satisfaction

Pour répondre à la question : Les motivations (les raisons) qui ont poussé l'entrepreneur à choisir l'incubateur sidi Abdellah expliquent-elles leur niveau général de satisfaction ? nous examinons la relation des motivations d'une part, et le niveau général de satisfaction des entrepreneurs répondants d'autre part. Cette relation est traduite par les hypothèses suivantes :

H13.1 : les motivations liées aux services infrastructure expliquent positivement le niveau général de satisfaction vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

H13.2 : les motivations liées aux services réseautage expliquent positivement le niveau général de satisfaction vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

H13.3 : les motivations liées aux services formation, conseil et coaching expliquent positivement le niveau général de satisfaction vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

Comme pour l'impact de l'incubateur sur la légitimité, pour tester ces hypothèses, nous utilisons l'analyse de la régression linéaire simple (**Annexe 15**). Les résultats sont présentés par les tableaux suivants :

Tableau n°127 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre les différentes motivations de l'entrepreneur et Niveau général de satisfaction

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Motivations liées au services infrastructure	0,095	0,009	,272	0,606	Non significatif
Motivations liées aux services formation, conseil et coaching	0,064	0,004	0,123	0,729	Non significatif
Motivations liées aux services réseautage	0,081	0,007	0,201	0,657	Non significatif

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Les modèles de régression sont statistiquement non significatifs. La significativité « p » de F dépasse le seuil de risque d'erreur de 5%. Il n'existe donc, aucun effet significatif des motivations liées aux services Infrastructure, Formation, conseil et coaching et de services Réseautage sur le niveau général de satisfaction des entrepreneur répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur. Nous pouvons, donc, **rejeter** les trois hypothèses **H13.1, H13.2, H13.3.**

6.5. Relation Impact de l'incubateur sur la légitimité et Niveau général de satisfaction

Pour répondre à la question : L'impact de l'incubateur sur légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise explique-t-il le niveau général de satisfaction des entrepreneur répondants vis-à-vis de l'accompagnement qu'il assure ? nous examinons la relation de de l'impact de l'incubateur sur la légitimité d'une part, et le niveau général de satisfaction d'autre part. Cette relation est traduite par les hypothèses suivantes :

H14 : L'impact général de l'incubateur sur la légitimité affecte positivement le niveau général de satisfaction des répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

H14.1 : L'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur affecte positivement le niveau général de satisfaction des répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

H14.2 : L'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entreprise affecte positivement le niveau général de satisfaction vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

Pour tester ces hypothèses, nous utilisons l'analyse de la régression linéaire simple. Les résultats sont présentés par les tableaux suivants :

Tableau n°128 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre impact de l'incubateur sur la légitimité et Niveau général de satisfaction

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Légitimité de l'entrepreneur	0,284	0,081	2,629	0,115	Non significatif
Légitimité de l'entreprise	0,475	0,226	8,740	**0,006**	Significatif
Légitimité générale	**0,400**	**0,160**	**5,718**	**0,023**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

A partir du tableau ci-dessus, nous remarquons qu'il n'existe pas une relation significative ($p>0.05$) entre l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur et la variable dépendante Niveau général de satisfaction des entrepreneurs vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur. Tandis qu'il existe une relation significative ($p=0,006<0.05$) et positive ($\beta=0,399>0$) entre l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entreprise et la même variable dépendante. La relation est aussi significative ($p=0,023<0.05$) et positive

(β=0,418>0) entre l'impact général de l'incubateur sur la légitimité et le niveau général de satisfaction. Notant que l'impact général de l'incubateur sur la légitimité n'explique que 16,1% de la variance totale du niveau général de satisfaction (R^2= 0,16).

Ces résultats, ainsi trouvés, nous permet de **confirmer** les hypothèses **H14, H14.2 et de rejeter** l'hypothèse **H14.1.**

Tableau n°129 : Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre l'impact de l'incubateur sur la légitimité et le niveau de satisfaction des entrepreneurs vis-à-vis de l'accompagnement qu'il assure.

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,465	0,503		4,896	0,000
	LEGITIMITE_ENTREPRISE	0,399	0,135	0,475	2,956	0,006
2	(Constante)	2,424	0,634		3,825	0,001
	IMPACT_LEGITIMITE	0,418	0,175	0,400	2,391	0,023

Variable dépendante : Niveau général de satisfaction

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

6.6. Relation Impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur et son Niveau général de satisfaction

Pour répondre à la question : L'impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur explique-t-il son niveau général de satisfaction vis-à-vis de l'accompagnement qu'il assure ? nous examinons la relation de de l'impact de l'incubateur sur les compétences d'une part, et le niveau général de satisfaction d'autre part. Cette relation est traduite par les hypothèses suivantes :

H15 : L'impact général de l'incubateur sur les compétences affecte positivement le niveau général de satisfaction des répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

H15.1 : L'impact de l'incubateur sur les compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur affecte positivement son niveau général de satisfaction vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

H15.2 : L'impact de l'incubateur sur les compétences managériales de l'entrepreneur affecte positivement son niveau général de satisfaction vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

H15.3 : L'impact de l'incubateur sur les compétences fonctionnelles et techniques de l'entrepreneur affecte positivement son niveau général de satisfaction vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

Pour tester ces hypothèses, nous utilisons l'analyse de la régression linéaire simple. Les résultats sont présentés par les tableaux suivants :

Tableau n°130 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre impact de l'incubateur sur la compétences et Niveau général de satisfaction

Variable indépendantes	**R**	**R^2**	**F**	**SIG**	**Résultat**
Compétences entrepreneuriales	0,544	0,296	12,625	0,001	Significatif
Compétences managériales	0,711	0,505	30,590	0,000	Significatif
Compétences fonctionnelles et techniques	0,604	0,364	17,192	0,000	Significatif
Impact sur les compétences	**0,715**	**,511**	**31,389**	**0,000**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

A partir du tableau ci-dessus, nous remarquons que tous les modèles de régression sont statistiquement significatifs (p<0,05). Donc, il existe une relation significative entre l'impact général de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur, son impact sur les compétences entrepreneuriales, managériales, aussi sur ses compétences fonctionnelles et techniques et la variable dépendante Niveau général de satisfaction des entrepreneurs vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur. Cette relation est positive (β>0) et très significative (p<0.05) (tableau n°) pour toutes les variables. Notant que l'impact général de l'incubateurs sur les compétences de l'entrepreneur permet d'expliquer 51,1% de La variance totale du niveau général de satisfaction (R^2= 0,511).

Ces résultats, ainsi trouvés, nous permet de **confirmer** les hypothèses **H15.1, H15.2, H15.3** et **H15.**

Tableau n°131 : Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre l'impact de l'incubateur sur les compétences des entrepreneurs et leur niveau de satisfaction

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,219	0,766		1,591	0,122
	COMPETENCES ENTREPRENEURIALES	0,764	0,215	0,544	3,553	0,001
2	(Constante)	0,898	0,553		1,625	0,115
	COMPETENCES MANAGERIALES	0,854	0,154	0,711	5,531	0,000
3	(Constante)	1,942	0,487		3,987	0,000
	COMPETENCES TECHNIQUES et FONCTIONNELLES	0,582	0,140	0,604	4,146	0,000
4	(Constante)	0,692	0,582		1,188	0,244
	IMPACT_COMPETENCES	0,925	0,165	0,715	5,603	0,000

Variable dépendante : Niveau général de satisfaction

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

6.7. Relation Qualité des services et Niveau général de satisfaction

Pour répondre à la question : La qualité des services assuré par l'incubateur explique-t-elle le niveau général de satisfaction des entrepreneurs répondants vis-à-vis de l'accompagnement qu'il assure ? nous examinons la relation de de la qualité des services d'une part, et le niveau général de satisfaction d'autre part. Cette relation est traduite par les hypothèses suivantes :

H16 : La qualité générale des services assurés par l'incubateur affecte positivement le niveau général de satisfaction des répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

H16.1 : La qualité des services Infrastructure affecte positivement le niveau général de satisfaction de l'entrepreneur vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

H16.2 : La qualité des services Soutien, formation et conseil affecte positivement le niveau général de satisfaction de l'entrepreneur vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

H16.3 : La qualité des services Réseautage affecte positivement le niveau général de satisfaction de l'entrepreneur vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

Pour tester ces hypothèses, nous utilisons l'analyse de la régression linéaire simple. Les résultats sont présentés par les tableaux suivants :

Tableau n°132 : Résultats du test de coefficient de régression linéaire simple relative à la relation entre qualité des services de l'incubateur et Niveau général de satisfaction

Variable indépendantes	R	R^2	F	SIG	Résultat
Qualité des services infrastructure	0,615	0,378	18,237	0,000	Significatif

Qualité des services formation	0,648	0,420	21,753	0,000	Significatif
Qualité des services réseautage	0,530	0,281	11,746	0,002	Significatif
Qualité générale des services	**0,714**	**0,510**	**31,269**	**0,000**	**Significatif**

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Tous les modèles de régression reliant la qualité générale des services, la qualité des services infrastructure, des services Soutien formation et conseil, ainsi que la qualité des services réseautage avec la variable dépendantes Niveau général de satisfaction sont statistiquement significatifs ($p<0,05$). Cette relation est positive ($\beta>0$) et très significative ($p<0.05$) (tableau n°) pour toutes ces variables. Notant que la qualité générale des services assurés par l'incubateur permet d'expliquer 51% de La variance totale du niveau général de satisfaction ($R^2= 0,510$).

A partir de ces résultats, nous pouvons **confirmer** les hypothèses **H16.1, H16.2, H16.3** et **H16** stipulant que la qualité des différents services affecte positivement le niveau de satisfaction des entrepreneurs vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

Tableau n°133 : Coefficients de régression linéaire simple relative à la relation entre la qualité des services de l'incubateur et le niveau général de satisfaction des entrepreneurs

Modèle		Coefficients non standardisés B	Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,771	,513		3,455	,002
	Qualité des services Infrastructure	,575	,135	,615	4,270	,000
2	(Constante)	1,536	,520		2,954	,006
	Qualité des services soutien, formation et conseil	,693	,149	,648	4,664	,000
3	(Constante)	2,396	,457		5,243	,000
	Qualité des services Réseautage	,483	,141	,530	3,427	,002
4	(Constante)	1,078	,516		2,091	,045
	QUALITE_GENERALE	,841	,150	,714	5,592	,000

Variable dépendante : Niveau général de satisfaction

Source : établi à partir des résultats de l'analyse des données empiriques par SPSS.

Nous récapitulons les différents résultats des tests d'hypothèses dans le tableau qui suit.

Tableau n°134 : Récapitulatif des Résultats des tests des hypothèses principales

Hypothèse	Résultat
H1 : l'incubation a eu un impact significatif sur le gain/développement de la légitimité de l'entrepreneur et celle de son entreprise ».	Confirmée
H1.1 : « l'incubation a eu un impact significatif sur le gain/développement de la légitimité de l'entrepreneur ».	Confirmée
H1.2 :« l'incubation a eu un impact significatif sur le gain/développement de la légitimité de l'entreprise ».	Confirmée
H1.3: l'appartenance à l'incubateur et utiliser son adresse a contribué au gain / développement de la légitimité.	Confirmée
H1.4: la sélection du projet par l'incubateur a contribué au gain / développement la légitimité.	Confirmée
H1.5: le rôle de l'intermédiaire joué par l'incubateur a contribué au gain/développement de la légitimité.	Confirmée
H1.6: les services d'assistance (formation, coaching…) assurés par l'incubateur a contribué au gain/développement de la légitimité.	Confirmée
H2 : l'incubateur a eu un impact significatif sur le développement des compétences de l'entrepreneur.	Confirmée
H2.1 : l'incubateur a eu un impact significatif sur les compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur ».	Confirmée
H2.2 : l'incubateur a eu un impact significatif sur les compétences managériales de l'entrepreneur ».	Confirmée
H2.3 : « l'incubateur a eu un impact significatif sur les compétences fonctionnelles et techniques de l'entrepreneur ».	Infirmée
H2.4: la mise en réseau interne assurée par l'incubateur a contribué au développement des compétences des incubés.	Confirmée
H2.5: la mise en réseau externe assurée par l'incubateur a contribué au développement des compétences des incubés.	Confirmée
H2.6: les services d'assistance (conseil, formation, coaching…) assurés par l'incubateur a contribué au développement des compétences des incubés.	Confirmée
H3 : « L'incubateur sidi Abdellah assure des services de bonne qualité pour ses incubés ».	Infirmée
H3.1 : « l'incubateur Sidi Abdellah assure des services d'infrastructure de bonne qualité pour ses incubés ».	Infirmée
H3.2 : « l'incubateur Sidi Abdellah assure des services de réseautage de bonne qualité pour ses incubés ».	Infirmée
H 3.3: « l'incubateur Sidi Abdellah assure des services de Soutien, Formation et Conseil de bonne qualité pour ses incubés ».	Confirmée
H4 : L'accompagnement assuré par l'incubateur sidi Abdellah n'est pas satisfaisant, d'un point de vue des répondants »	Infirmée
H4.1 : l'accompagnement assuré par l'incubateur sidi Abdellah pendant la phase de préincubation n'est satisfaisant, d'un point de vue des répondants »	Infirmée
H4.1 : l'accompagnement assuré par l'incubateur sidi Abdellah pendant la phase d'incubation n'est satisfaisant, d'un point de vue des répondants »	Infirmée
H4.1 : l'accompagnement assuré par l'incubateur sidi Abdellah pendant la phase de post incubation n'est satisfaisant, d'un point de vue des répondants »	Infirmée

Section 4 : discussion des résultats de l'étude empirique

Les résultats de cette étude empirique sur l'impact de l'incubateur sur le gain de la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise et même sur le développement de ses compétences nous ont amené à relever un certain nombre de constats intéressants. Rappelant que l'objectif de cette étude était de recenser les perceptions des entrepreneurs quant à l'impact de l'incubateur sur leur légitimité et leurs compétences, l'évaluation de la qualité des services assurés par l'incubateur et de mesurer leur satisfaction vis-à-vis de l'accompagnement dont ils ont bénéficié à l'incubateur.

I. Caractéristiques des entrepreneurs et entreprises créées dans le cadre l'incubateur

1. Des projets innovants dans le domaine des TIC et du numérique

Plus que la moitié (soit 59,4%) de projets détenus par les entrepreneurs enquêtés sont sous forme d'application / plateforme, 31,3% sous formes de solutions informatiques/ logiciels et 9,4% en technologies avancés. Ces types de projets détenus par nos enquêtés confirme la spécialité de l'incubateur de sidi Abdellah « des projets innovants dans le domaine des TIC et du numérique ». Les différents domaines couverts par ces projets sont : E-éducation ; E-santé ; E-commerce ; IOT (Internet of Things) ; Intelligence artificielle et le Numérique.

2. Détenu principalement par un à deux associés

53% des répondants sont les seuls fondateurs de leurs entreprises. 28% sont 2 associés. 12 ,5 % sont à 3 et seulement 6,3% sont à plus de 3. Donc la majorité des entreprises de notre échantillon sont détenues par moins de 2 propriétaires. Cela peut être expliqué par le type de projet détenu.

3. Agé entre 1 à 5 ans :

La majorité (soit 84,5%) des répondants ont réussi à créer leur entreprise grâce à l'aide de l'incubateur de Sidi Abdellah, dont 46,9 % ont entre 2 et 5 ans d'existence, 18,8% entre 1 et 2 ans, 12,5% ont moins d'un an. La plus faible proportion revient à la catégorie « plus de 5 ans » avec 6,3%. Avec la présence de la catégorie « elle est au stade de projet » avec une fréquence de 5 (15,6%). Cela signifie que les entrepreneurs de cette catégorie n'ont pas encore achevé toutes les étapes de la création de l'entreprise (ils n'ont pas encore créé leur registre de commerce) vu leur présence dans une situation de post incubation. Pendant cette phase qui peut durer entre18 et 24 mois, l'incubateur aide le jeune à créer son entreprise jusqu'à ce qu'il devienne autonome et puisse s'acquitter des démarches administratives. Un incubé au début de cette phase peut ne pas encore avoir créé son entreprise.

Cependant, nous enregistrons la présence des entreprises de « moins d'un an » et « entre 1 et 2 ans » dans une situation de post incubation. Cela signifie que ces entrepreneurs ont réussi à créer leurs entreprises plus rapidement et continuent à bénéficier des services de l'incubateurs vu que la période de l'incubation n'est pas encore achevée.

4. Financés principalement par des propres fonds :

Presque la totalité soit 90,6% de nos enquêtés ont financé leurs projets par leurs propres fonds. Seulement trois d'entre eux ont bénéficié d'un financement externe. Il s'agit de deux par l'ANAD ex ANSEJ et un par la CNAC.

Il est à remarquer l'absence d'autres sources de financement tel que les prêts bancaires, le financement privé ou par « love money ». Cela peut être expliqué par le niveau élevé de risque associé à la création d'entreprises innovantes notamment dans le domaine des TIC. Il est aussi à signaler l'absence de Fonds d'Appropriation des Usages et du Développement des

Technologies de l'Information et de la Communication (FAUDTIC) comme source de financement.

Donc, nous pouvons conclure que l'incubateur de sidi Abdellah ne semble pas favoriser l'accès des entrepreneurs aux sources de financement.

5. Détenu principalement par des hommes :

Notre échantillon contient beaucoup plus d'hommes entrepreneurs (**87,5 %)** que de femmes entrepreneures (**12,5%)**.

Cette disparité, traduite par une faible présence de femmes entrepreneures au sein de notre échantillon, confirme bien la réalité selon laquelle : on ne peut pas encore parler de parité en matière de création et reprise d'entreprise entre les sexes. En effet selon les rapports de GEM, les hommes entrepreneurs sont 5 fois plus que les femmes[1].

Dans notre cas, cela peut être expliqué par la faible présence des femmes au sein de l'incubateur sidi Abdellah vu son emplacement à la périphérie de la ville d'Alger et le manque de moyen de transport, d'une part. D'une autre part, vu le degré élevé d'innovation, et de faisabilité des projets présentés par les hommes que par les femmes, ce qui confirme le point de vue de Robert et al. (2008) [2] qui ont montré, que la création des entreprises dans le secteur TIC reste une activité très masculine.

6. Sans limite d'âge :

La majorité (81,3%) des entrepreneurs de notre échantillon sont des jeunes avec un âge de moins de 40 ans dont la grande portion d'âge est 30-39 ans avec un taux de 43,8 %, Ceci renvoie aux travaux de Danjou et Dubois-Grivon (1999) et Blais et Toulouse (1992), qui considèrent que les entrepreneurs innovateurs sont relativement jeunes et sont âgés généralement de trente à quarante ans[3].

La seconde portion est celle de 25-29 ans avec un taux de 31,3%, le jeune âge caractérise cette catégorie, cela indique que malgré la jeunesse de notre échantillon, leurs attirances vers l'innovation est assez conséquente.

La troisième portion revient à celle de 40-50 ans avec un taux de 15,6%. Les plus faibles portions reviennent à la tranche de moins de 25 ans et celle de plus de 50 ans avec un taux de 6,3% et 3,1% respectivement.

De ce qui précède, Il est à remarquer que les porteurs de projets/ entrepreneurs ayant un âge avancé (de 36 à 50 ans) représente une proportion importante dans notre échantillon avec un taux de 46,9 %. Chose qui s'explique par l'acquisition d'expérience dans le monde professionnel en assurant plusieurs fonctions entre autres (informaticien, journaliste…) avant de se lancer dans la création d'entreprise, ceux-ci reconnaissent l'importance majeure du rôle joué par l'expérience professionnelle dans leurs parcours entrepreneuriaux. En effet, c'est au cours de cette expérience professionnelle, qui est généralement dans le même secteur d'activité du projet de création ou un secteur proche, que la majorité des entrepreneurs ont identifié leurs idées de projets et ont perçu des opportunités d'affaires.

La faible présence de la tranche de moins de 25 ans peut être s'expliqué par le fait que la majorité des interrogés ont dépassé les trois phases d'incubation. Ils ont aussi un niveau d'étude supérieur.

Enfin, il est à noter que la présence de toutes les tranches d'âge dans notre échantillon peut être une conséquence au fait que l'Incubateur Sidi Abdellah ne limite pas l'âge des candidats pour bénéficier de ses services.

---

[1] MEZIANE AMINA, **Op.cit.**, p 229

[2] ROBERT F., MARQUES P., LASCH F. et LE ROY F., **Op.cit.**, p.

[3]AYADI A., ARLOTTO J. et JORDAN P., **Op.cit.**, p5.

7. Avec un niveau d'instruction très élevé :

Selon les résultats obtenus, le niveau d'instruction de nos enquêtés est très élevé, dans la mesure où la totalité ont un diplôme universitaire, répartis comme suit : 75,7% ingénieurs (Ingéniorat et Master), 28,1% licenciés et même 6,3% qui ont suivi leurs études en médecine. Ceci renvoie aux travaux de Deroy (2008) qui considère la formation d'ingénieur comme une condition favorable pour fonder une entreprise de haute technologie[1].

Ce niveau élevé de formation des entrepreneurs innovateurs a été aussi souligné par Danjou et Dubois-Grivon (1999)[2]. De même, cette formation de haut niveau, comme le pense Bernasconi (2000)[3], distingue les entrepreneurs innovateurs des autres entrepreneurs classiques.

D'après Gasse, 2003, « presque toutes les études récentes au Canada et ailleurs indiquent que le niveau d'instruction des entrepreneurs est plus élevé que celui de l'ensemble de la population. Cela est particulièrement vrai chez des créateurs d'entreprises en technologie de pointe ou à fort potentiel de croissance. Étant donné que ces entreprises font reposer leurs avantages concurrentiels sur les connaissances de leurs fondateurs, une solide formation est donc nécessaire »[4].

8. Dans des domaines d'études en relation avec le projet porté :

62,5% des répondants sont titulaires d'un diplôme universitaire dans le domaine technique à savoir l'informatique, l'électronique, l'énergie, la mécanique, les mathématiques, l'architecture…etc. domaines correspondants à la spécialité de l'incubateurs sidi Abdellah. Ils sont donc orientés vers des compétences techniques et manquent généralement de connaissances et compétences managériales et commerciales. Dans un temps ou le tiers des enquêtés sont issus des universités et écoles dans le domaine commerciale et managériale et manques des connaissances techniques et technologiques de leurs projets.

Ce résultat nous renseigne que bien que la formation des entrepreneurs contribue à une initiation à l'entrepreneuriat, elle n'est pas suffisante pour comprendre tous les aspects de la création d'entreprise du moment où cette dernière exige des compétences techniques et managériales au même temps.

Concernant la relation de diplôme avec le domaine de l'activité du projet / entreprise, la majorité de nos enquêtés (62,5%) ont choisi leurs projets dans le même domaine de leur formation de base. Cela confirme l'importance de la formation sur l'orientation entrepreneuriale. Elle est un moment capital dans la vie d'un entrepreneur.

Ce point peut être confirmé par le fait que pour 37,5% des répondants, l'idée est née pendant une expérience comme étudiant et chercheur, ou à la suite à son projet de fin d'études ou à la suite d'une formation spécialisées.

9. D'une diversité des parcours (chômeur, étudiant et employé) mais principalement professionnel

Environ 62,5 % des répondants ont exercé une activité professionnelle avant de décider de créer leur entreprise à l'incubateur contre 21,9% étudiants et 9,4% sans emploi. Ce qui prouve que malgré une certaine stabilité professionnelle, la majorité des répondants s'est engagée dans un projet de création nonobstant le risque que cela peut représenter.

---

[1] DEROY, X, **Op.cit.**, p54.

[2] DANJOU I. ET DUBOIS -GRIVON B., **Les jeunes entreprises innovantes. Profil des créateurs et comportements stratégiques**, Cahier de Recherche, ESC, Lille, 1999.

[3] BERNASCONI M., **Op.cit.**, pp 59-75.

[4] GASSE, Y., **Op.cit.**, p 51.

10. ……et avec une expérience dans le même secteur ou un secteur proche de celui de l'entreprise créée.

Plus de la moitié (soit 53,1%) de nos répondants ont eu une expérience professionnelle, qui peut même dépasser les (10) dix ans, en relation avec le secteur d'activité de l'entreprise créée dont 25% dans le même secteur et 28,1% dans un secteur proche. Par ailleurs, 28,1% d'entre eux possèdent une expérience dans un secteur différent et 18,8% n'ont aucune expérience.

En effet, c'est au cours de l'expérience professionnelle, qui est généralement dans le même secteur ou un secteur proche de l'activité de l'entreprise créée, que les entrepreneurs peuvent identifier leurs idées de projets et percevoir des opportunités d'affaires. Elle constitue un moyen d'acquérir des informations et des connaissances dans le secteur où l'individu souhaite créer son entreprise. Cette expérience peut contribuer à améliorer sa compréhension du fonctionnement de l'entreprise et des différents aspects de la gestion et de la commercialisation et peut même permettre d'entretenir des contacts qui lui seront très utiles lors de la création de son entreprise comme souligne Fayolle (1994). L'expérience professionnelle antérieur peut être même d'un apport considérable surtout au niveau de la compréhension du marché, des clients et des différentes étapes de la création. Ces connaissances sont, d'une part, une source d'idées d'affaires et, d'autre part, une façon pour l'entrepreneur de minimiser le risque entrepreneurial.

Cela peut être confirmé par le fait que pour 21,9% des répondants, l'idée est née pendant une expérience professionnelle**.**

11. Qui créent leurs entreprises pour répondre à un besoin de marché ou résoudre un problème vécu

Bien que pour 37,5% des répondants, l'idée est née pendant une expérience comme étudiant et chercheur, à la suite à son projet de fin d'études ou à la suite d'une formation spécialisées et pour 21,9%, l'idée est née pendant une expérience professionnelle**,** la majorité (soit 71,9%) d'entre eux considèrent que la réponse à un besoin du marché constitue leur principale source de l'idée et 21,9% ont créé leurs entreprises pour résoudre un problème vécu.

Ce point peut être confirmé par le fait que 53,1% des répondants ont rejoint l'incubateur pendant les deux années 2020, 2021 c-à-dire pendant la crise sanitaire (covid-19) qui a encouragé l'utilisation de la technologie digitale et l'innovation. Elle a projeté sur le devant de la scène les start-ups ayant pris conscience de ce qui est attendu d'elles. Certains start-uppeurs ont trouvé le moyen de s'adapter rapidement aux besoins du marché afin de s'imposer comme acteurs incontournables et nombreux sont les jeunes porteurs de projets qui ont réussi à tailler leur part en se positionnant dans des secteurs porteurs, en quête de développement, à l'instar de l'éducation, l'agriculture et la médecine. Donc, leur besoin en orientation et en accompagnement leur a poussé à intégrer l'incubateur.

12. …et qui ont rejoint l'incubateur pour bénéficier principalement des services d'assistances (coaching et formations) et de réseautage.

D'après les résultats d'analyse des principaux motifs poussant le porteur du projet à choisir l'incubateur comme mode d'accompagnement, nous pouvons conclure que les entrepreneurs de notre échantillon ont choisi d'être accompagné par un incubateur principalement pour bénéficier des services de soutien et de formation proposés par l'incubateur dont les plus importants sont : l'aide individualisée (coaching), des formations en management, orientations et conseils par des experts sur les démarches de création d'une entreprise constituent.

En deuxième lieu, ils ont choisi l'incubateur pour accéder à certains réseaux relationnels grâce au rôle d'intermédiaire joué par l'incubateur entre les porteurs de projet et les autres

acteurs externes. Par ailleurs, il est à remarquer qu'ils n'ont pas choisi l'incubateur principalement pour bénéficier des différents services d'infrastructure qu'il propose tel que l'hébergement, l'adresse et même les services d'espace malgré son prix réduit. Ce dernier point peut être justifié par le fait que ces entrepreneurs portent des projets innovants dans le domaine des TIC, ce qui ne nécessite pas un grand espace ou plusieurs équipements devant la quantité de savoir-faire qu'il demande.

Il est aussi à signaler qu'ils n'ont pas choisi l'incubateur principalement pour bénéficier des formations techniques assurés par l'incubateur. Ce point peut être justifié par le fait que la plupart (62%) d'entre eux sont titulaires d'un diplôme universitaire dans le domaine technique à savoir l'informatique, l'électronique, l'énergie, la mécanique, les mathématiques, l'architecture…etc. De même ils ont choisi leurs projets dans le même domaine de leur formation de base. De ce fait, ils sont dotés des compétences techniques et manquent généralement de connaissances et compétences managériales et commerciales.

II. Il s'avère que l'incubateur a eu un impact important sur le gain de la légitimité par l'entrepreneur et son entreprise.

Compte tenu de l'analyse de nos résultats et tests des différentes hypothèses, l'incubateur sidi Abdellah, par le biais de ses services et de son accompagnement, a eu un impact important sur le gain de légitimité (**H1 confirmée**) tant pour l'entrepreneur (**H1.1 confirmée**) et pour son entreprise (**H1.2 confirmée**). Cela confirme que l'un des rôles essentiels d'une structure d'incubation est de soutenir la recherche de légitimité. Il s'agit de renforcer l'image professionnelle du créateur, de donner aux organismes externes d'aide et de financement une confiance en lui en tant qu'entrepreneur et d'augmenter sa crédibilité aux yeux de son environnement. Il permet aussi à l'entreprise nouvelle d'être accepté par l'environnement institutionnel, d'accroître sa crédibilité vis-à-vis des partenaires externes (clients, investisseurs, fournisseurs, pouvoirs publics, banques…), il donne aussi aux organismes externes d'aide et de financement une confiance en son projet / entreprise et même il permet de certifier la pertinence économique et technologique de son innovation.

L'analyse des facteurs influençant cet impact nous renseigne que :

- Les caractéristiques de l'entreprises incubées n'ont aucun effet sur l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise.
- Globalement, les caractéristiques de l'entrepreneur incubé (tranche d'âge, Niveau d'étude, domaine d'étude, nombre d'années d'expérience et année d'entrée en incubateur) n'ont aucun effet sur l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise. Tandis que la Situation de l'entrepreneur et son expérience avant l'entrée à l'incubateur influence l'impact de l'incubateur sur la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise. Il semble alors que les entrepreneurs qui ont été chômeurs ou employés (par opposition aux étudiants) avant d'intégrer l'incubateur, ainsi que ceux qui disposent d'une expérience dans le même secteur de l'entreprise créée, ont ressenti plus l'impact de l'incubateur sur la légitimité.
- Il n'existe aucun effet significatif des motivations liées aux services Infrastructure, Formation, conseil et coaching et de services Réseautage sur le niveau général de satisfaction des entrepreneurs répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.
- La qualité générale des services par toutes leurs dimensions (infrastructure, Soutien formation et conseil, réseautage) influence significativement et positivement l'impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur. Elle permet d'expliquer 34,8% de sa variance totale (R^2= 0,348).

- Le niveau général de satisfaction influence significativement et positivement l'impact général de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur. Il permet d'expliquer 51,1% de sa variation totale (R^2= 0,511).

Par quels services ?

En cherchant quels services de l'incubateur impacte le gain de légitimité, l'analyses des résultats obtenus nous renseigne que l'appartenance à une structure d'incubation et d'utiliser son adresse joue un rôle dans le gain de la légitimité **(H1.3 confirmée**). Elle permet d'accroître la crédibilité du projet/entreprise et donne une confiance en l'entrepreneur. Cette crédibilité provient du label de qualité que confère le fait d'être accompagné et de compter parmi les projets pris en charge par l'incubateur[1]. Ce label renvoie fondamentalement à la confiance acquise par l'incubateur (l'incubateur public sidi Abdellah) aux yeux d'autres organismes.

Par ce résultat, nous rejoignons Messeghem et Sammut (2007)[2] disant le fait de s'inscrire dans une pépinière d'entreprises ou un incubateur peut être un moyen pour accroître la crédibilité de son projet.

Entrer dans un incubateur, tout comme réussir un concours de création d'entreprise, nécessite de passer par une étape de sélection. L'incubateur de sidi Abdellah comme la plupart des structures d'incubation procèdent à une sélection des candidats pour ne retenir que ceux dont le potentiel est jugé positivement. Cette sélection est le gage d'une légitimité (**H1.4 confirmée**) permettant d'accroître la crédibilité du projet vis-à-vis des partenaires externes (clients, investisseurs, fournisseurs, pouvoirs publics, banques…) et certifier la pertinence économique et technologique de son innovation. Ce résultat renvoie au travail de Redis (2006)[3] qui souligne que les incubateurs permettent de crédibiliser les entrepreneurs et de renforcer la confiance qui leur est accordée dans le cadre de la levée de fonds.

Pour lui permettre d'accéder à des ressources, l'incubateur intègre le porteur de projet dans ses différents réseaux. En jouant le rôle d'un intermédiaire entre l'entrepreneur et ces différents réseaux, l'incubateur permet à l'entrepreneur d'acquérir une légitimité (**H1.5 confirmée**).

Nous pouvons donc rejoindre Zimmerman et Zeitz (2003)[4] qui considèrent que l'insertion de la nouvelle entreprise dans les réseaux de l'incubateur est un facteur clé d'acquisition de légitimité.

Sur ce point, à titre d'illustration, nous pouvons citer l'exemple de la startup CENE REALITY[5] incubée par l'incubateur sidi Abdellah depuis 2021, et qui, grâce à l'intermédiation de l'incubateur, a pu décrocher un marché avec Algérie Télécom (partenaire de l'ANPT), et réalisé la 1ère agence virtuelle en Algérie « l'Agence virtuelle d'Algérie Télécom »[6] lancé en juillet 2022, et la 2ième agence virtuelle dédiée aux professionnels, lancé en novembre 2022.

Autre le service de réseautage, grâce aux services d'assistances (formations, conseils et coaching…) qu'il propose, l'incubateur sidi Abdellah permet d'accroître la crédibilité du projet incubé et de changer l'image de son porteur d'un technicien innovateur vers celle d'un responsable d'une entreprise. Chose qui permet d'accroître sa légitimité (**H1.6 confirmée**).

---

[1] CULLIERE O.,2005, **Op.cit**., p12.

[2]MESSEGHEM, K. & SAMMUT S., **Processus entrepreneurial et pépinières d'entreprises : quand l'accompagnement conduit à l'isolement,** XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 6-9 juin 2007a, p10.

[3] REDIS, J., **Op.cit.**, p 73-89.

[4] ZIMMERMAN M.A. et ZEITZ G.J. ,2002, **Op.cit.**, p 419.

[5] **https://www.cenereality.com/**

[6] **https://store.at.dz**

Reprenant l'exemple de la startup CENE REALITY, l'Algérie Télécom ne l'aurait pas accordé le marché si elle n'était pas garantie que les créateurs ont accès aux meilleurs conseils, formations et coaching par l'incubateur.

III. Il a eu aussi un impact important sur le développement des compétences de l'entrepreneur

De la même façon, sur la base des résultats de notre étude empirique et analyse des hypothèses, l'incubateur sidi Abdellah a eu un impact significatif sur le développement des compétences de l'entrepreneur (**H2 confirmée**). Il a eu un impact significatif sur :

- Ses **compétences entrepreneuriales** (**H2.1 confirmée**) en développant ses capacités à élaborer une vision entrepreneuriale (Etablir des stratégies de développement de l'entreprise ; capacité à concevoir un modèle d'affaire ; capacité à créer et gérer son réseau d'affaire ; faire le diagnostic des moyens disponibles et manquants) ; sa capacité à identifier et exploiter des opportunités d'affaire.
- Ses **compétences managériales** (**H2.2 confirmée**) en développant ses compétences relationnelles et communication (Présentation du projet de manière cohérente et organisée à des partenaires/ investisseurs potentiels ; faire circuler l'information en interne et à l'externe en utilisant les bons supports; négocier, argumenter et convaincre les autres ; développer et gérer activement des relations (clients, fournisseurs et autres parties prenantes) ; s'exprimer d'une façon claire et compréhensible face à une personne ou un groupe de personnes) ; ses capacité de leadership et ses compétences conceptuelles (Capacité à résoudre des problèmes, Capacité à coordonner et organiser les activités de son entreprise)

Cependant, il apparait qu'il n'a eu qu'un impact moyen sur ses **compétences fonctionnelles et techniques** (**H2.3 infirmée**) malgré son impact significatif sur ses capacités marketing et gestion commerciale permettant à l'entrepreneur de Promouvoir son entreprise et ses produits auprès des différentes cibles en utilisant les supports publicitaires adaptés (presse, internet, courrier, Courriel, porte à porte), Réaliser l'étude de marché, une analyse SWOT, une analyse de la compétitivité des prix de l'entreprise, mettre en œuvre une veille concurrentielle, définir la stratégie commerciale (4P : Product, Price, Place, promotion). Notant qu'il a eu un impact moyen sur le développement des capacités en GRH, des capacités en gestion financière et même les capacités techniques.

Ce dernier point peut être expliqué par le fait que 62,5% des enquêtés sont titulaires d'un diplôme universitaire dans le domaine technique à savoir l'informatique, l'électronique, l'énergie, la mécanique, les mathématiques, l'architecture…etc. ils ont aussi choisi leurs projets dans le même domaine de leur formation de base. Donc, Ils n'ont pas perçu l'impact de l'incubateur sur leurs compétences techniques.

Avec ce résultat, nous rejoignons les travaux de Studdard (2006)[1] qui montrent que le processus d'incubation ne permet pas d'améliorer les compétences techniques des entrepreneurs, car celles-ci sont généralement déjà avancées. Pour la même idée, Patton (2013)[2] affirme que « le développement de connaissances techniques n'apparait pas être un élément clé du processus d'incubation pour la plupart des entreprises étudiée ».

Quant aux capacités en GRH et les capacités en gestion financière, l'explication plausible peut être reliée au stade de développement des entreprises enquêtées. En effet, 47% (soit 15 sur 32) d'entre eux avaient moins de deux ans d'existence dont 33% ont été en stade de projet.

[1] STUDDARD, N. L., **The effectiveness of entrepreneurial firm's knowledge acquisition from a business incubator**, International Entrepreneurship and Management Journal, vol. 2, n° 2, 2006, p. 211-225.
[2] PATTON, D., **Realising potential: The impact of business incubation on the absorptive capacity of new technology-based firms**, International Small Business Journal, vol. 31, n° 7, 2013, p 14.

Donc, leur perception de l'impact de l'incubateur sur le développement de ces compétences, peut, en conséquence, être influencé par le fait qu'ils n'ont pas besoin d'une gestion des ressources humaines et même d'une gestion financière solide au moment où ils sont considérés en phase de démarrage.

L'analyse des services influençant cet impact, nous renseigne que :

- Ni ses caractéristiques de l'entrepreneur, ni les caractéristiques de son entreprise n'influencent l'impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur.
- Il n'existe aucun effet significatif des motivations liées aux services Infrastructure, Formation, conseil et coaching et de services Réseautage sur le niveau général de satisfaction des entrepreneurs répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.
- La qualité générale des services par toutes leurs dimensions (infrastructure, Soutien formation et conseil, réseautage) influence significativement et positivement l'impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur. Elle permet d'expliquer 34,8% de sa variance totale (R^2= 0,348).
- Le niveau général de satisfaction influence significativement et positivement L'impact général de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur. Il permet d'expliquer 51,1% de sa variation totale (R^2= 0,511).

Par quels services ?

En cherchant quels services de l'incubateur impacte le développement des compétences de l'entrepreneur, l'analyses des résultats obtenus nous renseigne que :

- La mise en la mise en **réseau interne** (la mise en contact et interaction de porteur de projet avec d'autres porteurs de projets incubés) assurée par l'incubateur sidi Abdellah permet de développer les compétences des incubés (**H2. 4 confirmée**). Cette relation permet au créateur d'échanger et d'acquérir d'autres connaissances et compétences et d'apprendre de l'expérience de l'autre. Elle lui permet d'avoir un soutien moral pour les difficultés et les problèmes rencontrés et même de les normaliser en constatant qu'on n'est pas les seuls à les avoir. De même, l'échange de solutions pour les problèmes rencontrés permet au créateur de les dépasser.

Par ce résultat nous rejoignons Peters et al. (2004)[1] selon lesquels le réseau interne des incubateurs offre aux porteurs de projet un moyen de développer leurs compétences.

De leur part McAdam et Marlow (2008)[2] identifient un autre rôle du réseau interne, à savoir d'apporter un soutien moral aux créateurs d'entreprise. Ces derniers font face à de nombreuses difficultés qu'ils rencontrent pour la plupart pour la première fois. Le fait d'avoir à proximité d'autres créateurs dans la même situation apporte un soutien moral d'un grand réconfort. Ils peuvent ainsi normaliser les problèmes rencontres en constatant qu'ils ne sont pas seuls à les connaitre. Ils peuvent également échanger des solutions pour dépasser ces problèmes.

- Autre le réseau interne, la mise en **réseaux externe** assurée par l'incubateur permet aussi de développer les compétences des incubés (**H2.5 confirmée**). Par réseau externe, nous signifiant surtout la mise en contact avec des expert /conseiller externes. Cela permet au créateur d'acquérir et de développer de nouvelles connaissances et compétences. Ce point a été souligné par Patton (2013)[3] disant que les connaissances peuvent s'acquérir à la fois

[1] PETERS, L., RICE, M. ET M. SUNDARARAJAN, **The role of incubators in the entrepreneurial process**, The Journal of Technology Transfer, Vol. 29, n°1, 2004, p. 89.
[2] MCADAM, M. et S. MARLOW, 2008, **Op.cit.**, p 234.
[3] PATTON, D., **Op.cit.**, p14.

par les réseaux interne et externe des structures d'incubation. Dans le second type de réseau, ce sont les savoirs de nombreux experts qui sont accessibles.

- Les **services d'assistance** (formation, coaching…) assurés par l''incubateur permettent de développer les compétences des incubés (**H2.6 confirmée**). Ils permettent au créateur d'acquérir et de développer de nouvelles connaissances et compétences. Il y a un consensus parmi plusieurs auteurs que les services de soutien aux entreprises est le principal mécanisme par lequel la connaissance est transférée à l'entreprise naissante (Bergek & Norrman, 2008, Carayonnis & Zedtwitz, 2005, Peters…)[1] . Selon Laviolette et Loué[2] , le métier de l'incubateur n'est pas uniquement de favoriser la création de nouvelles activités et des nouveaux emplois. Le processus d'incubation est avant tout un processus d'apprentissage par lequel un individu ou un groupe mobilise des ressources et développe des compétences pour la création d'une activité à valeur ajoutée. Tout au long de ce processus, l'individu ou chaque membre de l'équipe développe des compétences traverses, en appui sur différents domaines du management.

IV. Mais par une qualité des services perçue moyenne par les incubés

Il s'avère de l'analyse des résultats obtenues que la qualité générale des services assurés par l'incubateur est perçue moyenne par les créateurs répondants à notre questionnaire (**H3** qui suppose que « l'incubateur sidi Abdellah assure des services de bonne qualité pour ses incubés » est **infirmée**).

Cependant, les répondants voient que l'incubateur offre des **services d'infrastructure** de bonne qualité (**H3.1 confirmée**) et même très bonne concernant les services d'espace (bureau, salle de réunions, salle de conférences …). De même, il offre des **services de soutien, formation et conseil** aussi de bonne qualité (**H3.3 confirmée**) notamment en ce qui concerne le soutien moral, l'accès rapide à l'information, l'assistance technique, les programmes de formation externes et internes sur des thématiques différentes (gestion, stratégie, marketing...), l'aide à la réalisation du plan d'affaire et la création d'entreprise, le conseil et suivi individualisé (coaching)

Notons que, de leur point de vue, l'incubateur offre des **services de réseautage** globalement d'une moyenne qualité (**H3.2 infirmée**) malgré la très bonne qualité de réseau interne (Mise en contact avec d'autres porteurs de projets ou d'anciens entrepreneurs) et la bonne qualité de mise en contact avec des consultants / experts/ professeurs externes…

D'une façon générale, la force des services d'appui et d'accompagnement réside dans son réseau interne (mise en contact avec d'autres porteurs de projets ou d'anciens entrepreneurs, Services d'espaces (ex : bureau, l'accès à une salle de réunions, de conférences, …); soutien moral; l'accès rapide à l'information; l'assistance technique ;la mise à disposition des moyens de communication et technologie ;Mise en contact avec des consultants / experts/ professeurs externes…) ; Mise à disposition des programmes de formation externe et internes sur des thématiques différentes (gestion, stratégie, marketing...) ;aide à la réalisation du plan d'affaire et la création d'entreprise ;mise à disposition des équipements ;mise à disposition des facilités administratives ;conseil et suivi individualisé (coaching).

Tandis que ses faiblesses résident principalement dans son activité de réseautage (malgré les efforts déployés) notamment la mise en contact avec des fournisseurs, l'aide à l'accès à des services extérieurs (service fiscal, comptable, juridique...) ; la mise en contact avec des sources de financement (banques, ANSEJ, ANGEM, financeurs privés...) ; mise en contact avec des clients, mise en contact avec des centres de recherche et de développement.

---

[1] Important p 54

[2] LAVIOLETTE E.M., LOUÉ C., **Les compétences entrepreneuriales en incubateur**, 5ème Congrès International de l'académie de l'entrepreneuriat, université de Sherbrooke, Québec, 4 et 5 octobre 2007, p17.

L'analyse des facteurs influençant cette qualité, nous renseigne que :

- Les caractéristiques de l'entreprise et même de l'entrepreneur n'ont aucun pouvoir explicatif sur la perception de la qualité des services de l'incubateur.
- Il n'existe aucun effet significatif des motivations liées aux services Infrastructure, Formation, conseil et coaching et de services Réseautage sur la perception de la qualité des services de l'incubateur.
- Le niveau de satisfaction des entrepreneurs influence significativement et positivement la perception de la qualité des services de l'incubateur

II. Cependant, il semble qu'ils sont satisfaits

Bien que globalement la qualité des services assurés par l'incubateur sidi Abdellah soit perçue moyenne par les répondants, toutefois, il apparait qu'ils sont satisfaits par l'accompagnement qu'il assure pendant tout le processus d'incubation (**H4 infirmée**), que ce soit pendant la phase de **préincubation** (**H4.1 infirmée**), la phase d'**incubation** (**H4.2 infirmée**) et la phase de **post-incubation** (**H4.3 infirmée**).

Ils voient que sans l'aide de l'incubateur, ils n'auraient pas été capables de démarrer leurs entreprises

Un autre indice de satisfaction des entrepreneurs est que la plupart (soit 71,9 %) des répondants voient en l'incubateur un moyen qui les a aidés à concrétiser leurs projets et sans son aide ils n'auraient pas été capables de le faire. C'est le cas de ceux qui ont répondu par (plutôt oui et tout à fait). 25% ne sont pas sûrs de pouvoir créer une entreprise sans l'aide de l'incubateur et répondent par cela dépond.

Ces résultats confirment le rôle joué par l'incubateur et son importance dans la création de l'entreprise. Ils confirment aussi la satisfaction des répondants quant à l'accompagnement assuré par l'incubateur. Rappelant que la plupart des répondants ont exprimé clairement leur satisfaction.

……et l'incubateur a répondu à leurs attentes

Un troisième indice de satisfaction est que 71,9 % des répondants affirment que l'incubateur a réussi à répondre à leurs attentes. 18,8% voient que l'incubateur a répondu moyennement à leurs attentes. Ces résultats confirment que la majorité des répondants sont satisfaits de l'accompagnement assuré par l'incubateur.

……et ils sont prêts à recommander l'incubateur de sidi Abdellah à toute personne désireuse de créer une entreprise innovante

Un quatrième indice est que presque la totalité des répondants (soit 93,7%) affirment qu'ils vont recommander l'incubateur de sidi Abdellah à toute personne désireuse de créer une entreprise innovante, en avançant les raisons suivantes :

- L'incubateur est un endroit pour développer les compétences, croissance et mise en relation ;
- L'incubateur est un endroit d'échange et du soutien qui sont importants pour un porteur de projet ;
- Un excellent accélérateur de projet ;
- L'incubateur est un environnement idéal pour une entreprise qui débute où elle bénéficie d'un bureau et on lui permet de faire un réseau professionnel en ayant l'opportunité de participer à des foires et intervenir dans des interviews de journalistes professionnels ;
- Pour les infrastructures et l'accompagnement proposés.

Ce résultat confirme aussi la satisfaction des répondants quant à l'accompagnement assuré par l'incubateur. On ne peut pas recommander un service ou une chose sans en être satisfait.

L'analyse des facteurs influençant cette satisfaction nous renseigne que :

- Ni ses caractéristiques de l'entrepreneur, ni les caractéristiques de son entreprise n'influencent la satisfaction des entrepreneurs vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.
- Il n'existe aucun effet significatif des motivations liées aux services Infrastructure, Formation, conseil et coaching et de services Réseautage sur le niveau général de satisfaction des entrepreneurs répondants vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur.
- L'impact général de l'incubateur sur la légitimité influence significativement et positivement le niveau général de satisfaction. Toutefois, il n'explique que 16,1% de sa variance totale (R^2= 0,16).
- L'impact général de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur influence significativement et positivement le niveau général de satisfaction. Il permet d'expliquer 51,1% de sa variance totale (R^2= 0,511).
- La qualité générale des services par tous leurs dimensions (infrastructure, Soutien formation et conseil, réseautage) influence significativement et positivement le niveau général de satisfaction. Elle permet d'expliquer 51% de sa variance totale (R2= 0,510).

Conclusion du chapitre

A travers ce dernier chapitre, nous avons cherché à tester nos hypothèses selon lesquelles l'incubateur peut influencer la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise. Il peut aussi influencer le développement de ses différentes compétences (entrepreneuriales, managériales, techniques et fonctionnelles) avec ses différents services.

Pour ce faire, nous avons procédé à une enquête sur terrain à partir d'un échantillon d'entrepreneurs innovants ayant suivi l'incubation dans une structure d'incubation dans le but d'éclairer le rôle des structures d'incubation dans le développement de la création de l'entreprise innovante en Algérie.

Notre choix s'est porté sur l'incubateur Sidi Abdellah qualifié comme première structure d'incubation dédiée aux entreprises innovantes en Algérie. En effet, nous avons cherché à étudier de près comment les entrepreneurs perçoivent l'impact de l'incubation proposée par cette structure sur le développement de leurs compétences et la légitimité de leurs entreprises. Ainsi que leur perception et leur satisfaction quant à la qualité des services proposés par l'incubateur.

Notre travail s'est fondé sur le recueil d'information auprès des personnes concernées (les entrepreneurs incubés par l'incubateur de Sidi Abdellah qui ont suivi les trois phases du processus d'incubation et qui ont créé leurs entreprises ou pas encore).

De ce fait, notre échantillon est constitué de 32 entrepreneurs/porteurs de projets, qui ont accepté de répondre au questionnaire dont (15) en post incubation, (09) installés au niveau de la pépinière et (08) installés en dehors de Cyberparc Sidi Abdellah. Ils ont intégré l'incubateur après l'année 2016 (90,7%). Donc leurs avis et perceptions sont sur le même modèle. Ils sont principalement des hommes (87,5 %), sans limite d'âge mais avec une dominance des jeunes avec un âge de moins de 40 ans (81,3%), ayant un niveau d'instruction très élevé (75,7% ingénieurs), dans des domaines d'études en relation avec le projet porté 62,5% (informatique, l'électronique, l'énergie, la mécanique, les mathématiques, l'architecture…etc.) et la spécialité de l'incubateurs sidi Abdellah. Issus d'une diversité des parcours (chômeur, étudiant et employé) mais principalement professionnel (62,5 %) et avec une expérience dans le même secteur ou un secteur proche de celui de l'entreprise créée (53,1%) qui peut même dépasser les (10) dix ans. Ils ont décidé de créer leurs entreprises pour répondre à un besoin de marché (71,9%) et/ou résoudre un problème vécu (21,9%). Ils portent des projets innovants dans le domaine des TIC et du numérique (application / plateforme, solutions informatiques/ logiciels) confirmes à la spécialité de l'incubateur de sidi Abdellah. Ces projets sont détenus principalement par un à deux associés (91%) et 84,5% ont achevé toutes les étapes de la création de l'entreprise, financés principalement par des propres fonds (90,6%).

Compte tenu des résultats de notre enquête, nous pouvons **affirmer** que l'incubateur sidi Abdellah, par le biais de ses services et de son accompagnement, a eu un impact significatif sur le gain de légitimité tant pour l'entrepreneur et pour son entreprise. Cela confirme que l'un des rôles essentiels d'une structure d'incubation est de soutenir la recherche de légitimité. Il s'agit de renforcer l'image professionnelle du créateur, de donner aux organismes externes d'aide et de financement une confiance en lui en tant qu'entrepreneur et d'augmenter sa crédibilité aux yeux de son environnement. Il permet aussi à l'entreprise nouvelle d'être accepté par l'environnement institutionnel, d'accroître sa crédibilité vis-à-vis des partenaires externe (clients, investisseurs, fournisseurs, pouvoirs publics, banques…), il donne aussi aux organismes externes d'aide et de financement une confiance en son projet / entreprise et même il permet de certifier la pertinence économique et technologique de son innovation.

Cet impact est influencé par la situation antérieure de l'entrepreneur et son expérience avant l'entrée à l'incubateur. Il semble alors que les entrepreneurs qui ont été chômeurs ou employés (par opposition aux étudiants) avant d'intégrer l'incubateur, ainsi que ceux qui disposent d'une expérience dans le même secteur de l'entreprise créée, ont ressenti plus l'impact de l'incubateur sur la légitimité.

Ce gain de légitimité est assuré par les différents services proposées par l'incubateur à savoir les services d'infrastructure qui permettent de crédibiliser le projet/entreprise et donne confiance en l'entrepreneur du fait de la confiance acquise par l'incubateur (l'incubateur public sidi Abdellah) aux yeux d'autres organismes. La sélection des projets par l'incubateur est aussi le gage d'une légitimité. Elle permet d'accroître la crédibilité du projet vis-à-vis des partenaires externe (clients, investisseurs, fournisseurs, pouvoirs publics, banques…) et certifier la pertinence économique et technologique de son innovation. En s'assurant que l'incubateur n'a retenu que les projets dont le potentiel est jugé positivement.

De même, en jouant le rôle d'un intermédiaire entre l'entrepreneur et ces différents réseaux, l'incubateur permet à l'entrepreneur d'acquérir une légitimité.

Autre le service de réseautage, grâce aux services d'assistances (formations, conseils et coaching…) qu'il propose, l'incubateur sidi Abdellah permet d'accroître la crédibilité du projet incubé et de changer l'image de son porteur d'un technicien innovateur vers celle d'un responsable d'une entreprise. Chose qui permet d'accroître sa légitimité.

De la même façon, sur la base des résultats de notre enquête, nous pouvons **affirmer** que l'incubateur sidi Abdellah a eu un impact significatif sur le développement des compétences de l'entrepreneur. Il a eu un impact significatif sur ses **compétences entrepreneuriales** et ses **compétences managériales**. Cependant, il apparait qu'il n'a eu qu'un impact moyen sur ses **compétences fonctionnelles et techniques** malgré son impact significatif sur ses capacités marketing et gestion. Notant qu'il a eu un impact moyen sur le développement des capacités en GRH, des capacités en gestion financière qui peut être dû au stade de développement de l'entreprise qui ne demande pas une gestion des ressources humaines et même d'une gestion financière solide. De même, son impact est moyen sur les capacités techniques de l'entrepreneur car celles-ci sont généralement déjà avancées du fait d'avoir une formation dans des domaines techniques (informatique, l'électronique, l'énergie, la mécanique, les mathématiques, l'architecture…etc.) et en relation avec le projet porté.

Les résultats de l'enquête montrent aussi que la qualité générale des services assurés par l'incubateur est moyenne surtout en matière de réseautage malgré qu'il assure une bonne interaction entre les incubés (réseau interne). Cependant, il offre des services d'infrastructure et d'assistance (soutien, formation et conseil) de bonne qualité.

Cette qualité apparait un facteur déterminant de la perception d'impact de l'incubateur, tant sur le gain de la légitimité que sur le développement des compétences de l'entrepreneur, même de la satisfaction des entrepreneurs.

Bien que globalement la qualité des services soit perçue moyenne, il parait que les entrepreneurs sont satisfaits de l'accompagnement assuré par l'incubateur pendant tout le processus d'incubation (préincubation, incubation et post-incubation). Ils ont avoué que l'incubateur a répondu à leurs attentes et sans son aide ils n'auraient pas été capables de démarrer leurs entreprises. Par conséquent, ils sont prêts à le recommander à toute personne désireuse de créer une entreprise innovante.

Cette satisfaction est déterminée par le degré d'impact de l'incubateur sur le gain de la légitimité le développement des compétences de l'entrepreneur, ainsi que par la qualité des services.

CONCLUSION GENERALE

Conclusion générale

Aujourd'hui, l'entrepreneuriat dépasse le simple phénomène de mode. C'est la force qui change le monde. Nécessaire pour le développement économique, l'entrepreneuriat est considéré comme un déterminant majeur de la performance économique où il représente un moteur essentiel de la croissance économique nationale et régionale pour son importance dans la création et la sauvegarde des emplois, la création de richesses, la redynamisation et le renouvellement du tissu économique et aussi l'innovation et le transfert des technologies.

Mais, l'expansion de l'activité entrepreneuriale et les innombrables difficultés rencontrées par les jeunes entrepreneurs lors de la création de leurs entreprises, au point où de nombreuses d'entre elles disparaissent dès leurs premières années, ont généré des besoins intenses autour d'un appui et d'un accompagnement capables de soutenir le porteur de projet dans la création de son entreprise, dès la phase de l'idée jusqu'à la réalisation. Par conséquent, des mécanismes et structures, de divers types, ont été mis en place et développés pour répondre aux différents besoins de ces entrepreneurs.

Effectivement, la plupart de ces mécanismes et structures, qui se sont fortement développées dans la plupart des pays développés et quelques pays émergents, ces trente dernières années, ont donné des résultats positifs en termes d'intervention dans la démarche de création d'entreprises et de répondre aux besoins des porteurs de projets, la baisse du taux d'échec des nouvelles entreprises, la création de nouveaux emplois et de richesse économique.

Parmi ces divers mécanismes, l'incubation d'entreprises qui s'est très vite développée et a acquis une légitimité dans le paysage économique des Etats-Unis et quelques pays européens, et a commencé à émerger et se développer d'un rythme remarquable à travers le monde entier. Il est considéré comme une solution aux problèmes rencontrés par les nouvelles entreprises en démarrage en leur fournissant un éventail de ressources et de services ciblés et des avantages multiples.

Son importance s'est accrue avec l'intérêt particulier accordé à la création et au développement des entreprises innovantes à fort contenu de savoir, apparues à la suite de l'évolution rapide des technologies et la mondialisation de l'économie.

Ce type d'entreprises, dont les spécificités sont multiples, nécessite d'être accompagné par des structures d'incubation spécialisées qui sont considérées comme des instruments privilégiés pour soutenir les porteurs de projets innovants dès la phase de l'idée jusqu'à la réalisation. Elles aident à faciliter le transfert des nouvelles connaissances au marché en soutenant les entrepreneurs à tirer parti de leurs opportunités d'affaires.

C'est dans ce cadre que notre travail a cherché à montrer le rôle que peut jouer une structure d'incubation (incubateur et pépinière d'entreprises) dans le développement de la création d'entreprises innovantes.

Ainsi, la question générale qui s'est trouvée à l'origine de nos investigations était celle de l'impact de l'incubation sur le développement de l'entreprise innovante.

L'analyse de la littérature nous a appris que l'impact de l'incubation ne s'est pas limité à une seule dimension. Il a été apprécié le plus souvent par le nombre d'entreprises créées, le nombre d'emplois créés, le taux de réussite ou d'échec des incubées, la survie et la pérennité des entreprises accompagnées, leur chiffre d'affaires. En bref, l'impact économique et la survie (comme mesure de base de la réussite d'une entreprise nouvellement créée) étaient les principaux critères de mesure d'impact de l'incubation.

Sous un autre angle et partant du fait que le développement des compétences du porteur de projet/créateur d'entreprise au cours du processus de création de son entreprise ainsi que le

gain d'une légitimité par l'entrepreneur et son entreprise constituent des indicateurs de réussite de projet/entreprise nouvellement créée, nous avons essayé de clarifier le rôle joué par les structures d'incubation dans le développement des compétences de l'entrepreneur et son gain/développement de légitimité.

Pour ce faire et à partir d'une revue de la littérature dans le domaine, nous avons pu formuler un ensemble d'hypothèses qui supposent que la structure d'incubation contribue au gain/développement de la légitimité par l'entrepreneur et son entreprise. Elle contribue aussi au développement de l'ensemble de ses compétences (entrepreneuriales, managériales, techniques et fonctionnelles). Et ce en mobilisant l'ensemble des services (infrastructure, réseautage et assistance).

L'ensemble de ces hypothèses ont été testées empiriquement dans le contexte algérien en prenant comme cas l'Incubateur de Cyber-parc Sidi Abdellah.

Rappelant que nos questionnements ne se sont pas limités à ces deux points, mais aussi nous avons cherché à montrer la spécificité des structures d'incubation comme mode d'accompagnement. De même, nous nous sommes questionnés sur la réalité algérienne en matière de l'incubation d'entreprises.

Pour pouvoir répondre à l'ensemble de ces questions, nous avons structuré notre travail autour de cinq chapitres :

Dans **le premier chapitre**, nous avons essayé de mettre en exergue les concepts clés de l'entrepreneuriat, l'entreprise innovante et l'appui à l'entrepreneuriat.

De ce chapitre, nous avons relevé que malgré l'évidence de son rôle, l'entrepreneuriat se présente toujours comme une discipline en construction, cela laisse difficile de lui donner une définition ultime, pourtant, le terme entrepreneuriat connaît une utilisation croissante, c'est un objet d'étude travaillé par des chercheurs de diverses disciplines scientifiques. Cette absence d'une définition ultime résulte de multitude aspects et dimensions qu'englobe le phénomène entrepreneurial, d'où, chaque chercheur essaie de donner une acception ou approche répondant à ses problématiques. Mais, généralement, le vocable d'entrepreneuriat dans la littérature tourne généralement autour de trois concepts : l'entrepreneur, l'esprit d'entreprise et la création d'entreprise.

Passant d'une approche descriptive et comportementale (jusqu'à la fin de la décennie 1980) à une approche processuelle (à partir du début des années 1990), le cœur de la recherche en entrepreneuriat s'est déplacé de l'individu vers le processus. Cette évolution vers l'étude du processus entrepreneurial n'était pas la seule dans le champ ; certains chercheurs se sont focalisés sur d'autres thématiques.

Néanmoins, malgré l'importance de l'appui à la création d'entreprises qui se trouve au centre du champ, il reste le thème le moins connu dans le champ de l'entrepreneuriat.

Bien que cet appui englobe une variété de mesures d'actions d'incitation, de formation, de prêts garantis, de financement, de conseil, de formation, d'accompagnement et toute autre aide offerts aux entrepreneurs et aux porteurs de projets, généralement regroupés en trois axes principaux : l'appui financier, la sensibilisation et le conseil et la formation et l'appui logistique, les chercheurs qui se sont intéressés à ce phénomène n'ont exploré qu'une de ses facettes, soit en s'intéressant à l'appui financier, soit en se focalisant sur l'appui réglementaire, logistique ou managérial.

Ces dernières années, le paysage de l'entrepreneuriat a été bouleversé par plusieurs phénomènes parmi lesquels se trouvent l'entreprise innovante, qui se caractérise principalement par : l'instabilité de son secteur d'activité à cause de l'évolution rapide des technologies et l'incertitude économique à laquelle elle est confrontée; l'importance de leurs

dépenses en Recherche et Développement ; ses besoins et ses modes de financement spécifiques auxquels participent des acteurs bien particuliers (Capital-Risque, Business Angels, etc.) ; ses activités nécessitent des investissements plus élevés que les autres entreprises non innovantes ; son jeune âge et sa taille moyenne.

En outre, dans la dernière décennie, l'avènement d'internet et le boom du numérique ont suscité l'apparition du concept de start-up comme un nouveau modèle économique qui a envahi le paysage économique mondial.

Bien qu'il n'existe pas un consensus quant à sa définition, une start-up est une jeune entreprise innovante vouée à une forte croissance, dont ses atouts résident dans sa flexibilité et sa créativité ; l'innovation permanente ; la mobilisation des équipes ; un financement relativement aisé.

Malgré les différences, la start-up et l'entreprise traditionnelle ne s'opposent pas. Elles sont actuellement un vecteur essentiel de la création de richesses et d'emplois. De plus, une start-up peut être simplement considérée comme une forme particulière de PME et elle ne saurait échapper aux règles de bonne gestion qui régissent ces dernières.

De même, si les modalités de création et de développement peuvent considérablement varier, le véritable point commun entre la plupart des dirigeants de PME et de start-up est bien la passion d'entreprendre. L'avenir ne consistera donc pas à opposer start-up et entreprises traditionnelles mais à capitaliser sur le meilleur des deux mondes pour innover en continu et perpétuer ainsi la passion d'entreprendre.

Dans **le deuxième chapitre**, et pour aller en profondeur dans la compréhension de notre sujet de travail, nous nous sommes focalisés sur le phénomène de l'incubation assuré par les incubateurs et les pépinières d'entreprises et son rôle dans le développement entrepreneurial.

Lors de la revue des définitions des concepts liés directement à l'incubation : pépinière et incubateur, nous avons remarqué qu'il existe des confusions sémantiques dans l'utilisation de ces termes. Quatre terminologies ont été distinguées dans la littérature et utilisées de façon interchangeable : des pépinières de projets, des incubateurs de projets, des pépinières d'entreprises et des incubateurs d'entreprises. Toutefois, il est remarqué que la distinction entre incubateur (structure d'accompagnement des porteurs de projets) et pépinière (structure d'hébergement et de suivi des nouvelles entreprises) est francophone et théorique. La littérature anglo-saxonne utilise un seul terme 'Business Incubator' qui peut englober les deux termes 'structure d'accompagnement des porteurs de projets et structure d'hébergement et de suivi des nouvelles entreprises'. Ainsi, une structure d'incubation est « Un organisme qui materne des idées de projets et/ou des entreprises en démarrage »[1]. L'incubation se termine pour l'entreprise quand elle commence réellement. Globalement, une structure d'incubation intervient en amont de la création effective, lors de la préparation du projet de création et, en aval, jusqu'au développement de la nouvelle entreprise.

Dans le cas d'un projet innovant, bien qu'il n'existe pas de définitions uniformes, mais plutôt un large éventail de notions est utilisé dans le langage public ainsi que dans le débat scientifique, les incubateurs d'entreprises innovantes sont des incubateurs dont l'objectif principal est de promouvoir le développement des entreprises innovantes, plus particulièrement celles axées sur la technologie. Ces notions sont principalement : Parc scientifique, parc technologique, technopole ou pôle technologique, centre d'innovation et même un incubateur technologique. Un élément fondamental pour distinguer ces centres sont les infrastructures ; les incubateurs et les centres (ou parcs) technologiques offrent habituellement des bureaux et des infrastructures supplémentaires adaptés à leurs clients.

[1]MASMOUDI R., **Op.cit.**, p80.

Il est admis que le processus d'incubation est une pratique qui s'adapte aux situations d'incubation. Il n'existe pas réellement un standard ou une norme sur laquelle les organismes d'incubation s'appuient, ce qui implique qu'il n'existe pas un processus universel d'incubation et que le processus d'incubation varie selon le contexte de l'incubateur et son modèle. Mais globalement, le processus d'incubation se décompose en trois phases principales : une phase de **préincubation**, une **phase d'incubation** et une **phase de post incubation.** Dans chacune de ces étapes, la structure d'incubation propose un accompagnement et une gamme de services qui peut varier d'une structure à une autre, selon le type. Généralement, les services principaux englobent :

- **Des services d'infrastructures et d'hébergement :** des locaux, bureaux et équipements partagés, permettant de réduire les coûts de démarrage.
- **Services d'assistance :** Fourniture de conseils d'experts, de coaching et d'un suivi continu par des professionnels spécialisés (mentors, consultants) dans des domaines variés tels que la stratégie, la finance, le droit, le marketing et la gestion. Organisation d'ateliers et de formations dans plusieurs domaines et thèmes, visant à développer les compétences des fondateurs. Prise en charge ou conseil sur des aspects administratifs, juridiques et comptables, permettant aux entrepreneurs de se concentrer sur leur cœur de métier. Et même un soutien dans le développement du produit et/ou l'innovation.
- **Services de réseautage (Networking) :** Facilitation de l'accès à un vaste réseau d'acteurs de l'écosystème entrepreneurial (partenaires, clients potentiels, autres entrepreneurs).
- **Accès au financement :** Aide à la recherche de financements en mettant les entrepreneurs en relation avec des investisseurs potentiels (Business Angels, fonds de capital-risque) et en les préparant aux levées de fonds.

Dans ce même chapitre, grâce à une revue de la littérature, nous avons présenté les diverses approches d'analyse du phénomène d'incubation en s'appuyant principalement sur les travaux d'Albert et Gaynor (2001) et de Hackett et Dilts (2004). Cette revue a permis de relever que le phénomène d'incubation est complexe et que plusieurs axes ont marqué la recherche dans ce domaine notamment l'impact de l'incubation.

L'analyse de la littérature sur l'impact de l'incubation nous a renseigné que l'impact de l'incubation ne s'est pas limité à une seule dimension. Il a été apprécié le plus souvent par le nombre d'entreprises créées, le nombre d'emplois créés, le taux de réussite ou d'échec des incubées, la survie et la pérennité des entreprises accompagnées, leur chiffre d'affaires. En bref, l'impact économique et la survie (comme mesure de base de la réussite d'une entreprise nouvellement créée) étaient les principaux critères de mesure d'impact de l'incubation.

De notre part, partant du fait que le développement des compétences du porteur de projet/créateur d'entreprise au cours du processus de création de son entreprise et le gain de légitimité constituent des indicateurs de réussite et du succès de projet/entreprise nouvellement créée, nous avons essayé de clarifier le rôle joué par les structures d'incubation dans le développement des compétences de l'entrepreneur et son gain/développement de légitimité.

Dans le cadre particulier de la création d'entreprise, les entreprises en phase de création supportent le poids de la nouveauté. Son enjeu majeur est de parvenir à obtenir des ressources de la part de leurs partenaires : clients, fournisseurs, banquiers, …car l'insuffisance de ressources propres est l'une des causes les plus souvent invoquées de la disparition des jeunes entreprises. Ces moyens qui font défaut sont de natures variées puisqu'ils se rapportent entre autres au capital, à la technologie, aux compétences managériales et opérationnelles, aux consommateurs, aux réseaux ou même aux médias. Dans ce cas, la légitimité est requise pour que l'entrepreneur puisse accéder à ces ressources, en particulier lorsque celui-ci se situe sur des créneaux innovants. La légitimité permet une meilleure accessibilité aux ressources externes, car les parties prenantes établissent plus aisément des relations d'échange avec une

entreprise perçue non seulement comme plus attractive mais aussi plus significative, prévisible et digne de confiance.

Dans ce contexte, la recherche de légitimité doit constituer un moment prioritaire du processus entrepreneurial : « La première étape du processus d'organisation de l'entreprise devrait être d'entreprendre des activités de légitimation, car l'obtention de la légitimité est une condition préalable nécessaire pour nouer des liens sociaux avec les parties prenantes et obtenir et recombiner des ressources »[1]. Un des rôles essentiels d'une structure d'incubation est de soutenir cette recherche de légitimité[2].

Sous un autre angle, de nombreux auteurs signalent que l'un des principaux facteurs causant l'échec et la faillite des entreprises naissantes réside dans le manque de compétences et d'expérience des nouveaux entrepreneurs, qui se manifeste, notamment, par un manque de vision et par une difficulté, voire incapacité, de trouver un créneau rentable à la nouvelle entreprise.

De ce fait, des recherches antérieures dans le domaine de l'entrepreneuriat ont étudié des modèles de compétence afin d'examiner les compétences des entrepreneurs concernant le lancement et la réussite d'une nouvelle entreprise.

La révision de la littérature dans le domaine, nous a permis de constater que les différentes habilités ou aptitudes identifiées peuvent s'intégrer dans les trois catégories de compétences de Chandler et Jansen (1992). En effet, les entrepreneurs (porteurs de projets) ont besoin de compétences entrepreneuriales pour transformer leur projet d'entreprendre en projet d'entreprise d'une part, et le projet d'entreprise en entreprise opérationnelle d'autre part. Une fois les entreprises créées, les entrepreneurs qui assurent également la fonction managériale dans les PME doivent mobiliser les compétences managériales et technico-fonctionnelles pour gérer efficacement et rendre performantes leurs entreprises[3].

Nombre d'auteurs dans le champ de l'entrepreneuriat s'accordent à souligner l'importance de l'accompagnement entrepreneurial et des structures d'accompagnement dans le processus de création de nouvelles entreprises et leur prédominance comme outils de promotion et de développement des compétences chez les entrepreneurs. En effet, les structures d'accompagnement sont perçues par plusieurs chercheurs comme un lieu de développement du talent entrepreneurial chez les entrepreneurs.

Ce point de vue a été confirmé par la définition de Cuzin et Fayolle (2004). En effet, ils définissent l'accompagnement comme : « une pratique d'aide à la création d'entreprise, fondée sur une relation qui s'établit dans la durée et n'est pas ponctuelle, entre un entrepreneur et un individu externe au projet de création. A travers cette relation l'entrepreneur va réaliser des apprentissages multiples et pouvoir accéder à des ressources ou développer des compétences utiles à la concrétisation de son projet »[4].

Formulée de cette manière, cette définition montre qu'une des fonctions clés d'une structure d'accompagnement renvoie bien au développement des compétences chez les entrepreneurs.

Dans le même sens de cette définition, l'incubateur est une structure d'accompagnement où le porteur de projet/entrepreneur développe ces compétences.

Dans **le troisième chapitre**, nous avons passé en revue quelques expériences les plus marquantes en matière d'incubation à travers le monde. Après ce tour d'horizon, on constate que l'Amérique du Nord et l'Europe ont un système d'incubation bien plus développé que

[1] DELMAR, F. et S. SHANE, **Op.cit.**, p386.
[2] BAKKALI C., **Op.cit.**, p 46.
[3] NKAKLEU, R., TIDJANI, B., MEFOUTE, A., & BIBOUM, A. D., **Op.cit.**, p7.
[4] CUZIN R. & FAYOLLE A., **Op.cit.,** p77-88.

celui du reste du monde. Cette différence peut être attribuée à leur richesse et leur développement. L'extrême Orient est quant à lui dans une phase de développement intermédiaire avec une très rapide évolution, citons comme exemple la Chine et le Japon, là où l'apparition de l'industrie d'incubation est relativement récente mais, les incubateurs se créent par dizaine chaque année. Cette rapide évolution a permis la Chine d'occuper la troisième position de leader dans le monde derrière les Etats-Unis et l'Allemagne, tant en nombre (1034 en 2011) qu'en qualité.

On remarque également que l'Amérique du Nord a de l'avance sur l'Europe. Cette différence peut être attribuée à l'ancienneté du phénomène d'incubation aux Etats-Unis, en effet, les Américains ont lancé une première approche des incubateurs dès la fin de la seconde guerre mondiale. Même si les incubateurs à proprement parler sont apparus un peu plus tard, dans les années 70-80, leur système garde une longueur d'avance sur le système Européen. Ces structures, ayant à la base un but relativement simple, se sont rapidement diversifiées jusqu'à former aujourd'hui un ensemble très complet dans les secteurs d'activités multiples. Ces dernières années, l'incubation technologique peut être qualifiée de secteur d'activité à la mode en évolution permanente.

L'Afrique et le Moyen-Orient enregistrent encore un retard important dans le domaine d'incubation mais, nous assistons cette dernière décennie à la naissance d'un nombre important de structures d'incubation à la suite des initiatives politiques et de l'aide de la Banque Mondiale.

De l'ensemble des expériences présentées, nous remarquons que l'incubation a confirmé son rôle dans le développement du nombre de créations d'entreprises/startups et la création d'emplois. Il est aussi à relever que l'orientation actuelle est la promotion de l'innovation.

De même, chaque expérience et sa réussite a été le résultat d'une volonté politique solide et d'une collaboration entre différents secteurs.

Dans **le quatrième chapitre**, nous avons essayé d'opérer une analyse sur la politique de promotion de l'entrepreneuriat et de la création de PME, la politique de l'innovation ainsi que la réalité des structures d'incubation en Algérie.

L'aperçu sur l'entrepreneuriat en Algérie nous a permis de relever qu'elle est un phénomène nouveau. Il a émergé dans un contexte de transition d'un modèle d'économie à planification centrale à un modèle d'économie de marché où l'Etat devient un agent facilitateur et accompagnateur de la promotion de l'entrepreneuriat privé après qu'il était le seul entrepreneur et employeur. Cela grâce à des séries successives de réformes économiques par des mesures successives accordées en particulier au système financier, au cadre réglementaire, à la fiscalité et à la création des dispositifs et des structures d'appui et d'accompagnement à l'entrepreneuriat, depuis fin 1988.

Ces mesures ont posé de nouveaux principes en matière de création d'entreprises en Algérie, notamment en 2020, qui a connu une nouvelle volonté publique de construire un nouveau modèle économique basé sur le numérique et l'innovation considérées comme le 'Pétrole de la nouvelle Algérie' dont le principal moteur est la startup. Cette volonté publique a été traduite principalement par la création d'un nouveau département ministériel dédié à la startup et à l'économie de la connaissance et la prise de plusieurs mesures pour la promotion et le développement des startups en Algérie.

Quant à la politique algérienne de promotion de l'innovation, l'analyse de la politique de recherche et développement scientifique nous a permis de relever que :

- La production d'articles scientifiques est située à un niveau faible. Malgré la forte évolution, l'Algérie reste loin des standards de publication pour un million habitants, et de publications par chercheur par an.

- Malgré l'amélioration du nombre de ressources humaines dédiées à la recherche, le ratio d'effectif chercheur par million d'habitants reste largement en deçà de la moyenne internationale et des scores de la plupart des pays, même ceux de la région du Maghreb.
- Même avec un objectif d'atteindre 1% du PIB, l'enveloppe destinée au financement des investissements nécessaires pour les équipements de recherche et des programmes nationaux de recherche reste loin de la moyenne internationale qui tourne autour de 2.22% en 2015 et la moyenne européenne de 2.03% en 2015.
- dans un temps où dans les pays développés plusieurs sources de financement s'associent aux gouvernements pour financer la recherche et le développement scientifique, tels que les entreprises, l'industrie, les coopératives agricoles, etc., en Algérie, l'état supporte toujours le financement total de la recherche et le développement à 90,16% en l'absence d'un soutien clair et réfléchi par le secteur privé ou les organisations de la société civile et le faible financement étranger par le biais d'institutions internationales, régionales et gouvernementales (9,84%).

Sur le plan de la politique d'innovation, l'Algérie a pris plusieurs mesures visant l'encadrement des activités d'innovation dans le pays. Parmi lesquelles :

- La création des technopoles ayant pour objectif de concentrer les ressources et bénéficier de la proximité géographique des entreprises et assurer le lien entre les différents acteurs du SNI algérien.
- L'institution de la propriété intellectuelle INAPI dont le rôle est limité à une simple activité d'enregistrement des brevets d'invention.
- L'agence de coordination et de valorisation de la recherche l'ANVREDET, jouant le trait d'union entre la recherche et l'industrie en Algérie, qui contribue de près de 3% du nombre total des brevets.
- La création du prix national de l'Innovation pour les petites et moyennes entreprises en Algérie. Le Prix décerné met en compétition les PME innovantes activant dans l'industrie ou les services à l'industrie, dont les technologies de l'information et de la communication (TIC), et consiste en l'octroi de médailles, d'attestation de mérite et de récompenses pécuniaires de la meilleure entreprise innovante. Il vise à appuyer l'innovation dans les PME afin d'améliorer leur compétitivité.

  Il est à remarquer que les actions de promotion et d'encadrement des activités d'inventions sont limitées. Elles ont un faible impact, en termes de dynamique d'innovation. Cette situation s'explique par l'inexistence d'un fonds d'aides aux inventeurs et d'une formation en matière de protection de la propriété intellectuelle, inexistence d'un système d'information sur les brevets, mais surtout l'absence d'interactivité avec d'autres institutions du système de recherche national comme l'ANVREDET et le MESRS.

L'analyse de l'expérience algérienne en matière de l'incubation d'entreprises, il est remarqué qu'il enregistre un retard remarquable. Cela est dû au retard enregistré pour la promulgation de la première loi fixant le statut de ce type de ces structures et les problèmes sociaux-politiques et économiques vécus par le pays pendant la décennie 90. Cela fait que ce phénomène est d'une récente apparition du fait que la première structure n'a été opérationnelle jusqu'en 2010. Mais une flopée d'incubateurs a vu le jour, après 2020, avec la nouvelle orientation du gouvernement vers la promotion de l'innovation, l'économie numérique et la création de startups. Pour assurer le rôle pivot des structures d'incubation dans cet écosystème numérique, le gouvernement a pris plusieurs mesures tel que la labélisation « Incubateur » comme « garde-fou contre les idées farfelues et sans lendemain » qui donnerait des garanties à l'efficacité de l'aide de l'Etat et rassurerait le capital investissement ».

Aujourd'hui, on distingue cinq types de structures d'incubation : les pépinières d'entreprises (sous tutelle du ministère de l'industrie et de mines) de type généraliste, les incubateurs des parcs technologiques (sous tutelle du ministère de la Poste et des Technologies de l'Information et de la Communication (M.P.T.I.C)), les incubateurs universitaires, les incubateurs privés et enfin les incubateurs mixtes.

Dans le **cinquième et dernier chapitre** de cette thèse, notre objectif était de connecter le cadre théorique à l'étude de terrain afin de tester nos hypothèses selon lesquelles l'incubateur peut contribuer au gain/développement de la légitimité de l'entrepreneur et de son entreprise. Il peut aussi contribuer au développement de ses différentes compétences (entrepreneuriales, managériales, techniques et fonctionnelles) en mobilisant les différents services. Aussi de tester les hypothèses relatives aux perceptions des entrepreneurs quant à la qualité des services assurés par l'incubateur ainsi que leur niveau de satisfaction vis-à-vis de l'accompagnement dont ils ont bénéficié.

Pour ce faire, nous avons procédé à une enquête sur terrain à partir d'un échantillon d'entrepreneurs innovants ayant suivi l'incubation dans l'incubateur Sidi Abdellah, dans le but d'éclairer le rôle de cette structure dans le développement de la création de l'entreprise innovante en Algérie. Notre travail s'est fondé sur le recueil d'informations auprès des personnes concernées (les entrepreneurs incubés par l'incubateur de Sidi Abdellah qui ont suivi les trois phases du processus d'incubation et qui ont créé leurs entreprises ou pas encore). En effet, nous avons cherché à étudier de près comment ils perçoivent l'impact de l'incubation proposée par cette structure sur le développement de leurs compétences et le gain/développement de la légitimité. Ainsi que leur perception et leur satisfaction quant à la qualité des services proposés par l'incubateur.

L'analyse de l'activité de l'incubateur Sidi Abdallah, qualifié comme le premier incubateur étatique en Algérie, nous a permis de constater qu'il travaille pour accompagner les entreprises innovantes dans le domaine des TIC depuis l'apparition de l'idée jusqu'à sa réalisation. Pour ce faire, il a essayé, depuis sa création, de donner une image distincte en tant que projet leader dans le domaine des incubateurs technologiques en proposant des formations dans différents domaines et en relation avec la créations d'entreprises innovantes dans les TICs, ainsi que l'organisation de nombreuses rencontres, séminaires, journées portes ouvertes, afin de sensibiliser et d'enraciner une culture entrepreneuriale et l'innovation chez les jeunes algériens et même de permettre l'ouverture des incubés à son réseau externe. De même, il a conclu de nombreux accords avec des partenaires à l'intérieur et à l'extérieur du pays dans le domaine de l'innovation et des nouvelles technologies. Cependant, à travers notre lecture des statistiques fournies, nous pouvons dire que le nombre de porteurs de projets affiliés à l'incubateur Sidi Abdullah, en particulier le nombre de projets acceptés, exprimé par un faible taux d'acceptation, est encore faible. De même, malgré son amélioration ces dernières années, le nombre de startups créées reste très faible par rapport au nombre de projets incubés. Ce qui n'a permis de créer qu'une cinquantaine d'entreprises dans une presque 10 ans d'activité de l'incubateur (statistique pour l'année 2019).

Compte tenu des résultats de notre enquête, nous pouvons **affirmer** que l'incubateur sidi Abdellah, par le biais de ses services et de son accompagnement, a eu un impact significatif sur le gain de légitimité tant pour l'entrepreneur et pour son entreprise. Cela confirme que l'un des rôles essentiels d'une structure d'incubation est de soutenir la recherche de légitimité. Il s'agit de renforcer l'image professionnelle du créateur, de donner aux organismes externes d'aide et de financement une confiance en lui en tant qu'entrepreneur et d'augmenter sa crédibilité aux yeux de son environnement. Il permet aussi à l'entreprise nouvelle d'être acceptée par l'environnement institutionnel, d'accroître sa crédibilité vis-à-vis des partenaires externes (clients, investisseurs, fournisseurs, pouvoirs publics, banques…), il donne aussi aux

organismes externes d'aide et de financement une confiance en son projet / entreprise et même il permet de certifier la pertinence économique et technologique de son innovation.

Cet impact est influencé par la situation antérieure de l'entrepreneur et son expérience avant l'entrée à l'incubateur. Il semble alors que les entrepreneurs qui ont été chômeurs ou employés (par opposition aux étudiants) avant d'intégrer l'incubateur, ainsi que ceux qui disposent d'une expérience dans le même secteur de l'entreprise créée, ont ressenti plus l'impact de l'incubateur sur la légitimité.

Ce gain de légitimité est assuré par les différents services proposés par l'incubateur à savoir les services d'infrastructure qui permettent de crédibiliser le projet/entreprise et donne confiance en l'entrepreneur du fait de la confiance acquise par l'incubateur (l'incubateur public sidi Abdellah) aux yeux d'autres organismes. La sélection des projets par l'incubateur est aussi le gage d'une légitimité. Elle permet d'accroître la crédibilité du projet vis-à-vis des partenaires externes (clients, investisseurs, fournisseurs, pouvoirs publics, banques…) et certifier la pertinence économique et technologique de son innovation. En s'assurant que l'incubateur n'a retenu que les projets dont le potentiel est jugé positivement.

De même, en jouant le rôle d'un intermédiaire entre l'entrepreneur et ses différents réseaux, l'incubateur permet à l'entrepreneur d'acquérir une légitimité.

Outre le service de réseautage, grâce aux services d'assistances (formations, conseils et coaching…) qu'il propose, l'incubateur sidi Abdellah permet d'accroître la crédibilité du projet incubé et de changer l'image de son porteur d'un technicien innovateur vers celle d'un responsable d'une entreprise. Chose qui permet d'accroître sa légitimité.

De la même façon, sur la base des résultats de notre enquête, nous pouvons **affirmer** que l'incubateur sidi Abdellah a eu un impact significatif sur le développement des compétences de l'entrepreneur. Il a eu un impact significatif sur ses **compétences entrepreneuriales** et ses **compétences managériales**. Cependant, il apparait qu'il n'a eu qu'un impact moyen sur ses **compétences fonctionnelles et techniques** malgré son impact significatif sur ses capacités marketing et gestion. Notant qu'il a eu un impact moyen sur le développement des capacités en GRH, des capacités en gestion financière qui peut être dû au stade de développement de l'entreprise qui ne demande pas une gestion des ressources humaines et même d'une gestion financière solide. De même, son impact est moyen sur les capacités techniques de l'entrepreneur car celles-ci sont généralement déjà avancées du fait d'avoir suivi une formation dans des domaines techniques (informatique, l'électronique, l'énergie, la mécanique, les mathématiques, l'architecture…etc.) et en relation avec le projet porté.

Les résultats de l'enquête montrent aussi que la qualité générale des services assurés par l'incubateur est perçue moyenne, surtout en matière de réseautage malgré qu'il assure une bonne interaction entre les incubés (réseau interne). Cependant, il offre des services d'infrastructure et d'assistance (soutien, formation et conseil) de bonne qualité.

Cette qualité apparait comme un facteur déterminant de la perception d'impact de l'incubateur, tant sur le gain de la légitimité que sur le développement des compétences de l'entrepreneur, même de la satisfaction des entrepreneurs.

Bien que globalement la qualité des services soit perçue moyenne, il semble que les entrepreneurs sont satisfaits par l'accompagnement assuré par l'incubateur pendant tout le processus d'incubation (préincubation, incubation et post-incubation). Ils ont avoué que l'incubateur a répondu à leurs attentes et sans son aide ils n'auraient pas été capables de démarrer leurs entreprises. Par conséquent, ils sont prêts à le recommander à toute personne désireuse de créer une entreprise innovante.

Cette satisfaction est déterminée par le degré d'impact de l'incubateur sur le gain de la légitimité le développement des compétences de l'entrepreneur, ainsi que par la qualité des

services.

Résultats de vérification des hypothèses de recherche

L'ensemble de résultats soulevés à partir de ces cinq chapitres nous a permis de vérifier les hypothèses définies au début de cette thèse ainsi que d'apporter des réponses aux différents questionnements de notre problématique.

- **Vérification de l'hypothèse H1**

Notre **première hypothèse H1,** qui stipule que les incubateurs et les pépinières se caractérisent par la spécificité de l'accompagnement et des services qu'ils assurent, est **confirmée.** L'analyse théorique basée sur la revue de littérature présentée dans le premier et le deuxième chapitre de ce travail nous a permis de relever qu'à la différence d'autres structures et mécanismes d'appui et d'accompagnement qui interviennent, généralement, dans une étape précise de la création d'entreprise et/ou proposent un seul service, la structure d'incubation intervient à tous les niveaux, depuis l'idée jusqu'à la concrétisation de l'entreprise. Elle assure aussi une large gamme d'accompagnement et de services.

- **Vérification de l'hypothèse H2**

A partir de l'analyse de l'expérience algérienne dans le domaine de l'incubation présentée dans le quatrième chapitre, nous pouvons **confirmer** notre **deuxième hypothèse.**

Le phénomène de l'incubation en Algérie a enregistré un retard remarquable. Il est d'une récente apparition du fait que la première structure n'a été opérationnelle jusqu'en 2010. Ce retard est dû essentiellement au retard enregistré pour la promulgation de la première loi fixant le statut de ce type de structures ainsi que les problèmes sociaux-politiques et économiques vécus par le pays pendant la décennie 90. Mais une flopée d'incubateurs a vu le jour, après 2020, avec la nouvelle orientation du gouvernement vers la promotion de l'innovation, l'économie numérique et la création de startups. De plus, plusieurs mesures ont été priseS par le gouvernement pour assurer le rôle pivot des structures d'incubation dans cet écosystème numérique.

Les hypothèses trois, quatre, cinq et six, quant à elles, sont vérifiées compte tenu de l'analyse de nos résultats issus de notre étude pratique auprès de l'échantillon d'entrepreneurs ayant bénéficié de l'incubation au sein de l'incubateur Sidi Abdellah.

- **Vérification de l'hypothèse H3, H3.1, H3.2 H3.3, H3.4, H3.5 et H3.6**

Les hypothèses (H3, H3.1 et H3.2), qui stipulent que la structure d'incubation contribue au gain/développement de la légitimité par l'entrepreneur et son entreprise, sont **confirmées** dans le cas de l'incubateur sidi Abdellah.

De plus, la vérification des hypothèses relatives à la question : Par quels services l'incubateur contribue au gain/développement de la légitimité ? nous donne les résultats suivants :

- L'hypothèse **H3.3,** supposant que l'appartenance à une structure d'incubation et d'utiliser son adresse joue un rôle dans le gain de la légitimité, **est confirmée** dans le cas de l'incubateur sidi Abdellah.
- L'hypothèse **H3.4,** supposant que la sélection du projet par la structure d'incubation contribue au gain/développement de la légitimité, est aussi **confirmée** dans le cas de l'incubateur sidi Abdellah.
- L'hypothèse **H3.5,** qui suppose que le rôle de l'intermédiaire joué par la structure d'incubation contribue au gain/développement de la légitimité, **est confirmée** dans le cas de l'incubateur sidi Abdellah.
- Enfin, l'hypothèse **H3.6,** qui suppose que les services d'assistance (conseil, formation, coaching…) proposés par la structure d'incubation contribuent au gain/développement de la légitimité, est **confirmée** dans le cas de l'incubateur sidi Abdellah.

Ces résultats confirment que l'un des rôles essentiels d'une structure d'incubation est de soutenir la recherche de légitimité.

Le fait de s'inscrire dans une pépinière d'entreprises ou un incubateur peut être un moyen pour accroître la crédibilité de son projet[1]. Cette crédibilité provient du label de qualité que confère le fait d'être accompagné et de compter parmi les projets pris en charge par l'incubateur[2]. Ce label renvoie fondamentalement à la confiance acquise par l'incubateur aux yeux d'autres organismes. De même, l'adresse de l'incubateur dont bénéficient les porteurs de projet est un élément important de crédibilisation[3]. Elle contribue à renforcer leur image professionnelle en leur évitant d'utiliser leur adresse personnelle. Le fait de pouvoir recevoir leurs clients et leurs fournisseurs dans un bâtiment qui dispose d'une réception et de salles de réunion a également un impact positif en termes d'image.

Entrer dans un incubateur, tout comme réussir un concours de création d'entreprise, nécessite de passer par une étape de sélection. La structure d'incubation procède à une sélection des candidats pour ne retenir que ceux dont le potentiel est jugé positivement. Cette sélection est le gage d'une légitimité en permettant d'accroître la crédibilité du projet vis-à-vis des partenaires externes (clients, investisseurs, fournisseurs, pouvoirs publics, banques…) et certifier la pertinence économique et technologique de son innovation.

Pour lui permettre d'accéder à des ressources, l'incubateur intègre le porteur de projet dans ses différents réseaux. En jouant le rôle d'un intermédiaire entre l'entrepreneur et ces différents réseaux, l'incubateur permet à l'entrepreneur d'acquérir une légitimité en bénéficiant de sa crédibilité et de sa légitimité.

Cela est particulièrement important dans le cas d'un projet innovant, car l'adoption d'une innovation par le marché est un processus long, coûteux, victime de la méfiance et de la résistance aux changements de la part des entreprises installées et des clients potentiels. Il est risqué de parier sur une innovation et une nouveauté dont on ignore tout. C'est alors que l'incubateur se présente comme un tuteur ou garant qui certifie la pertinence économique et technologique de l'innovation. Cette innovation a été expertisée par des spécialistes que l'incubateur consulte, ce qui rassure les partenaires potentiels.

Outre le service de réseautage, grâce aux services d'assistance (formations, conseils et coaching…) qu'il propose, la structure d'incubation permet d'accroître la crédibilité du projet incubé et de changer l'image de son porteur d'un technicien innovateur vers celle d'un responsable d'une entreprise. Ainsi, la garantie que les créateurs ont accès aux meilleurs conseils, formations et coaching, etc., dont les parties prenantes disposent permet d'accroître la légitimité de l'entrepreneur.

- **Vérification de l'hypothèse H4, H4.1, H4.2 H4.3, H4.4, H4.5 et H4.6**

L'hypothèse H4, qui stipule que la structure d'incubation contribue au développement des compétences de l'entrepreneur, est confirmée dans le cas de l'incubateur sidi Abdellah.

L'hypothèse H4.1, qui stipule que la structure d'incubation contribue au développement des compétences entrepreneuriales de l'entrepreneur, est **confirmée** dans le cas de l'incubateur sidi Abdellah.

[1]MESSEGHEM, K. & SAMMUT S., **Processus entrepreneurial et pépinières d'entreprises : quand l'accompagnement conduit à l'isolement,** XVI[ème] Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 6-9 juin 2007a, p10.

[2] CULLIERE O.,2005, **Op.cit**., p12.

[3] MCADAM, M. et S. MARLOW, **building futures or stealing secrets? Entrepreneurial cooperation and conflict within business incubators**, International Small Business Journal, vol. 25, n° 4, 2007, p. 369.

L'hypothèse H4.2, qui stipule que la structure d'incubation contribue au développement des compétences managériales de l'entrepreneur, est **confirmée** dans le cas de l'incubateur sidi Abdellah.

L'hypothèse H4.3, qui stipule que la structure d'incubation contribue au développement des compétences fonctionnelles et techniques de l'entrepreneur, est **infirmée** dans le cas de l'incubateur sidi Abdellah.

De la même façon, la vérification des hypothèses relatives à la question : Par quels services l'incubateur contribue au développement des compétences de l'entrepreneur ? nous donne les résultats suivants :

- L'hypothèse **H4.4,** supposant que la mise en réseau interne proposée par la structure d'incubation contribue au développement des compétences des incubés, **est confirmée** dans le cas de l'incubateur sidi Abdellah.
- L'hypothèse **H4.5,** qui suppose que la mise en réseau externe proposée par la structure d'incubation contribue au développement des compétences des incubés., **est confirmée** dans le cas de l'incubateur sidi Abdellah.
- Enfin, l'hypothèse **H4.6,** qui suppose que les services d'assistance (conseil, formation, coaching…) proposés par la structure d'incubation contribuent au développement des compétences des incubés, est **confirmée** dans le cas de l'incubateur sidi Abdellah.

L'ensemble de ces résultats confirment que la structure d'incubation contribue au développement des compétences entrepreneuriales et managériales de l'entrepreneur, mais ne permet pas d'améliorer les compétences techniques des entrepreneurs, car celles-ci sont généralement déjà avancées[1], notamment dans le cas d'un projet innovant. Pour la même idée, Patton (2013)[2] affirme que « le développement de connaissances techniques n'apparait pas être un élément clé du processus d'incubation pour la plupart des entreprises étudiées ».

En mettant le porteur de projet en interaction avec d'autres porteurs de projets (réseau interne), l'incubateur lui offre un moyen de développer ses compétences. Cela peut être vu comme une « communauté de pratiques » au sein de laquelle des connaissances sont partagées. Chaque entrepreneur est en mesure de transférer ses propres connaissances aux autres[3]. Cette interaction peut même apporter un soutien moral aux créateurs d'entreprise. Ces derniers font face à de nombreuses difficultés qu'ils rencontrent pour la plupart pour la première fois. Le fait d'avoir à proximité d'autres créateurs dans la même situation apporte un soutien moral d'un grand réconfort. Ils peuvent ainsi normaliser les problèmes rencontés en constatant qu'ils ne sont pas seuls à les connaitre. Ils peuvent également échanger des solutions pour dépasser ces problèmes.

Autre le réseau interne, la mise en **réseaux externes** assurée par l'incubateur permet aussi de développer les compétences des incubés. Dans ce cas, ce sont les savoirs de nombreux experts/conseillers externes qui sont accessibles. Les responsables d'incubateur facilitent l'accès à ces savoirs en guidant les porteurs de projet vers les ressources informationnelles les plus adaptées[4].

D'après Warren et al. (2009)[5], les entrepreneurs ont intérêt à aller rapidement vers ces activités de réseautage, car elles offrent de plus grandes perspectives d'apprentissage.

Par les **services d'assistance** (conseil, formation, coaching…) qu'il assure l'incubateur permet de développer les compétences des incubés. Il y a un consensus parmi plusieurs

[1] STUDDARD, N. L., **Op.cit.**, p. 211-225.
[2] PATTON, D., **Op.cit.**, p 14.
[3] BAKKALI C., **Op.cit.**, p48.
[4] **Ibid**.
[5] WARREN, L., PATTON, D. et D. BREAM, **Op.cit.**, p. 481-495.

auteurs que les services de soutien aux entreprises sont le principal mécanisme par lequel la connaissance est transférée à l'entreprise naissante. Selon Laviolette et Loué (2007)[1] , le métier de l'incubateur n'est pas uniquement de favoriser la création de nouvelles activités et des nouveaux emplois. Le processus d'incubation est avant tout un processus d'apprentissage par lequel un individu ou un groupe mobilise des ressources et développe des compétences pour la création d'une activité à valeur ajoutée. Tout au long de ce processus, l'individu ou chaque membre de l'équipe développe des compétences transverses, en appui sur différents domaines du management.

- **Vérification de l'hypothèse H5**

Bien que globalement la qualité générale des services assurés par l'incubateur sidi Abdellah soit perçue **moyenne** par les répondants, toutefois, il apparait qu'ils sont **satisfaits** par l'accompagnement qu'il assure pendant tout le processus d'incubation.

Ce résultat nous amène à ***infirmer*** notre **cinquième hypothèse** qui suppose que « En rejoignant la structure d'incubation, en Algérie, les porteurs de projet sont surpris par une qualité des services médiocre et un accompagnement non satisfaisant ».

Limites et perspectives de la recherche :

L'ensemble des résultats obtenus dans ce travail permet de confirmer le rôle joué par la structure d'incubation dans le développement des compétences de l'entrepreneur et le gain/développement de sa légitimité. Toutefois, il convient d'être prudent pour appréhender la généralité des observations effectuées, s'agissant de l'étude d'un seul incubateur focalisé sur les entreprises innovantes et d'un seul échantillon composé seulement des entreprises incubées. Ainsi, deux groupes distincts d'entreprises auraient dû être étudiés (les entreprises accompagnées et les entreprises non accompagnées). Ceci aurait permis de mieux les discriminer et d'analyser si vraiment l'incubation affecte le développement des compétences de l'entrepreneur et sa légitimité selon que les entrepreneurs ont été accompagnés ou non.

Une autre limite importante de cette recherche réside dans la taille de cet échantillon, qui se compose de seulement 32 entrepreneurs qui ont accepté de participer à l'enquête. En fait, compte tenu de la nature empirique de la recherche, un échantillon de taille supérieure à celui dont nous disposions aurait été nécessaire à la réalisation de tests statistiques plus affinés afin de permettre une analyse plus approfondie.

Une troisième limite concerne l'outil choisi pour l'étude empirique auprès des entrepreneurs où il était préférable de faire des entretiens de face à face pour mieux discuter et détailler les réponses obtenues.

Enfin, en dépit de ces limites, nous pouvons constater que cette recherche sur le domaine d'incubation peut constituer une ouverture et un guide vers d'autres nouvelles recherches qui tiennent ce thème dans ses différents volets. Quelques perspectives de recherche importantes à nos yeux, découlant de notre thème de recherche, méritent un développement plus poussé.

La voie de recherche la plus évidente sera **la réplication** de l'étude sur un large échantillon d'incubés dans différents types d'incubateurs algériens ou un échantillon d'incubés dans un environnement différent du contexte algérien. Cette démarche permettrait de confirmer ou d'infirmer les résultats auxquels nous sommes arrivés.

Une autre orientation possible, complémentaire à notre travail, sera de se focaliser sur les **facteurs influençant le développement des incubés à l'intérieur d'un incubateur.**

[1] LAVIOLETTE E.M. et LOUÉ C., **Op.cit.**, p17.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

1) Articles de recherche, Livres et Thèses:

1. AABOEN L., **Explaining Incubators Using Firm Analogy**, Technovation, Vol.29, 2009.
2. ADKINS, D., **A decade of success: 10th Anniversary Survey of Business Incubators: 1985 – 1995**, Athens, OH, NBIA. (1996),
3. AERNOULDT R., **Incubators: tool for entrepreneurship?** Small Business Economics, 23, 2004.
4. AERTS K., MATTHYSSENS P., & VANDENBEMPT K., **Critical role and screening practices of European business incubators**, Technovation 27, 254–267. 2007
5. AGENCE POUR LA CREATION D'ENTREPRISES, **Financier votre création d'entreprise**, 4ème édition, éditions des organisations, 2010.
6. AKÇOMAK I.S., **Incubators as Tools for Entrepreneurship Promotion in Developing Countries**, UNU-MERIT Working Papers, 2009, p5.
7. **A**LBERT P, BERNASCONI M et GAYNOR L**, Incubateurs et pépinières d'entreprises** : Un panorama international » Economie et Innovation, Série Clichés, L'Harmattan, 2003.
8. ALBERT P. & MOUGENOT P., **La création d'entreprises high-tech**, Revue française de gestion, Mars, Avril 1988, pp106-118.
9. ALBERT P. et GAYNOR L., **Incubators- Growing Up, Moving Out:** A Review of the literature, Cahier de recherche du CERAM Sophia Antipolis, 2001, pp 159-169.
10. **A**LBERT P. FAYOLLE. A. MARION. S**, L'évolution des systèmes d'appui à la création d'entreprises,** Revue Française de Gestion n°101 novembre, Décembre 1994.
11. ALBERT P., BERNASCONI M., GAYNOR L., Les **incubateurs : émergence d'une nouvelle industrie, Comparaison des acteurs et de leurs stratégies : France ; Allemagne ; Royaume Uni ; États-Unis**, Rapport de recherche, CERAM Sophia Antipolis, 2002,
12. ALDRICH, H.E. ET C.M. FIOL, **Fools Rush in? The Institutional Context of Industry Creation**, Academy of Management Review, Vol. 19, n° 4, 1994.
13. ALLEGRET JP. & DULBECCO P., **Le comportement de la firme innovante** : structure de gouvernance et mode de financement, Revue d'économie industrielle, n°84,1998, p 10.
14. ALLEN N. & MCCLUSKEY R., **Structure, Policy, Services, and Performance in the Business Incubator Industry**., Entrepreneurship Theory and Practice, Winter 1990, pp.61-77.
15. ALLEN N. & RAHMAN S., **Small business incubators: a positive environment for entrepreneurship**, journal of small business management, vol.23, n°3,1985, pp.12-22.
16. ALLEN N. ET WEINBERG M., **State Investment in business incubators**, Public Administration Quarterly, vol. 12, n°2, 1988, pp. 196-215.
17. ALLEN. D.N., **Small business incubators and enterprises development,** document préparé pour la U.S Department of Commerce Economic Development Administration, Research and evaluation division,1985.
18. ALMEIDA, M., **The Evolution of the Incubator Movement in Brazil**, International, Journal of Technology and Globalization, vol.1 no2, 258-277, 2005
19. AL-MUBARAKI H., BUSLER M., **A Comparative Study of Incubators' Landscapes in Europe and the Middle East**, European Journal of Business and Management, ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839, Vol 4, No.10, 2012
20. AL-MUBARAKI H.M. & BUSLER M., **Application of business Incubators in Europe: A swot analysis**, Sharing Knowledge Making a Difference: The Role of International Scientific Cooperation, 2011, Disponible à

https://books.google.dz/books?hl=ar&lr=&id=LJnzDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA243&dq=Al-Mubaraki+Hanadi&ots=d2wEfCKEsB&sig=pM7P9vGkpu-HreG4qq8JALWsfpc&redir_esc=y#v=onepage&q=Al-Mubaraki%20Hanadi&f=false.

21. AL-MUBARAKI Hanadi Mubarak & BUSLER Michael, **Business Incubators: Findings from a Worldwide Survey, and Guidance for the GCC States**, Global Business Review 11:1, 2010, Disponible à http://gbr.sagepub.com/cgi/content/abstract/11/1/1 , consulté en 2013.
22. AL-MUBARAKI HANADI MUBARAK, WONG SIEW FAN, **how valuable are business Incubators? A case illustration of their performance indicators,** European, Mediterranean & Middle Eastern Conference on Information Systems, May 30-31, 2011, Athens, Greece 2011.
23. AL-MUBARAKI, H., **Procurement of International Business Incubation: Quantitative and Qualitative approaches**, Melrose Books. United Kingdom, 2008. (www.melrosebooks.com).
24. AMEZCUA A. S., **Boon or Boondoggle? Business Incubation as Entrepreneurship Policy**, Dissertation submitted in partial fulfilment of the requirement for the degree DOCTOR of Philosophy in Public Administration, The Graduate School, Syracuse University, 2010
25. ARUNA Chandra, **Approaches to Business Incubation: A Comparative Study of the United States, China and Brazil**, working paper 29, Networks Financial Institute at Indiana State University, November 2007.
26. **A**SSALA K., **PME en Algérie** : de la création à la mondialisation, 8ème conférence internationale en entrepreneuriat et PME, Suisse, 25, 26, 27 octobre 2006.
27. AUDET, J. & COUTERET, P., **Le coaching entrepreneurial : spécificités et facteurs de succès**, Journal of Small Business and Entrepreneurship, vol.18, n°4, 2005,
28. Australian and New Zealand Association of Business Incubators (ANZABI), **Incubation Works: Case Studies of Australian Small Business Incubators and Their Impact**, ANZABI booklet on successful case studies, Australia, 2004.
29. AUTIO, E. & KLOFTSEN M., **A Comparative Study of Two European Business Incubators**, Journal of Small Business Management, vol.36 n°1, 1998, p 30–43.
30. AYAD A., HABICHOU H., LAKHDARI H., **Le rôle des organisations professionnelles dans l'accompagnement des PME en Algérie**, la revue de l'économie & de management, université de Tlemcen, N° 9, octobre 2009.
31. AYADI A., ARLOTTO J., JORDAN P., **Freins et performances de l'entrepreneuriat dans les entreprises innovantes : Une étude exploratoire**, 4ème Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, 24-25 novembre, Sénat, France, 2005.
32. AZOUAOU L., ALI BELOUARD N., **La politique de mise à niveau des PME Algériennes, enlisement ou nouveau départ,** In Colloque International, « Stratégie de développement : Quel chemin parcouru ? Quelles réponses face aux nouvelles contraintes économiques et climatiques ? 21-23 juin 2010, Hammamet, Tunisie.
33. AZOULAY H. & KRIEGER E., **De l'entreprise traditionnelle à la start-up : de nouveaux modèles de développement**, Editions d'Organisation, 2001.
34. BAKKALI C., **Pour une approche configurationnelle de la performance des incubateurs**, Thèse Présentée pour l'obtention du grade de docteur de l'université Montpellier 1, 2013.
35. BAUM, J.R., **The relationship of traits, competencies, motivation, strategy and structure to venture growth**. PhD dissertation, University of Maryland, MD, USA, 1994.
36. BEARSE P., **A question of evaluation: NBIA's impact assessment of business incubators**, Economic development quarterly, November, vol.12, n° 4, 1998.
37. BEAUD. S., WEBER. F., **Guide de l'enquête de terrain**, Editions La découverte, Paris, 1998.
38. BELGHACHE SAFIA , **Startups et structures d'accompagnement en Algérie : réalités,** Revue de la Mondialisation et des Politiques Economiques vol.53 n°2, 2024.

39. BENKO GEORGES, **Technopoles, high-tech industries and regional development: A critical review**, GeoJournal n° 51, 2000, p 158. Téléchargé depuis www.jstor.org.

40. BENMESSAOUD H, **Etude de la vulnérabilité à la désertification par des méthodes quantitatives numériques dans le massif des Aurès (Algérie)**, Thèse de Doctorat, Université de Batna, 2009.

41. **B**ENSALAH Amira, **Systèmes d'appui et création d'entreprises : Evaluation de la performance des pépinières orientées innovation technologique en Tunisie ;** in Entreprendre et Innover dans une économie de connaissance, Actes de 6ème Congrès de l'Entrepreneuriat, Sophia Antipolis, 19,20 et 21 novembre 2009.

42. BERBAR W., **Analyse des déterminants clés qui stimulent l'innovation dans la PME, Cas des entreprises Algériennes,** thèse de doctorat en sciences de gestion option : Marketing, Université Abou Bakr Belkaïd Tlemcen, 2014-2015.

43. BERGEK A. & NORRMAN C., **Incubators best Practice: A framework**, Technovation 28,2008,

44. BERGER DOUCE S, **Le dispositif des incubateurs régionaux : catalyseur de l'essaimage universitaire ?** Acte de Xème conférence de l'AIMS, Québec le 13, 14 et 15 juin 2001.

45. **B**ERGER Douce. S., **L'Accompagnement Entrepreneurial par un incubateur universitaire, le point de vue critique d'un créateur,** 4ème congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat Paris ,24, 25 novembre 2005.

46. BERNARDY M. De & BOIGONTIER P., **Gains des technopoles, micro-entreprises grenobloises et nouveau espace productifs**, Grenoble, presses universitaires de Grenoble, 1988, In : Les Annales de la recherche urbaine, N°38, 1988. Villes et Etats, pp. 115-116.

47. BERNASCONI M. ET MONSTED M., (Edts), **Les Start-ups High-tech : Création et développement des entreprises technologiques**, Dunod, Paris, 2000.

48. BERNASCONI M. et MONSTED M., (Edts), **Les Start-ups High-tech : Création et développement des entreprises technologiques**, Paris, Dunod, 2000, pp. 59-75.

49. Bhabra-Remedios, R. K. & Cornelius, B., **Cracks in the Egg: Improving Performance Measures in Business Incubator Research**, Paper presented to the 16th annual conference of the Small Enterprise Association of Australia and New Zealand, Ballarat, 28 September-1 October 2003

50. BIRD, B., **Toward a theory of Entrepreneurial Competency**. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, 2, 1995,

51. BIRLEY S. et MUZIKA D. sous la direction de), **L'art d'entreprendre**, village mondial, 1998.

52. BIZZOTTO C.E., **The incubation process**, infoDev Incubator Support Center (iDISC), Brazil, September.2003

53. BØLLINGTOFT, A. et J. P. ULHØI, **The networked business incubator-leveraging entrepreneurial agency?** Journal of Business Venturing, vol. 20, no 2, 2005, p. 265-290.

54. BONG JIN CHO, THE **Role Dynamics of the IKED, Government Agencies, Supporting Institutes, and Incubation Centres in Korea**, journal Of Innovation and Entrepreneurship, Volume 3, No. 2, 2009.

55. BOUJELBENE, Y. & TRIKI, M.W., **Les facteurs déterminants de la performance sociale des institutions de microfinance : cas de la BTS et Enda-interarabe en Tunisie**, acte de colloque intitulé : financer et promouvoir l'entrepreneuriat en Afrique, Université Laval, Québec, 17-19 mai 2012.

56. BOUTELLAA M. & BENDEBICHE N., **L'impact de l'utilisation des incubateurs d'entreprises sur la durabilité des PME Algériennes**, JFBE 2018.

57. BOUYAKOUB A., **entrepreneuriat, territoire et capital humain,** colloque international : création d'entreprise et territoire, centre universitaire de Tamanrasset, 03 et 04 décembre 2006.

58. BRADELEY R.J., **Toward a Multidimensional Model of Entrepreneurship**: The case of Achievement Motivation and the Entrepreneur, Entrepreneurship Theory and Practice, Spring 1990, p 39.

59. BROOKS O.J., **Economic development through entrepreneurship: Incubators and the Incubation Process**, Economic Development review, Summer, 1986, pp24-29.

60. BRUYAT C., **Création d'entreprise : contribution épistémologique et modélisation**, Thèse pour le doctorat ès science de gestion, Université Pierre Mendès, France Grenoble, ESA, 1993, p45.

61. **B**RUYAT C. ; **Le système d'appui à la création et la reprise d'entreprises région Rhône-Alpes**, Elément de réflexion, constats et propositions ; Réseau de compétence en Rhône-Alpes pour la création d'entreprises (SAFIR), ESA de Grenoble, 1992

62. Business Innovation & Incubation Australia (BIIA), **Leveraging the Stock of Business Incubators in Australia: Developing Innovation – A New Approach**, Review of the National Innovation System, April 2008.

63. BYGRAVE W.D. & HOFER C.W., **Theorising about Entrepreneurship**, Entrepreneurship Theory and practice, winter 1991, p 14.

64. CAMPBELL C. & ALLEN DN., **The Small Business Incubator Industry: Micro-Level Economic Development**, Economic Development Quarterly, Mai 1987, p. 178-191.

65. CAMPBELL C., **Change Agents in the New Economy: Business Incubators and Economic Development,** Economic Development Review, Hiver 1989, p. 56-59.

66. **C**APRON H. ; **Entrepreneuriat et Création d'Entreprise** ; édition Boeck University, Bruxelles, 2009.

67. CHABAUD, D. et S. EHLINGER, **Les réseaux des incubateurs publics : une envergure critique ?** Colloque Académie de l'entrepreneuriat, Groupe ESC Troyes – RETIS, Troyes, 2009.

68. CHABAUD, D., S. EHLINGER et V. PERRET, **Accompagnement de l'entrepreneur et légitimité institutionnelle. Le cas d'un incubateur**, 4ème Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Sénat, Paris, 2005

69. **C**HABUD A., EHLINGER S. et PERRET V., **Les Incubateurs d'entreprises innovantes** : Un réseau entrepreneurial configuré, Acte de 12ème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Les Côtes de Carthage, Tunisie, 3, 4, 5 et 6 juin 2003.

70. CHAMAILIARD, **la création d'entreprise aux Etats Unis : quels acteurs pour quels rôles ?** la revue Banque, n°470, mars 1987, p236.

71. CHANARON J.-J., PERRIN J., RUFFIEUX B., **Technopole et production**, rapport dactylographie,1986.

72. CHANDLER, G.N. & JANSEN, E., **The founder's self-assessed competence and venture Performance**, Journal of Business Venturing, VOL 7 N°3, 1992, pp 223-236.

73. **C**ULLIERE Olivier, **Accompagnement et formes de légitimation des nouvelles entreprises technologiques innovantes**, 4ème congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Paris, 2005.

74. CULLIERE, O., **La légitimité du conseil en management en TPE déterminée par les structures d'accompagnement : le cas des jeunes entreprises technologiques intégrées à une pépinière**, 7ème CIFEPME. Montpellier, 2004,

75. CULP R.P., **Guidelines for incubator development**, Economic Development Review, Vol.8, n°4, 1990

76. CUZIN R. & FAYOLLE A., **Les dimensions structurantes de l'accompagnement en création d'entreprise**. La Revue des Sciences de Gestion : Direction et Gestion, Vol 39, N°210, Nov./Déc.2004 ; 77-88.

77. **C**UZIN R. et FAYOLLE A. ; **Quel appui à la création d'entreprises** ? l'Expansion Management Review, Mars, 2006.

78. DANJOU I. et DUBOIS -GRIVON B., **Les jeunes entreprises innovantes. Profil des créateurs et comportements stratégiques**, Cahier de Recherche, ESC, Lille, 1999.

79. **D**ANJOU I., **Entreprendre** : La Passion d'Accomplir Ensemble, L'Harmattan, 2004.

80. DAVID A. LEWIS, **A Guide to Business Incubation for Elected Officials in NYS**, University at Albany, published by Business Incubator Association of New York State, Inc., 2008,

81. DEEPHOUSE D.L., **Does isomorphism legitimate?** Academy of Management Journal, vol.39, n°4, 1996,

82. DELMAR, F. ET S. SHANE, **Legitimating First: Organizing Activities and the Survival of New Ventures**, Journal of Business Venturing, Vol. 19, 2004,

83. **D**ENIEUIL P. N. & CRISETTI-LARGILLIERE M. ; **Création d'entreprise et développement local** ; édition l'Harmattan, France, 2003.

84. DESCHAMPS B., **Le Processus De Reprise D'entreprise Par Les Entrepreneurs Personnes Physiques** ; Thèse de Doctorat ès sciences de gestion, Université Pierre Mendes, France, 2000.

85. DGRSDT, **Etat des Lieux de la Recherche Scientifique et Le programme de la DGRSDT pour l'année 2018**, Conseil National d'Evaluation de la Recherche, Alger, 23 décembre 2017, p3.

86. **D**iakité B., **Facteurs socioculturels et création d'entreprise en Guinée**, Thèse pour l'obtention du grade de Philosophie Doctor (Ph. D), Québec, 2004.

87. DUFOURT DANIEL, **Innovation Technologique et structures d'organisation** : **les technopoles comme vecteurs de la transformation des fonctions des agents de la création de la création technique**, in Economies et sociétés, série progrès et croissance, F, N° 32, 1991.

88. DURKAN, P., HARRISON, R., LINDSAY, P. et THOMPSON, E., **Competence and executive education and development in an SME environment**, Irish Business and Administrative Research, Vol 14 n°1,1993, pp 65-80.

89. EBBERS Joris J., **Networking behavior and contracting relationships among entrepreneurs in business incubators**, Entrepreneurship: Theory and Practice, Vol.38, N°5, 2013.

90. FAYOLLE A., **Du champ de l'entreprise à l'étude du processus entrepreneurial : quelques idées et pistes de recherche**, 6ème congrès international francophone sur la PME, Octobre 2002.

91. FAYOLLE A., **Entrepreneuriat** : Apprendre à Entreprendre, édition Dunod, 2004.

92. FAYOLLE A., **Introduction à l'Entrepreneuriat**, édition Dunod, 2005.

93. FERRATON C., VALLAT D., **Economie sociale et solidaire et création d'activité en Rhône-Alpes :** Financement et accompagnement de projets, CENTRE WALRAS Université Lyon 2, France, 2003.

94. FILION LJ., **le champ de l'entrepreneuriat : historique évolution, tendances**, Cahier de recherche n°97.01, HEC Montréal, 1997.

95. FILLION L-J, **Le champ de l'entrepreneuriat :** historique, évolution, tendance, revue Internationale PME, 1997, vol10, n° 2, p 156.

96. FONROUGE C., **Entrepreneuriat et innovation organisationnelle** : pratiques et principes, Revue française de Gestion, n° 185, 2008, pp 107, 123.

97. FREDERIC ISELIN & THIERRY BRUHAT, **Accompagner le créateur : La nouvelle donne de l'entreprise innovante**, Collection les guides du créateur d'entreprise, 2003.

98. GAFFARD J.-L., D'IRIBARNE A., PERRIN J.-C., QUERE M., RAVIX J.-L. et SYLVESTRE J.-J., **Technopole et développement**, rapport dactylographié, 1987.

99. GARDELLE L., DROFF J. et NAFA A., **L'expérience technopolitaine en Algérie, Enjeux et perspectives de la diaspora pour l'attractivité territoriale**, Méditerranée [Online], n°124, 2015, p45-53, disponible sur : http://journals.openedition.org/mediterranee/7690. Consulté le 08/08/2018.

100. GARTNER W.B., **Who is an entrepreneur?** Is the wrong question, American Journal of small business, spring 1988.

101. GRIMALDI & GRANDI, **Business incubators and new venture creation; An assessment of incubating models**, Technovation, vol.25 n°2, p112.

102. GROSS Bernd, **Technology Centres and Business Incubators in Germany**, in OCDE, Technology Incubators: Nurturing Small Firms, 1997, p 80.

103. HACKETT S.M. et DILTS D.M, **A Systematic Review of Business Incubation Research**, Journal of Technology Transfer, 29, 2004.

104. **H**AMDANI D., **Conceptualisation et mesure de l'incubation d'entreprises**, statistiques Canada N° 88F0006XIF au catalogue n °006, 2006

105. HAMMOUDA N. ; LASSASSI M., **Essai sur le Potentiel Entrepreneurial en Algérie**, 14ème conférence sur les Institutions et le Développement Economique Egypte, 28-30 décembre 2007.

106. HAMMOUTENE O., FERFERA M. Y., **Politiques publiques pour le soutien des PME innovantes en Algérie : Bilan et perspectives**, Revues Eco Nature n° 01, 2015,

107. HANSEN, M. T., CHESBROUGH, H. W., NOHRIA, N. et SULL D., **Networked incubators: Hothouses of the new economy**, Harvard Business Review, vol. 78, no 5, 2000, p. 74-84.

108. HARRISON P., TODES A. & WATSON V., **Transforming South Africa's cities: Prospects for the Economic Development of urban townships, Development Southern Africa**, 14(1), 43-60, February 1997.

109. HEDLUND G., **A Model of Knowledge Management and N-form Corporation**, Strategic Management Journal, 15, 1994, pp. 73-90.

110. HENDERSON R. M. et CLARK K. B., **"Architectural Innovation:** The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms",

111. HERMINA HM BURNETT, **Exploring the parameters for the optimum funding of Australian incubators from an incubator manager perspective**, A thesis submitted in fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy, Australian Graduate School of Entrepreneurship, 2009

112. HERNANDEZ E.M., **Le processus entrepreneurial** : vers un modèle stratégique d'entrepreneuriat, l'harmattan, 1999.

113. HERNANDEZ E .M ; **l'Entrepreneuriat** : Approche Théorique, édition l'Harmattan, 2001.

114. IMIKIRENE KAMEL, **Médiation et ressources sociales dans la création d'une spin-off universitaire**, Enquête exploratoire sur le processus d'incubation, Thèse pour le Doctorat Nouveau Régime ès Sciences de Gestion de l'Université Nancy 2, Présentée et soutenue le 10 décembre 2008

115. IRWIN, D and JACKSON, A., **Benchmarks for incubator workspace in Africa**, 2009 available at www.irwingrayson.com

116. ISELIN Frédéric et BRUHAT Thierry**, Accompagner le créateur : la nouvelle donne de l'entreprise innovante,** Chiron éditeur, 2003.

117. JACQUIN, J., **Les jeunes entreprises innovantes :** une priorité pour la croissance, Paris, La Documentation Française, 2003.

118. JANG Yong Suk, RHEE M., **The State of Business Incubation: The Korean Case, The Networking, Outsourcing, and Performance of Korean Incubators,** January 2003, p2. Disponible à http://citation.allacademic.com/meta/p_mla_apa_research_citation/1/0/7/6/1/pages107612/p107612-1.php.

119. JANG YONG SUK, RHEE MOOWEON, **Resource Mobilization and Business incubation: The case of Korean Incubators**, Development and Society, Volume 35 Number 1, June 2006, pp. 29-46.

120. JOHNSON, S. & WINTERTON, J., **Management Skills, Skills Task Force**, Research Paper 3, Department for Education and Employment, London, 1999.

121. JONG WOON KIM, HONGKEE KIM, **2012 Modularization of Korea's Development Experience: Korean Support System for Venture Business Creation**, Hannam University, 2013.

122. JULIEN P.A. & MARCHESNAY M., **Entrepreneuriat**, Economica, Collection Poche, 1996.

123. KADI M., **Relation Entre PME et Emploi en Algérie : Quelle Réalité ?** actes du colloque international sous le thème : Evaluation des effets des programmes d'investissements publics 2001-2014 et leurs retombés sur l'emploi, l'investissement et la croissance économique, Université Sétif 1, 11 &12 mars 2013

124. KOSTER M. (sous-direction de), **Entrepreneuriat**, PEARSON Education, 2009, France,

125. LALKAKA R. & BISHOP J., **Business incubators in economic development: an initial assessment in industrialising countries**, New York: united nations development program, 1996.

126. LALKAKA R., **Technology Business Incubation: Role, Performance, Linkages, Trends,** Isfahan Science & Technology Town National Workshop on Technology Parks and Business Incubators Isfahan Iran, 20 - 21 May 2003,

127. LALKAKA R., **Technology business incubators to help build an innovation-based economy**, Journal of Change Management, vol.3 n°2, 2002, 167-176.

128. LALKAKA, R. & SHAFFER D**., Nurturing Entrepreneurs, Creating Enterprises: Technology Business Incubation in Brazil**, International Labour Organisation, **1998.**

129. LAVIOLETTE E. M. ; C. LOUE, **Les compétences entrepreneuriales en incubateurs**, 5ème Congrès International de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Canada, 4 et 5 octobre 2007.

130. LEGHIMA, A.& DJEMA H., **PME et innovation en Algérie : limites et perspectives,** revue marché et organisation, vol.1 n°20, 2014

131. LEVY-TADJINE Thierry, **L'entrepreneuriat immigré et son accompagnement en France**, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université du SUD- Toulon – Var, Institut d'Administration des Entreprises, 2004, p 256.

132. LEWIS, D., **Does Technology Incubator Work? A Critical Review**, Reviews of Economic Development., 2001.

133. LIARGOVAS P., **Do Business Incubators and Technoparks affect regional development**? A **comparative study in the EU27 and the NC16 countries**, WP4/05 Search working Paper, January 2013.

134. LOILIER.T & TELLIER.A, **Gestion de l'innovation**, Management et Société 1999, p 16.

135. LOUE C., LAVIOLETTE, E-M., et BONNAFOUS-BOUCHER M., **L'entrepreneur à l'épreuve de ses compétences : Éléments de construction d'un référentiel en situation d'incubation**, Revue de l'Entrepreneuriat, vol 7, N°1, 2008.

136. LOUÉ C.et BARONET, J., **Quelles compétences pour l'entrepreneur ? Une étude de terrain pour élaborer un référentiel**. Entreprendre & innover, Vol 10 n°9, 2011, p. 50-58.

137. LUMPKIN J.R. & IRELAND R.D., **Screening Practices of New Business Incubators: The Evaluation of Critical Success Factors**, *American Journal of Small Business*, vol.12, n° 4, p 59-81.

138. MAN, T.W.Y., LAU, T. & CHAN, K. F, **The competitiveness of small and medium enterprises. A conceptualisation with focus on entrepreneurial competencies.** Journal of Business Venturing, Vol 17, n°2, 2002.

139. MARION S., NOEL X., SAMMUT S. et SENICOURT P. : **Réflexions sur les outils et les méthodes à l'usage du créateur d'entreprise**, Les éditions de l'ADREG, France 2003.

140. MARKLEY D.M. & MCNAMARA K.T., **A business incubator: Operating environment and measurement of economic and fiscal impacts**, Purdue University, Center for Rural Development, 1994.

141. MARKLEY D.M. & MCNAMARA K.T., **Local impact and state fiscal impacts of business incubators**, State and local government review, vol.28 n°1, winter 1996, p 17-27.

142. MARTIN F., **Business incubators and enterprise development: Neither tried nor tested?** Small Business and Enterprise Development, 4, 1997 p. 3-11

143. MASMOUDI M. R., **Etude exploratoire des processus et des modèles d'incubation en entrepreneuriat** : Cas des pépinières tunisiennes, Thèse de Doctorat ès Sciences de Gestion, Université du Sud Toulon-Var, France, 2007.

144. MCADAM, M. et S. MARLOW, **A preliminary investigation into networking activities within the university incubator**, International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research, vol. 14, n°4, 2008.

145. MCADAM, M. et S. MARLOW, **building futures or stealing secrets? Entrepreneurial cooperation and conflict within business incubators**, International Small Business Journal, vol. 25, n° 4, 2007.

146. MEGHERBI K., **Les obstacles institutionnels et organisationnels à la dynamique d'innovation par apprentissage en Algérie : cas de la région de Bejaïa**, Thèse de doctorat, Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou, Mai, 2008.

147. MERZOUK Farida, **PME et compétitivité en Algérie,** Université de Bouira, Algérie, 2009.

148. MESSEGHEM K. & SAMMUT S., **Poursuite d'opportunité au sein d'un structure d'accompagnement : entre légitimité et isolement**, Gestion 2000, n°3, mai –juin (2007).

149. MESSEGHEM K. & SAMMUT S., **Processus entrepreneurial et pépinières d'entreprises : quand l'accompagnement conduit à l'isolement,** Actes de la XVI^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 6-9 juin 2007a,

150. MESSEGHEM K., SAMMUT S., **Stratégie de légitimation du créateur d'entreprise face au risque d'isolement dans une pépinière d'entreprise** , 5ème Congrès International de l'académie de l'entrepreneuriat, 4-5 octobre 2007b, Sherbrooke (Canada),

151. MEZIANE Amina, **Etude des facteurs motivants les entrepreneurs à réaliser leurs projets en Algérie,** Mémoire de Magister ès sciences de gestion, Ecole Supérieure de Commerce d'Alger,

152. MEZIANE AMINA, **Le rôle des mécanismes d'appui et d'accompagnement dans le développement entrepreneurial en Algérie (Etude de cas : dispositif ANSEJ),** thèse de doctorat en sciences de gestion option : Management, Ecole supérieure de commerce d'Alger, 2015-2016.

153. MEZOUAGHI M., **L'émergence de technopoles dans les pays du Maghreb** : facteur d'intégration industrielle des TIC ou mimétisme institutionnel, Colloque Economie Méditerranée Monde Arabe, Sousse, Tunisie, 20-21 septembre 2002.

154. MIAN S. A., **Assessing and managing the university technology business incubator: An integrative framework**, Journal of Business Venturing, vol.12, n°4,1997.

155. MIAN S. A., **Assessing Value-added Contributions of University Technology Incubators to Tenant Firms**, Research Policy, Vol. 25, May 1996, p 325 – 335

156. MOREAU. R ; **L'émergence organisationnelle** : le cas des entreprises de nouvelle technologie, Thèse de Doctorat ès sociologie, Université de Nantes, 2004.

157. MUTAMBI J., BYARUHANGA J.K., TROJER L. & BUHWEZI K.B., **Research on the State of Business Incubation Systems in Different Countries: Lessons for Uganda,** African Journal of Science, Technology, Innovation and Development, Vol.2, No.2, pp. 190 – 214, 2010

158. MUZYCHENKO, O. et SAEE, J., **Cross cultural professional competence in higher education**, Journal of Management Systems, 16(4), 2004, 1-19.

159. NAKHATA C., **The Effects of Human Capital and Entrepreneurial Competencies on the Career Success of SME Entrepreneurs in Thailand**, Thèse pour l'obtention du degré de docteur en Administration des affaires, University of South Australia, 2007.

160. NKAKLEU, R., TIDJANI, B., MEFOUTE, A., & BIBOUM, A. D., **Compétences des entrepreneurs et performance des PME en démarrage : La structure d'accompagnement a-t-elle un impact ? Une comparaison Cameroun-Sénégal,** XXII Conférence Internationale de Management Stratégique, 2013.

161. O'NEAL, T., **Evolving a successful university-based incubator: lessons learned from the UCF technology incubator,** Engineering Management Journal, vol.17, n°3,2005, p11–25.

162. O'REILLY III C. A. et TUSHMAN M. L., "**The Ambidextrous Organization"**, Harvard Business Review, Avril 2004, pp. 74-81.

163. PARK J. S., **Opportunity recognition and product innovation in entrepreneurial high-tech start-ups:** a new perspective and supporting case study, Technovation, 25, 2005, pp. 739-752.,

164. PASCAL CORBEL, **Technologie, innovation et Stratégie :** de l'innovation technologique à l'innovation stratégique, L'extenso Editions, p 30.

165. PATUREL R. ET MASMOUDI R., **Les structures d'appui à la création d'entreprises : Réflexion stratégique d'une méthodologie d'évaluation**, Académie de l'Entrepreneuriat, 24, 25 et 26 novembre 2005, Paris

166. PETERS, L., RICE, M. et M. SUNDARARAJAN, **The role of incubators in the entrepreneurial process**, The Journal of Technology Transfer, Vol. 29, n°1, 2004.

167. PHAN, P.H., Siegel, D.S. and Wright, M., **Science parks and incubators: Observations, synthesis and future research.** Journal of Business Venturing 20, 2005.

168. RAMDANE O. M., **l'Algérie sur le chemin des réformes, Communication du Forum des Chefs d'Entreprises** : Le Développement du Secteur Privé, Palais Du Senat – Paris, France, 18 octobre 2001.

169. RAMLUCKAN S., **An exploratory case study on the performance of the SEDA business incubators in South Africa important history**, Research report presented in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Development Finance Stellenbosch University, 2010

170. RAO H., **The Social Construction of Reputation: Certification Contests, Legitimation, and the survival of Organizations in the American Automobile Industry**, Strategic Management Journal, 15, 1994,

171. REDIS, J., **Contribution à la connaissance de l'accompagnement à la levée de fonds destiné aux jeunes entreprises de croissance : le cas de la France**, Revue de l'Entrepreneuriat, vol. 5, n° 1, 2006, p. 73-89.

172. REIGNER E., **Les docteurs en Sciences et la création d'entreprises** : **Mission, Education-Economie- Emploi**, ministère de l'Éducation nationale français, 2001.

173. ROBERT F., MARQUES P., LASCH F., LE ROY F., **Les entrepreneurs dans les technologies de l'information et de la communication : Des experts aux kamikazes**, actes de la 17ème conférence internationale de management stratégique, Nice, Sophia Antipolis, 28-31 mai 2008.

174. RYOO, JAEWON, **Improving the Management of Business Incubators- Seoul Business Incubator Case,** Hanyang University, December 1996

175. SALVADOR, E., **Are science parks and incubators good "brand names" for spin-offs? The case study of Turin**, The Journal of Technology Transfer, vol. 36, N° 2, 2011.

176. SAMMUT, S., **L'accompagnement de la jeune entreprise**, Revue Française de Gestion, vol. 144, n°3.

177. SANSRI S., CHEURFA H., **Les plateformes du Crowdfunding, alternatives numériques pour les PME en temps du COVID-19, Cas : Plateforme Algérienne NINVESTI,** Revue des Sciences Economiques, de Gestion et Sciences Commerciales, Vol. 13, n°02, 2020

178. SAURIO S.**, Best Practices of Pre-Incubation in Higher Education**, 18th International Conference on Business Incubation: The Power of Supporting Entrepreneurs, Atlanta, Georgia, April 25-28. 2004

179. SAVIGNA Frédérique, **Le financement des entreprises innovantes**, Thèse pour le Doctorat ès Sciences Economiques, Université Paris, Panthéon- Sorbonne France, 2006.

180. SCARAMUZZI Elena, **Incubators in Developing Countries: Status and Development Perspectives**, infoDev program, The World Bank, Washington DC, May 2002.

181. SCHAPER MICHAEL T. & LEWER JOHN, **Business Incubation in Australia: Policies, Practices and Outcomes,** Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship, Volume 3, N° 3, 2009

182. SCHUMPETER J. A., **Business Cycles**: A theoretical, historical and statistical analysis of capitalist process, Mc Graw-Hill, New York, 1939.

183. SCHWARTZ Michael, **A control group study of incubators' impact to promote firm survival**, Journal of Technology Transfer 38, 2013

184. SCHWARTZ Michael, **Technologie-und Gründerzentren im Osten Deutschlands, Eine positive Zwischenbilanz**, Wirtschaft im Wandel, 439-448, 12/2007

185. SCOTT, M.G, « Entreprendre est Universel, Anges ou démons ? », in BIRLEY.S & MUZYKA. D (sous la direction), **L'art d'entreprendre**, Village Mondiale, 1998, p 193-195.

186. SHARMA P. & CHRISMAN J., **Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship**. Entrepreneurship Theory and Practice, 1999, Blackwell Publishing, 1999.

187. SHPERO A. & SOKOL L., **The Social Dimensions of Entrepreneurship,** in Encyclopedia of Entrepreneurship, 1982.

188. SI LEKHAL K, **le financement des PME en Algérie : difficultés et perspectives, revue des recherches économiques et managériale**, n°12, université de Biskra, décembre 2012

189. SLAOUTI. A, **Quelles stratégies pour la création et le développement de PME innovantes**, Business Management Review, Volume 1, Avril, Mai, Juin ,2011.

190. Small Business Council, **Business Incubators**, Australian Government Publishing Service, Canberra. 1989.

191. SMILOR R. ET GILL M.D., **The New Business Incubator- Linking Talent, Technology, Capital and Know-how**, DC Heath and Company, 1986.

192. SOETANTO, D. P. et S. L. JACK, **Business incubators and the networks of technology-based firms**, The Journal of Technology Transfer, Vol. 38, N° 4, 2011, p 432-453.

193. STEVENSON H.H, JARILLO JC., A **Paradigm of Entrepreneurship**: Entrepreneurial Management, Strategic Management Journal, 1990, vol.11.

194. SUCHMAN M.C., **Managing legitimacy: strategic and institutional approaches**, Academy of Management Review, vol.20, N°3, 1995.

195. SURLEMONT B. & FILION L.J., **Pédagogie et esprit d'entreprendre**, Groupe de Boeck, 2009, Bruxelles, Belgique.

196. THIERSTEIN A. & WILHELM B., **Incubator, technology, and innovation centres in Switzerland: features and policy implications**, Entrepreneurship & Regional Development, 13, 2001.

197. THOMAS W., **Developing Business Incubators in the Eden District: Lessons from Experience**, Research Report, Cape Town, 2009.

198. TORNATZKY L.G., BATTS Y., MCCREA N.E., LEWIS M.S. et QUITTMAN L.M., **The Art and Craft of Technology Business Incubation, Best Practices, Strategies and Tools from more than 50 Programs**, National Business Incubation Association, 1996.

199. TOUNES A. ; **l'intention entrepreneurial** : Une recherche comparative entre des étudiants suivant des formations en entrepreneuriat (bac+5) et des étudiants en DESS, Thèse de doctorat ès sciences de gestion université de Rouen, France, 2003.

200. TOUNES A. ; ASSALA K. ; Influences **culturelles sur des comportements managériaux d'entrepreneurs algériens**, 5ème congrès international de l'Académie de l'Entrepreneuriat, 2008.

201. TSAPLIN EVGENY, P. Y., **International strategies of business incubation: the USA, Germany and Russia**, International Journal of Innovation, 2017,

202. UDELL G., **Are Business Incubators Really Creating Jobs by Creating New Businesses and New Products?** Journal of Product Innovation Management 7, 1990, p 108-122

203. VALEAU P. ; **L'accompagnement des entrepreneurs durant les périodes de doute** ; Revue de l'Entrepreneuriat, Vol 5, n°1, 2006.

204. VEDEL BENJAMIN & GABBARET INES, **Création d'emplois ou création de connaissances, quelle mesure de performance pour l'incubateur ? Le rôle de la sélection dans le processus d'incubation,** Revue Management international, Vol. 17, n° 3, printemps 2013, p 129.

205. VERSTRAETE T. & FAYOLLE A., **Quatre paradigmes pour cerner le domaine de recherche en entrepreneuriat**, 7ème Congrès international Francophone en Entrepreneuriat et PME (CIFEPME), Montpelier, 27/28/29 Octobre 2004.

206. VERSTRAETE T. & SAPORTA B. : **Création d'entreprises et entrepreneuriat**, Les éditions de l'ADREG, France 2006.

207. VERSTREATE T., FAYOLLE A., **Paradigme et Entrepreneuriat**, Revue de l'Entrepreneuriat, Vol 4, n°1, pages 33-52, 2005.

208. VERSTREATE T. ; **Histoire d'entreprendre** : les réalités de l'entrepreneuriat, édition EMS, 2000.

209. WIGGINS J. & GIBSON D.V., **Overview of US incubators and the case of the Austin Technology Incubator,** Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management, Vol. 3, n° 1/2, 2003.

210. WILES J. A., HEKMAT F., AND WILES C. R. **An assessment of potential business incubator services: A pilot study of existing small business managers**. The Small Business Institute Director's Association, 176–184, San Antonio, Texas, 1987.

211. ZGHAL R., **l'Entrepreneuriat** : Théories, Acteurs, Pratiques, éditions Sanabil Med SA, 2007.

212. ZHAO L.& ARAM J.D., **Networking and growth of young technology-intensive ventures in China**, Journal of Business Venturing, vol.10, n°5, 1995.

2) Bulletins d'information et Rapports

1. Agence nationale de promotion et de Développement des Parcs Technologiques (ANPT), **incubateur du cyberparc Sidi Abdellah, le cœur de l'innovation en TIC,** Zéralda, Alger
2. Australian and New Zealand Association of Business Incubators (ANZABI), **Incubation Works: Case Studies of Australian Small Business Incubators and Their Impact**, ANZABI booklet on successful case studies, Australia, 2004.
3. Badir Program for Technology Incubators, **Business Accelerators and Business Incubators**, part 2, March2014.

4. C.N.E.S, **Quelle Place Pour Les Jeunes Dans La Perspective Du Développement Humain Durable En Algérie**, Rapport national sur le développement humain 2013-2015, Algérie, 2016.
5. Centre de Développement des Energies Renouvelables**, bulletin des énergies renouvelable n° 33-2014**, disponible sur https://www.cder.dz/vlib/bulletin/pdf/ber33_18_22.pd consulté le 09/08/2018
6. Centre de Développement des Energies Renouvelables**, bulletin des énergies renouvelable n° 33-2014**, disponible sur https://www.cder.dz/vlib/bulletin/pdf/ber33_18_22.pd consulté le 09/08/2018
7. CIA, The World Fact Book Summary at https://www.cia.gov/library/publications/the-word-factbook/goes/sf.html, Consulté en Janvier 2014.
8. Communiqué du conseil des ministres**, Plan de développement quinquennal 2010/2014**, http://www.mae.gov.dz/images/sce/programme-quinquenal.pdf consulté le 03/08/2018.
9. DGRSDT, **Etat des Lieux de la Recherche Scientifique et Le programme de la DGRSDT pour l'année 2018**, Conseil National d'Evaluation de la Recherche, Alger, 23 décembre 2017.
10. DGRSDT, **Grands agrégats de la DGRSDT**, Janvier 2023. http://41.111.187.68/infrastructure/ptyrdopa/2024/07/Grands-Agregats-Janvier-2023.pdf consulté le 22/11/2024
11. Document de l'ANPT 2020
12. Document de l'ANPT 2021
13. Document de l'ANPT 2022
14. EUROPEAN COMMISSION**, Benchmarking of Business Incubators:** Final Report*,* Centre for Strategy and evaluation Services, February 2002. www.europa.eu.int.
15. KAMOUN F., CHAABOUNI J., KAMUGASHA D., **Technology Parks, Incubation Centres, Centres of Excellence: Best Practices and Business Model Development in North and Southern Africa** Report of the study funded by Economic Commission of Africa,2009.
16. KNATEF ARAB Wassila, **Le réseau des incubateurs de l'ANPT : Renforcer l'innovation et l'esprit entrepreneurial dans les TIC et le numérique**, Document de l'ANPT, 2021.
17. KUMAR U. & KUMAR V., **Incubating technology: best practices**, report prepared for the federal partners in technology transfer (Canada),1997.
18. MESRS, Conseil National d'Evaluation de la Recherche, **Etat des Lieux de la Recherche Scientifique et Le programme de la DGRSDT pour l'année 2018**, Alger, 23 décembre 2017
19. MESRS, **DGRSDT : Bilan Et Perspectives**, 2012
20. MESRS, DGRSDT, **Elément sur la propriété intellectuelle en Algérie et Recueil des brevets d'inventions 2017**,
21. Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique de la PME, n° 42**, édition avril 2023.
22. Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique de la PME, n° 40**, édition avril 2022.
23. Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique de la PME, n° 38**, édition mai 2021.
24. Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique de la PME, n° 36**, édition avril 2020
25. Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique de la PME, n° 34,** éditions avril 2019.
26. Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique de la PME, n° 32**, édition mai 2018.
27. Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique de la PME, n° 30**, édition mai2017.
28. Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique de la PME, n° 28**, édition avril 2016.
29. Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique de la PME, n° 26**, édition avril 2015.

30. Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique de la PME, n° 24**, édition avril 2014.
31. Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique de la PME, n° 22**, édition avril 2013.
32. Ministère de l'industrie, **Bulletin d'information statistique de la PME, n° 20**, édition avril 2012
33. NBIA, **Impact of Business Incubation in the USA: Lessons for Developing Countries**, NBIA's 2006 State of the Business Incubation Industry, 2006
34. NBIA, **The Value of Business Incubation and Best Practices**, 2010 at www.nbia.org , 2010.
35. OCDE, **Les pépinières d'entreprises à travers le monde,** OCDE, Paris, 1999.
36. OCDE, **Technology incubators, nurturing small business,** OCDE, Paris, 1997
37. Rapport de l'ONU 2004
38. Réseau National des pépinières d'Entreprises, Elan, **Observatoire des pépinières d'entreprises en 2012**
39. SEDA Annual Report 2008/2009.
40. SEDA Annual report 2009/2010.
41. SEDA Annuel Report 2011/2012 disponible à. www.seda.org.za consulté en janvier 2014.
42. SEDA Annuel Report 2011/2012 disponible à. www.seda.org.za consulté en janvier 2014.
43. SEDA Annuel report 2012/2013 disponible à. www.seda.org.za consulté en janvier 2014.
44. Small Business Council, **Business Incubators**, Australian Government Publishing Service, Canberra. 1989.
45. SPT Annual review 2013.
46. Rapport Unesco, 2015.
47. World Bank, **Global good practice in incubation policy development and implementation: South Africa Incubation country case study**, 2010. http://www.infodev.org/en/document.838.pdf, Consulté en janvier 2014.

3)Revue de presse

1. ALGERIE ECO, **Startups : Algeria Venture lance un programme d'accélération en partenariat avec Google**, publié le 27/04/2022, récupéré de https://www.algerie-eco.com/2022/04/27/startups-algeria-venture-lance-un-programme-dacceleration-en-partenariat-avec-google., consulté le 30/04/2022.
2. ALGERIE ECO, **Un portail des appels d'offres dédié aux start-ups et micro-entreprises,** publié le 06/08/2020, récupéré de https://www.algerie-eco.com/2020/08/06/un-portail-des-appels-doffres-dedie-aux-start-ups-et-micro-entreprises/#:~:text=Un%20portail%20%C3%A9lectronique%20des%20appels%20d%E2%80%99offres%20et%20consultations,des%20t%C3%A9l%C3%A9communications%20a%20%C3%A9t%C3%A9%20lanc%C3%A9%20mercredi%20%C3%A0%20Alger., consulté le 30/04/2022.
3. ALGERIE PRESSE SERVICE (APS)**, Oran : l'Algérie occupe la première place arabe en incubateurs d'entreprises universitaires,** publié le 03 juillet 2024 sur https://www.aps.dz/sante-science-technologie/172852-oran-l-algerie-occupe-la-premiere-place-arabe-en-incubateurs-d-entreprises-universitaires. Consulté le 22/11/2024.
4. Algérie Presse Service, **Algeria Venture lance un programme d'accélération en partenariat avec Google**, publié le 26/04/2022, Récupéré de https://www.aps.dz/sante-science-technologie/139028-startups-algeria-venture-lance-un-programme-d-acceleration-en-partenariat-avec-google. Consulté le 30/04/2022.

5. Algérie Presse Service, **Startups : le financement participatif bientôt opérationnel,** 07Juillet2020, Récupéré sur : http://www.aps.dz/economie/107079-startups-lefinancement-participatif-bientot-operationnel.
6. DZENTREPRISE, **Service public : Une conférence internationale pour les start-ups à la mi-novembre**, récupéré de https://www.dzentreprise.net/service-public-une-conference-internationale-pour-les-start-up., consulté le 30/04/2022.
7. Eurostat, **Premières estimations des dépenses de Recherche et développement Les dépenses de R&D dans l'UE demeurent stables en 2016 à un peu plus de 2% du PIB Quasiment les deux-tiers effectués dans le secteur des entreprises**, 1er décembre 2017, disponible sur : ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/8493780/9-01122017-AP-FR.pdf/252f805d-bb70-45f1-a78b-111fb3b9447d, consulté le 07/08/2018.
8. FUTUR ALGERIE, **Abdelhakim Ben saoula DG de l'ANPT, déclare « Nous venons d'entrer dans le capital non pas d'une, mais de deux startups»**, publié le 18 novembre 2019 sur https://www.itmag.dz/2019/11/18/abdelhakim-bensaoula-dg-de-lanpt-declare-nous-venons-dentrer-dans-le-capital-non-pas-dune-mais-de-deux-startups/, consulté le 08/10/2021.
9. LA TRIBUNE by GREGOIRE NORMAND, , **Recherche et développement : l'Europe encore loin de ses objectifs,** le 05/12/2017, disponible sur https://www.latribune.fr/economie/union-europeenne/recherche-et-developpement-l-europe-encore-loin-de-ses-objectifs-760372.html , consulté le 07/08/2018.
10. NTIC WEB by RACIM KHALED, **Quels financements pour les startups en Algérie ?,** publié le https://www.nticweb.com/dossiers/9491-quels-financements-pour-les-startups-en-alg%C3%A9rie.html#:~:text=Un%20nouveau%20amendement%20propos%C3%A9%20dans%20la%20loi,T%C3%A9l%C3%A9communications%2C%20des%20Technologies%20et%20du%20Num%C3%A9rique%20(MPTTN).
11. NTIC WEB, entretien avec ABDEHAKIM BENSAOULA, **« Nous essayons d'orienter les jeunes vers les domaines de l'Intelligence Artificielle et l'IoT »,** publié le 6 octobre 2019 sur www.nticweb.com/webs/9823-«-nous-essayons-d'orienter-les-jeunes-vers-les-domaines-de-l'intelligence-artificielle-et-l'iot-».html, consulté le 08/10/2021.
12. Quotidien EL MOUDJAHID, **Conseil national de la recherche scientifique et des technologies : promouvoir la recherche nationale**, Publié le 25/03/2022, récupéré du https://www.elmoudjahid.dz/fr/nation/conseil-national-de-la-recherche-scientifique-et-des-technologies-promouvoir-la-recherche-nationale-180468., consulté le 30/04/2022.

4)Textes législatifs et réglementaires

1. Arrêté interministériel du 14 Moharram 1443 correspondant au 23 août 2021 fixant la nomenclature des recettes et des dépenses du compte d'affectation spéciale n° **302-150** intitulé « Fonds d'appui et de développement de l'écosystème des start-up », Journal officiel n°81 du 30 décembre 2019.
2. Décret exécutif **n° 03-375** du 4 Ramadhan 1424 correspondant au 30 octobre 2003 portant création de la pépinière d'entreprise dénommée "Incubateur de Laghouat".
3. Décret exécutif **n° 03-376** du 4 Ramadhan 1424 correspondant au 30 octobre 2003 portant création de la pépinière d'entreprise dénommée "Incubateur de Batna".
4. Décret exécutif **n° 03-381** du 4 Ramadhan 1424 correspondant au 30 octobre 2003 portant création de la pépinière d'entreprise dénommée "Incubateur de Constantine".
5. Décret exécutif **n° 03-382** du 4 Ramadhan 1424 correspondant au 30 octobre 2003 portant création de la pépinière d'entreprise dénommée "Incubateur d'Oran''.
6. Décret exécutif n**° 03-78** du 24 Dhou El Hidja 1423 correspondant au 25 février 2003 portant statut-type des pépinières d'entreprises, Journal Officiel n°13 du 26/02/2003.

7. Décret exécutif n**° 03-78** du 24 Dhou El Hidja 1423 correspondant au 25 février 2003 portant statut-type des pépinières d'entreprises, Journal officiel n°13 du 26/02/2003.
8. Décret exécutif n° **03-79** du 24 Dhou El Hidja 1423 correspondant au 25 février 2003 fixant la nature juridique, les missions et l'organisation des centres de facilitation des petites et moyennes entreprises, Journal Officiel n°13 du 26/02/2003
9. Décret exécutif **n° 08-200** du 3 Rajab 1429 correspondant au 6 juillet 2008 portant création des pépinières d'entreprises dénommées incubateurs
10. Décret exécutif n° **12-293** correspondant au 21 juillet 2012, fixant les missions, l'organisation et le fonctionnement des services communs de recherche scientifique et technologique, Journal officiel n°44 du 29/07/2012.
11. Décret exécutif n° **18-170** du 12 Chaoual 1439 correspondant au 26 juin 2018 fixant les missions, l'organisation et le fonctionnement de l'agence de développement de la PME et de la promotion de l'innovation, Journal officiel n° 39 du 04/07/2018.
12. Décret exécutif n° **20-254** du 27 Moharram 1442 correspondant au 15 septembre 2020 portant création du comité national de labélisation des « Start-up », des « Projets innovants » et des « Incubateurs » et fixant ses missions, sa composition et son fonctionnement, Journal officiel n°55 du 21 septembre 2020
13. Décret exécutif n° **20-254** du 27 Moharram 1442 correspondant au 15 septembre 2020 portant création du comité national de labélisation des « Start-up », des « Projets innovants » et des « Incubateurs » et fixant ses missions, sa composition et son fonctionnement. Journal officiel n° 55 du 21 septembre 2020.
14. Décret exécutif n° **20-331** du 6 Rabie Ethani 1442 correspondant au 22 novembre 2020 modifiant et complétant le décret exécutif n° 18-170 du 12 Chaoual 1439 correspondant au 26 juin 2018 fixant les missions, l'organisation et le fonctionnement de l'agence de développement de la PME et de la promotion de l'innovation, Journal officiel n° 70 du 25/11/2020.
15. Décret exécutif n° **20-356** du 14 Rabie Ethani 1442 correspondant au 30 novembre 2020 portant création de l'établissement de promotion et gestion des structures d'appui aux start-ups et fixant ses missions, son organisation et son fonctionnement, Journal officiel n° 73 du 5 décembre 2020
16. Décret exécutif n° **20-55** du Aouel Rajab 1441 correspondant au 25 février 2020 portant organisation de l'administration centrale du ministère de la micro-entreprise, des start-ups et de l'économie de la connaissance. Journal officiel n° 12 du 26 février 2020.
17. Décret exécutif n° **21-170** du 16 Ramadhan 1442 correspondant au 28 avril 2021 fixant les conditions et les modalités d'octroi des avantages fiscaux accordés aux entreprises disposant du label « start-up » ou du label « incubateur », Journal officiel n°13 du 15 Mai 2021.
18. Décret exécutif n° **21-303** du 22 Dhou El Hidja 1442 correspondant au 1er août 2021 fixant les modalités de fonctionnement du compte d'affectation spéciale n° 302-150 intitulé « Fonds d'appui et de développement de l'écosystème start-up ». Journal officiel n° 60 du 5 Aout 2021.
19. Décret exécutif n°**02-373** du 6 Ramadhan 1423 correspondant au 11 novembre 2002 portant création et fixant les statuts du fonds de garantie des crédits à la petite et moyenne entreprise. Journal Officiel n° 74 du13/11/2002.
20. Décret exécutif **n°04-91** du 03 Safar 1425 correspondant au 24 mars 2004 portant création de l'agence nationale de promotion et de développement des parcs technologiques et fixant son organisation et son fonctionnement, Journal officiel n°19 du 28 mars 2004.

21. Décret exécutif n°**98-137** du 03 Mai 1998 portant création, organisation et fonctionnement de l'agence nationale de valorisation des résultats de la recherche et du développement technologique, Journal Officiel, n°28 du 06 Mai 1998.
22. Décret présidentiel n° **04-134** du 29 Safar 1425 correspondant au 19 avril 2004 portant statuts de la caisse de garantie des crédits d'investissements pour les P.M.E., Journal Officiel n°27 du 28/04/2004.
23. Loi n**° 01-18** du 27 Ramadhan 1422 correspondant au 12 décembre 2001 portant loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise (P.M.E). JOURNAL OFFICIEL n° 77 du 15/12/2001.
24. Loi n° **08-05** du 16 Safar 1429 correspondant au 23 février 2008 modifiant et complétant la loi n° 98-11 du 29 Rabie Ethani 1419 correspondant au 22 aout 1998 portant loi d'orientation et de programme de projection quinquennale sur la recherche scientifique et le développement technologique 1998-2002 journal officiel n°10, 27/02/2008,
25. Loi n° **19-14** du 14 Rabie Ethani 1441 correspondant au 11 décembre 2019 portant loi de finances pour 2020, Journal officiel n°81 du 30 décembre 2019.
26. Loi n° **20-07** du 12 Chaoual 1441 correspondant au 4 juin 2020 portant loi de finances complémentaire pour 2020, Journal officiel n°33 du 4 juin 2020.
27. Loi n° **20-16** du 16 Joumada El Oula 1442 correspondant au 31 décembre 2020 portant loi de finances pour 2021, Journal officiel n° 83 du 31 décembre 2020
28. Loi n° **22-09** du 4 Chaoual 1443 correspondant au 5 mai 2022 modifiant et complétant l'ordonnance n° 75-59 du 26 septembre 1975 portant code de commerce. Journal officiel n° 32 du 14 Mai 2022.
29. Loi n° **98-11** du 29 Rabie Ethani 1419 correspondant au 22 août 1998 portant loi d'Orientation et de Programme à Projection Quinquennale sur la Recherche Scientifique et le Développement Technologique 1998-2002, journal officiel n°62, 24/08/1998
30. Loi n°**17-02** du 11 Rabie Ethani 1438 correspondant au 10 janvier 2017.portant loi d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise (PME), journal officiel n2 du 11/01/2017.

3) Sites Web

1. http://anprotec.org.br/site/en/incubadoras-e-parques/ consulté le 7/11/2013
2. http://anprotec.org.br/site/en/incubadoras-e-parques/ consulté le 7/11/2013
3. http://djazairup.org/
4. http://scaly-dz.com/
5. http://sylabs-dz.com/
6. http://worldbusinessincubation.wordpress.com/2013/03/22/426/ consulté en février 2014.
7. http://www.ame-dz.com/, l'Association des Algériennes Managers et chefs d'Entreprises
8. http://www.mdipi.gov.dz/?UNE-NOUVELLE-LOI-POUR-LA-PROMOTION , consulté le 05/01/2015.
9. http://www.seesp.org.br/site/imprensa/noticias/item/2587-brasil-conta-com-2640-firmas-em-384-incubadoras-mostra-anprotec.html / consulté le 7/11/2013.
10. http://www.seesp.org.br/site/imprensa/noticias/item/2587-brasil-conta-com-2640-firmas-em-384-incubadoras-mostra-anprotec.html / consulté le 7/11/2013.
11. http://www.theedge.me/qatar-opens-the-middle-easts-largest-business-incubator-facility/

12. https://abp-space.com/
13. https://africabyincubme.com/
14. https://aita-dz.org/
15. https://anpt.dz/actualite/lancement-de-la-premiere-promotion-de-porteurs-de-projets-de-sidi-bel-abbes
16. https://anpt.dz/actualite/premiere-promotion-de-lincubateur-de-bba
17. https://asf.dz/
18. https://aventure.dz
19. https://bgbincubator.com/
20. https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?locations=DZ-DE-1W , consulté le 07/08/2018.
21. https://incubme.com/
22. https://leancubator.co.
23. https://maktabee.co/
24. https://moostadam.dz/
25. https://naqltech.com/
26. https://naqltech.com/a-propos-naqltech/
27. https://startup.dz/algeria-venture/ consulté le 08 / 06/ 2022
28. https://theannexdz.net/womwork/
29. https://vrlex.univ-batna.dz/index.php/8-relations-exterieures/36-yabda. Consulté le 03/01/2022 ;
30. https://www.acsedz.com/
31. https://www.mesrs.dz/centres-de-recherche, Site du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique algérien ; consulté le 01/08/2018.
32. https://www.mpttn.gov.dz/fr/content/parcs-technologiques., Ministère de de la Poste, des Télécommunications, des Technologies et du Numérique (MPTTN) consulté le 08/08/2018.
33. https://www.safqatic.dz/, Consulté le 30/04/2022.
34. https://yabda-project.eu/site/fr/news/view.html?id=17. Consulté le 03/01/2022.
35. www.aafsi.dz, Association Algérienne des Fournisseurs de Service Internet, AAFSI
36. www.businessincubation.com.au , consulté en 2013
37. www.businessinsider.fr/ces-15-pays-investissent-le-plus-dans-leur-rd/ consulté le 7/08/2018.
38. www.capcowork.com.
39. www.Inbia.org
40. www.nbia.org
41. www.pepinieres-elan.asso.fr .

ANNEXES

Annexe n °01 :

https://anpt.dz/actualite/appel-a-projet-national

Appel à projet national

- 30-08-2020



Appel à projet national

Vous avez une idée innovante dans le domaine des TIC et du Numérique ?

Vous voulez devenir entrepreneur et développer vos compétences ?

L'ANPT vous accompagnera tout au long de cette aventure grâce à ses 04 incubateurs à l'échelle nationale, et ses programmes et services d'accompagnement.

Localisation des incubateurs :

ALGER : Cyber Parc de Sidi Abdellah,

ALGER : https ://goo.gl/maps/gZxXvpXtQtu

Sidi Bel Abbes: Rue Naimi Ahmed,

Sidi Bel Abbes : https://goo.gl/maps/TRA19L83dThFVxteA

ORAN: INTTIC d'Oran

Oran : https://goo.gl/maps/emzXrYF9XqozzPr36

Bordj Bou Arreridj : Zone Industrielle Route de M'sila, Bordj Bou Arreridj,

Bordj Bou Arreridj : https ://urlzs.com/Vott7

Inscrivez-vous dès maintenant sur le lien : https ://natp.dz/formulaire.php ?idm=15&idsm=28

Pour plus d'informations vous pouvez nous contacter sur :

Tel : 023 20 22 87

Mail : incubateur@anpt.dz

Annexe n° 02 :

AGENCE NATIONALE DE PROMOTION ET DE DEVELOPPEMENT DES PARCS TECHNOLOGIQUES

APPEL A PROJETS

PROMOUVOIR L'INNOVATION DANS LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION « TIC »

INCUBATEUR « TECHNOBRIDGE» DE SIDI ABDELLAH

FICHE-PROJET
CREATION D'ENTREPRISE DANS LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (TIC)

LA PRESENTE FICHE SERA TRAITEE EN TOUTE CONFIDENTIALLITE. SA DIFFUSION SERA LIMITEE A L'EQUIPE DE L'INCUBATEUR, AUX EXPERTS ET AU CONSEIL DE SELECTION.

N° PROJET (interne incubateur) :_____

LE PROJET

A - CARACTERISTTIQUES ET COMPETENCES DU PORTEUR OU DE L'EQUIPE PROJET

Identification du Porteur de projet principal

Nom : .....
Prénom : .....
Né(e) le :..... .....à.....Nationalité :.....Age :.....
Adresse : .....
Code postal /Ville : .....
:..... Portable : ..... E-mail : .....

Niveau de formation (joindre CV) :
BAC BAC +2 BAC +3 BAC+4/5 DOCTORAT AUTRES

Préciser: .....

Situation professionnelle : Etudiant Salarié Demandeur d'emploi

Chercheur/Enseignant-chercheur Doctorant/post-doctorant

Autre :.....

L'équipe créatrice
Allez-vous créer en équipe ? Non Si oui

Combien de personnes :..... (Joindre les CV)

Nom & prénom	Compétences/Formation	Rôle prévu dans le projet
1.	.....	.....
2.	.....	.....
3.	.....	.....

B- LE CONCEPT

Décrire succinctement le projet et son origine, objet de l'entreprise et les cibles principales

.....

.....

.....

.....

C- CARACTERISTIQUES TECHNIQUES ET FONCTIONNELLES DU PRODUIT / SERVICE / DANS LE CADRE DU PROJET :

Donner une description détaillée du produit ou service

.....

.....

.....

.....

Caractère innovant de la technologie ou service proposés :

.....

.....

Travaux de recherche ayant abouti à l'innovation :

.....

.....

Laboratoires ou organismes impliqués .....

Titres de propriété

Intellectuelle :.....

Niveau de maturité du produit/service :

Preuve de concept Prototype Test en interne Test chez le client

Commercialisable

Etat d'avancement du projet et démarches entreprises (Ex : création juridique, demandes subventions, étude de marchés, etc.) :

Moyens financiers:.....

LE MARCHE

Cibles de marché identifiées :

.....

.....

.....

.....

La Concurrence :

.....

.....

.....

.....

Les avantages :

1- L'innovation du produit ou service :

.....

.....

.....

2- Du produit ou service par rapport à la concurrence, à tous les niveaux (technique, économique, organisationnel :

.....

.....

Les clients potentiels :.....

L'INCUBATION

Les attentes du Porteur de projet de l'incubateur :

.....

.....

.....

.....

LISTE DES INFORMATIONS CONSIDEREES PAR LEPORTEUR COMME INFORMATIONS CONFIDENTIELLES :

……

……

……

Je, soussigné(e),…… atteste sur l'honneur que l'ensemble des déclarations ci-dessus sont exactes.

Date : **Signature :**

Annexe n°03 : LETTRE D'INVITATION

Enquête: rôle de l'incubateur dans la création de l'entreprise innovante / startup.

Zohra BELALIA

À : seddikriad@hotmail.com; moula_saidi@live

Mar 13/07/2021 15:07

Vous avez transféré ce message le Mar 13/07/2021 15:09 — Afficher une conversation

Bonjour,
Vous créez/avez créé votre startup à l'aide de l'incubateur Sidi Abdellah, c'est la raison pour laquelle je vous prie de bien vouloir accepter de participer à mon enquête sur le rôle des structures d'incubation dans la création de l'entreprise innovante / startup.
Cette étude s'inscrit dans le cadre d'une recherche doctorale au niveau de l'Ecole Supérieure de Commerce koléa (ex ESC d'Alger).
Pour participer, je vous invite à répondre au questionnaire en cliquant sur le lien suivant:
https://forms.gle/WfCXTiV1SenmEeXx5
Je vous remercie par avance de votre collaboration.
Cordialement.
Zohra BELALIA
Doctorante à ESC Kolea (ex ESC d'Alger).

Provenance : Courrier pour Windows 10

Répondre | Répondre à tous | Transférer

LinkedIn

Accueil | Réseau | Emplois | Messagerie | Notifications (17) | Vous

zohra belalia • 16:50

Si vous avez créé votre startup à l'aide d'un des incubateurs de l'ANPT, je vous prie de bien vouloir accepter de participer à mon enquête sur le rôle de l'incubateur dans la création de l'entreprise innovante/startup, en répondant au questionnaire
suivant: https://forms.gle/9Di26NezTuMJq7Mu5
Merci.

Rôle des structures d'incubation dans la création

Rédigez un message...

GIF | Envoyer

Annexe n°04 : **Questionnaire**

Rôle des structures d'incubation dans la création de l'entreprise innovante / startup

L'enquête que nous réalisons à travers ce questionnaire a pour objectif d'étudier le rôle des structures d'incubation dans la création de l'entreprise innovante / startup.

Cette étude s'inscrit dans le cadre de la réalisation d'une thèse de doctorat au niveau de l'Ecole Supérieure de Commerce (ESC) Koléa. C'est pourquoi, nous vous garantissons que les informations que vous nous fournirez ne seront utilisées qu'à des fins scientifiques et ne serviront que pour l'avancement de notre recherche.

Les réponses sont anonymes et traitées globalement. Il n'y a pas de bonne ni de mauvaise réponse : merci de répondre à chaque question en toute sincérité en sélectionnant parmi les options proposées celle qui décrit le plus fidèlement votre situation.

Nous vous remercions de votre contribution.

Si vous avez des questions n'hésitez pas à nous contacter sur zohrabelalia@hotmail.com

Situation de votre projet/entreprise :

☐ En post-incubation ☐ Installé(e) dans la pépinière d'entreprises ☐ Installé(e) en dehors du cyber parc

I. Caractéristiques de l'entreprise

Q1 : Secteur d'activité ?

☐ Solutions informatiques / Logiciels ☐ Application / Plate-forme ☐ Télécommunication

☐ Technologies avancées ☐ Autre (Merci de préciser) ….....

Q2 : Nombre de fondateurs ? ☐ Un seul fondateur (moi uniquement)

☐ 2 fondateurs (moi inclus) ☐ 3 fondateurs (moi inclus) ☐ Plus de 3 fondateurs

Q3 : Depuis combien d'années votre startup existe-t-elle ?

☐ Elle est au stade projet

☐ Moins d'un an ☐ Entre 1 et 2 ans ☐ Entre 2 et 5 ans ☐ Plus de 5 ans

Q4 : Quel est le mode de financement de votre projet ?

☐ Apport personnel ☐ Prêt bancaire ☐ Un financeur privé ☐ ANSEJ

☐ Prêt et/ou aide auprès de la famille, des proches ou amis

☐ FAUDTIC (Fonds d'Appropriation des Usagers et de Développement des TIC)

☐ Autre (Merci de préciser) ….....

Q5 : Quel est le type d'innovation dans votre projet/startup ?

☐ Innovation de produit (des produits technologiquement nouveaux ou technologiquement améliorés)

☐ Innovation de procédé (adoption de méthodes de production technologiquement nouvelles ou sensiblement améliorées)

☐ Innovation radicale (introduction d'une nouvelle technologie qui déqualifie l'ancienne technologie)

☐ Innovation incrémentale (introduction d'une nouvelle technologie et les deux technologies restent en concurrence)

☐ Innovation organisationnelle (introduction d'une nouvelle organisation de gestion)

☐ Innovation de commercialisation (introduction d'un nouveau concept de vente)

☐ Autre (Merci de préciser)
….....

II. Caractéristiques de l'entrepreneur

Q 6 : vous êtes :

☐ Homme ☐ Femme

Q 7 : Votre âge :

☐ Moins de 25 ans ☐ 25-29 ans ☐ 30-35 ans

☐ 36-39 ans ☐ 40-50 ans ☐ Plus de 50

Q 8 : Vous êtes diplômé dans quel domaine ? ……...

Q 9 : Votre formation est-elle en relation avec le secteur d'activité de votre entreprise ?

☐ Oui ☐ Non

Q 10 : Quelle était votre situation avant l'entrée à l'incubateur ?

☐ Employé ☐ Chômeur ☐ Etudiant

☐ Autre (Merci de préciser) : .....

Q 11 : Aviez-vous eu une expérience professionnelle avant l'entrée à l'incubateur ?

☐ Non aucune expérience

☐ Oui une expérience dans le même secteur que l'entreprise créée.

☐ Oui une expérience dans un secteur proche de celui de l'entreprise créée.

☐ Oui une expérience dans un secteur différent de celui de l'entreprise créée.

Q 12 : Combien d'années d'expérience ?

☐ 0 (Pas d'expérience) ☐ Moins d'un an ☐ Entre 1 et 5 ans

☐ Entre 6 et 10 ans ☐ Plus de 10 ans

Q 13 : Comment l'idée de projet vous est-elle venue à l'esprit ?

☐ L'idée est née pendant votre expérience comme étudiant ou chercheur

☐ Un projet de fin d'études est la source de l'idée

☐ À la suite d'une formation spécialisée

☐ L'idée provient d'une expérience professionnelle antérieure

☐ Une tierce personne est à l'origine de l'idée

☐ Le hasard est à l'origine de l'idée

☐ L'idée est venue d'un besoin du marché

☐ Autre (Merci de préciser) ….....

III. Vos attentes quant à l'incubation

Q 14 : Date d'entrée à l'incubateur Mois…… /

Q 15 : Rappelez-vous du moment où vous avez pris la décision de postuler à l'incubateur. Quelles sont les principales raisons qui vous ont poussées à rejoindre l'incubateur ?

	Pas du tout important	Peu important	Moyennement important	Plutôt Important	Très important
Bénéficier de services d'espaces (ex : bureaux individuels, salles de réunions, de conférences, de restauration…) à un prix réduit.					
Bénéficier d'un hébergement et une adresse pour son entreprise					
Besoins de l'estampille et du label d'une structure d'accompagnement pour avoir accès à certaines ressources					
Bénéficier de formations techniques					
Bénéficier de formations en management					
Bénéficier d'une aide individualisée (coaching)					
Bénéficier de conseils et orientations des experts sur les démarches de création d'une entreprise					
Bénéficier de nombreux contacts techniques et scientifiques d'un incubateur (laboratoires de recherche, universités, bibliothèque.....)					
Bénéficier du réseau relationnel de l'incubateur pour trouver des clients, des fournisseurs, des partenaires.....) l'ouverture sur le monde institutionnel					
Bénéficier de contacts économiques avec d'autres entreprises du même secteur.					
Bénéficier de relations facilitées avec les divers financeurs					
Relation plus aisée vis-à-vis des futurs clients					
Être accompagné par une structure d'incubation ne peut être que bénéfique					
Recommandations par d'autres chefs d'entreprises et exemple de réussite d'entreprises créées à l'aide d'une structure d'incubation					
Autres raisons (Merci de préciser)					

IV. Impact de l'incubation sur la légitimité de l'entrepreneur et son projet/entreprise

Q16 : Comment jugez-vous l'impact de l'accompagnement par le Technobridge sur vous et votre entreprise ? *(Une seule réponse possible par ligne)*

	Très faible impact	Faible impact	Impact moyen	Impact significatif	Impact très significatif
Avoir une crédibilité aux yeux des autres (mon environnement)					
Accroître la crédibilité de mon projet vis-à-vis des partenaires externe (clients, investisseurs, fournisseurs, pouvoirs publics, banques....)					
Donne aux organismes externes d'aide et de financement une confiance en moi en tant qu'entrepreneur					
Donne aux organismes externes d'aide et de financement une confiance en mon projet / entreprise					
Renforce mon image professionnelle					
Certifie la pertinence économique et technologique de mon innovation					
Être accepté par l'environnement institutionnel					
Avoir accès au financement					
Avoir accès à des ressources externes					
Avoir accès au conseil des experts externes					

Avoir accès à la technologie					
Avoir accès aux savoir faire					
Avoir accès à des contrats/marchés					

Q17 : Pour chacun des énoncés suivants, veuillez indiquer votre degré d'accord

	Pas du tout d'accord	Un peu d'accord	Moyennement d'accord	Assez d'accord	Tout à fait d'accord
Le fait d'être sous le toit d'une structure d'incubation et d'utiliser son adresse permet d'accroôtre la crédibilité de mon projet/ entreprise et donne une confiance en moi en tant qu'entrepreneur.					
Le fait d'être sélectionné par le comité de sélection pour être incubé permet d'accroître la crédibilité de mon projet/ entreprise et de certifier la pertinence économique et technologique de mon innovation.					
Le fait que la structure d'incubation joue un rôle d'intermédiaire entre moi en tant que créateur et son réseau professionnel permet d'accroître la crédibilité de mon projet/ entreprise et de certifier la pertinence économique et technologique de mon innovation.					
Les formations que j'ai eues dans l'incubateur permettent d'accroître la crédibilité de mon projet/ entreprise et de changer mon image d'un technicien innovateur vers celle d'un responsable d'une entreprise.					
Le fait d'être suivi à titre personnel (coaching) dans l'incubateur permet d'accroître la crédibilité de mon projet/ entreprise et de changer mon image d'un technicien innovateur vers celle d'un responsable d'une entreprise.					

V. Impact de l'incubation sur le développement des compétences de l'entrepreneur

Q 18 : Comment jugez-vous l'impact de l'accompagnement par l'incubateur sur le développement de vos compétences en termes de ?

	Très faible impact	Faible impact	Impact moyen	Impact significatif	Impact très significatif
Capacité à identifier et exploiter des opportunités d'affaire					
Capacité à concevoir un modèle d'affaire (Formaliser un système d'offre en fonction des attentes du client).					
Etablir des stratégies de développement de l'entreprise					
Faire le diagnostic des moyens disponibles et manquants (financières, humaines, matérielles, techniques) formalisé dans un plan d'affaires					
Déterminer les modalités d'actions envisagées pour combler les écarts constatés					
Capacité à créer et gérer son réseau d'affaire					
Impulser une organisation en mobilisant des ressources humaines, financières et matérielles.					
Capacité à coordonner et organiser les activités de son entreprise					
Capacité à résoudre des problèmes					
S'affirmer en tant que leader					

Susciter l'adhésion et l'implication de ses collaborateurs et /ou partenaires					
Identifier, acquérir et utiliser les ressources humaines, financières nécessaires pour mettre en œuvre et exploiter le projet de l'entreprise					
Planifier le travail de ses collaborateurs en fonction des objectifs fixés dans le plan d'affaires					
Suivre et contrôler la bonne atteinte des objectifs					
Faire circuler l'information en interne et à l'externe en utilisant les bons supports (mails, réunions, rencontres informelles, courriers internes)					
Présenter un projet de manière cohérente et organisée à des partenaires/ investisseurs potentiels.					
S'exprimer d'une façon claire et compréhensible face à une personne ou un groupe de personnes					
Capacité à négocier, argumenter et convaincre les autres					
Développer et gérer activement des relations (clients, fournisseurs et autres parties prenantes)					
Capacité d'une gestion des ressources humaines (gestion prévisionnelle, Recrutement, gestion des compétences, gestion administrative et juridique)					
Prévoir les besoins financiers de l'entreprise à court et long terme et identifier les ressources possibles de financement					
Gérer la facturation, le recouvrement, minimiser les délais de paiement.					
Gestion administrative et juridique : Remplir un état déclaratif fiscal, parafiscal, Connaitre et anticiper les contraintes et opportunités sociales et fiscales (TVA, Impôt, IRG...)					
Identifier les cibles commerciales					
Réalisation d'étude de marché, une analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités, menace), une analyse de la compétitivité des prix de l'entreprise, mettre en œuvre une veille concurrentielle					
Définir une stratégie commerciale (4P : Product, Price, Place, promotion)					
Promouvoir son entreprise et ses produits auprès des différentes cibles en utilisant les supports publicitaires adaptés (presse, internet, courrier, Courriel, porte à porte)					
Fidélisation des clients					
Compétences techniques : Capacité à utiliser les outils, les procédures et les techniques dans votre champ de spécialisation					
Autres (Merci de préciser)					

Q 19 : Pour chacun des énoncés suivants, veuillez indiquer votre degré d'accord

	Pas du tout d'accord	Un peu d'accord	Moyennement d'accord	Assez d'accord	Tout à fait d'accord
Être en contact avec d'autres porteurs/créateurs incubés m'a permis d'échanger et d'acquérir d'autres connaissances et compétences et d'apprendre de leur expérience					
Être en contact avec d'autres porteurs/créateurs incubés m'a permis d'avoir un soutien moral d'un grand réconfort pour les difficultés et les problèmes rencontrés					
Être en contact avec d'autres porteurs/créateurs incubés m'a permis de normaliser les problèmes en constatant qu'on n'est pas seul à les connaitre.					
L'échange des solutions pour les problèmes rencontrés avec d'autres					

incubés m'a permis de les dépasser					
Ma mise en contact avec des experts/conseillers externes m'a permis d'acquérir et de développer de nouvelles connaissances et compétences.					
Les formations que j'ai eues dans l'incubateur m'ont permis d'acquérir et de développer de nouvelles connaissances et compétences.					
Être suivi et accompagné individuellement par un coach m'a aidé à surmonter les moments de doute, dans lesquels je voulais abandonner le projet					
Être suivi et orienté par un coach m'a permis de d'acquérir et de développer de nouvelles connaissances et compétences.					

VI. Qualité de services proposés par l'incubateur Sidi Abdellah

Q 20 : Comment évaluez-vous la qualité des services dont vous avez bénéficié ?

Si le service n'est pas proposé par l'incubateur, indiquer n'existe pas

	N' existe pas	Très mauvaise	Mauvaise	Moyenne	Bonne	Très bonne
Services d'espaces (ex : bureau, L'accès à une salle de réunions, de conférences, de restauration)						
Mise à disposition des équipements						
L'accès à des laboratoires						
Mise à disposition des facilités administratives						
Mise à disposition des moyens de communication et technologie						
Mise en contact avec d'autres porteurs de projets ou d'anciens entrepreneurs						
Mise en contact avec des centres de recherche et de développement						
Mise en contact avec des universités et grandes écoles						
Mise en contact avec des sources de financement (banques, ANSEJ, ANGEM, financeurs privés...)						
Mise en contact avec des consultants / experts/ professeurs externes…						
Mise en contact avec des autorités publiques						
Mise en contact avec des clients						
Mise en contact avec des fournisseurs						
Mise à disposition des programmes de formation externe et internes sur des thématiques différentes (gestion, stratégie, marketing...)						
Conseil et suivi individualisé (coaching)						
Assistance managériale, législative, commerciale						
Aide à l'accès à des services extérieurs (service fiscal, comptable, juridique...)						
Aide à la réalisation du plan d'affaire et la création d'entreprise						
Accès rapide à l'information						
Assistance technique						
Soutien moral						
Aide à l'enregistrement et la protection de nouveaux produits / services, d'une invention ou une propriété industrielle / intellectuelle						
Autres services (Merci de préciser)						

VII. Satisfaction vis-à-vis l'accompagnement par l'incubateur

Q 21 : Sans l'aide de l'incubateur, auriez-vous démarré l'entreprise que vous dirigez présentement ?

☐ Pas du tout ☐ Plutôt non ☐ Cela dépend ☐ Plutôt oui ☐ Tout à fait

Q 22 : Le Technobridge a-t-il répondu jusqu'à aujourd'hui à vos attentes ?

☐ Pas du tout ☐ Plutôt non ☐ Cela dépend ☐ Plutôt oui ☐ Tout à fait

Q 23 : D'une façon générale, êtes-vous satisfaits de l'accompagnement assuré par l'incubateur pendant les trois phases ?

	Pas du tout satisfait	**Peu satisfait**	**Assez satisfait**	**Plutôt satisfait**	**Tout à fait satisfait**
Préincubation					
Incubation					
Post incubation/start-up					
Pendant toutes les phases					

Q 24 : Recommanderiez-vous le recours à l'incubateur à d'autres personnes souhaitant créer une entreprise innovante ?

☐ Oui Pourquoi ? .....

☐ Non Pourquoi ? .....

Q 25 : D'après vous, quelles sont les insuffisances de l'accompagnement par une structure d'incubation en Algérie ?

….....
.....
.....
.....
.....

Q 26 : Selon vous, quelles sont les améliorations que doit apporter l'incubateur à l'accompagnement qu'il offre ?

….....
.....
.....
.....
.....
.....

Nous vous remercions vivement du temps que vous avez consacré à remplir ce questionnaire et de votre précieuse collaboration

Zohra BELALIA
Doctorante à l'Ecole Supérieure de Commerce Koléa
(Ex ESC D'Alger)

Annexe n°5 : Corrélation de Pearson (sortie de SPSS)

		Motivations liées aux services d'infrastructure
Bénéficier de services d'espaces (ex : bureaux individuels, salles de réunions, de conférences, de restauration…) à un prix réduit.	Corrélation de Pearson	,836**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Bénéficier d'un hébergement et une adresse pour son entreprise	Corrélation de Pearson	,834**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Besoins de l'estampille et du label d'une structure d'accompagnement pour avoir accès à certaines ressources	Corrélation de Pearson	,700**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32

		Motivations liées aux services de formations, conseil et coaching
Bénéficier de formations techniques	Corrélation de Pearson	,767**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Bénéficier de formations en management	Corrélation de Pearson	,638**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Bénéficier d'une aide individualisée (coaching)	Corrélation de Pearson	,875**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Bénéficier de conseils et orientations des experts sur les démarches de création d'une entreprise	Corrélation de Pearson	,851**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32

		Motivations liées aux services de réseautage
Bénéficier de nombreux contacts techniques et scientifiques d'un incubateur (laboratoires de recherche, universités, bibliothèque.....)	Corrélation de Pearson	,790**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Bénéficier du réseau relationnel de l'incubateur pour trouver des clients, des fournisseurs, des partenaires.....) l'ouverture sur le monde institutionnel	Corrélation de Pearson	,797**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Bénéficier de contacts économiques avec d'autres entreprises du même secteur.	Corrélation de Pearson	,647**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Bénéficier de relations facilitées avec les divers financeurs	Corrélation de Pearson	,791**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Relation plus aisée vis-à-vis des futurs clients	Corrélation de Pearson	,862**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32

		Autres motivations
Être accompagné par une structure d'incubation ne peut être que bénéfique	Corrélation de Pearson	,881**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Recommandations par d'autres chefs d'entreprises et exemple de réussite d'entreprises créées à l'aide d'une structure d'incubation	Corrélation de Pearson	,898**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32

		MOTIVATIONS
motivations liées aux services d'infrastructure	Corrélation de Pearson	,397*
	Sig. (bilatérale)	,024
	N	32
Motivations liées aux services de formations, conseil et coaching	Corrélation de Pearson	,614**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Motivations liées aux services de réseautage	Corrélation de Pearson	,598**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Autres motivations	Corrélation de Pearson	,711**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

		LEGITIMITE_ENTREPRENEUR
Avoir une crédibilité aux yeux des autres (mon environnement)	Corrélation de Pearson	,851**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Renforce mon image professionnelle	Corrélation de Pearson	,883**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Donne aux organismes externes d'aide et de financement une confiance en moi en tant qu'entrepreneur	Corrélation de Pearson	,900**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
		LEGITIMITE_ENTREPRISE
Accroître la crédibilité de mon projet vis-à-vis des partenaires externe (clients, investisseurs, fournisseurs, pouvoirs publics, banques....)	Corrélation de Pearson	,859**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Donne aux organismes externes d'aide et de financement une confiance en mon projet / entreprise	Corrélation de Pearson	,847**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Certifie la pertinence économique et technologique de mon innovation	Corrélation de Pearson	,777**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Être accepté par l'environnement institutionnel	Corrélation de Pearson	,804**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
		LEGITIMITE_INDIRECT
Avoir accès au financement	Corrélation de Pearson	,768**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Avoir accès à des ressources externes	Corrélation de Pearson	,763**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Avoir accès au conseil des experts externes	Corrélation de Pearson	,784**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Avoir accès à la technologie	Corrélation de Pearson	,821**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Avoir accès aux savoir faire	Corrélation de Pearson	,774**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Avoir accès à des contrats/marchés	Corrélation de Pearson	,690**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32

		IMPACT_LEGITIMITE
LEGITIMITE_ENTREPRENEUR	Corrélation de Pearson	,797**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
LEGITIMITE_ENTREPRISE	Corrélation de Pearson	,837**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
LEGITIMITE_INDIRECT	Corrélation de Pearson	,871**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

		COMPETENCES ENTREPRENEURIALES
Capacité à identifier et exploiter des opportunités d'affaire	Corrélation de Pearson	,595**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Capacité à concevoir un modèle d'affaire (Formaliser un système d'offre en fonction des attentes du client).	Corrélation de Pearson	,684**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Etablir des stratégies de développement de l'entreprise	Corrélation de Pearson	,631**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Faire le diagnostic des moyens disponibles et manquants (financières, humaines, matérielles, techniques) formalisé dans un plan d'affaires	Corrélation de Pearson	,689**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Déterminer les modalités d'actions envisagées pour combler les écarts constatés	Corrélation de Pearson	,742**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Capacité à créer et gérer son réseau d'affaire	Corrélation de Pearson	,704**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Impulser une organisation en mobilisant des ressources humaines, financières et matérielles.	Corrélation de Pearson	,565**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	32

		COMPETENCES MANAGERIALES
Capacité à coordonner et organiser les activités de son entreprise	Corrélation de Pearson	,674**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Capacité à résoudre des problèmes	Corrélation de Pearson	,655**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
S'affirmer en tant que leader	Corrélation de Pearson	,683**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Susciter l'adhésion et l'implication de ses collaborateurs et /ou partenaires	Corrélation de Pearson	,659**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Identifier, acquérir et utiliser les ressources humaines nécessaires pour mettre en œuvre et exploiter le projet de l'entreprise	Corrélation de Pearson	,698**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Identifier, acquérir et utiliser les ressources financières nécessaires pour mettre en œuvre et exploiter le projet de l'entreprise	Corrélation de Pearson	,664**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Planifier le travail de ses collaborateurs en fonction des objectifs fixés dans le plan d'affaires	Corrélation de Pearson	,731**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Suivre et contrôler la bonne atteinte des objectifs	Corrélation de Pearson	,663**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Faire circuler l'information en interne et à l'externe en utilisant les bons supports (mails, réunions, rencontres informelles, courriers internes)	Corrélation de Pearson	,536**
	Sig. (bilatérale)	,002
	N	32
Présenter un projet de manière cohérente et organisée à des partenaires/ investisseurs potentiels.	Corrélation de Pearson	,672**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
S'exprimer d'une façon claire et compréhensible face à une personne ou un groupe de personnes	Corrélation de Pearson	,623**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Capacité à négocier, argumenter et convaincre les autres	Corrélation de Pearson	,696**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Développer et gérer activement des relations (clients, fournisseurs et autres parties prenantes)	Corrélation de Pearson	,794**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32

		COMPETENCES TECHNIQUES ET FONCTIONNELLES
Capacité d'une gestion des ressources humaines (gestion prévisionnelle, Recrutement, gestion des compétences, gestion administrative et juridique)	Corrélation de Pearson	,661**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Prévoir les besoins financiers de l'entreprise à court et long terme et identifier les ressources possibles de financement	Corrélation de Pearson	,807**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Gérer la facturation, le recouvrement, minimiser les délais de paiement.	Corrélation de Pearson	,832**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Gestion administrative et juridique : Remplir un état déclaratif fiscal, parafiscal, Connaitre et anticiper les contraintes et opportunités sociales et fiscales (TVA, Impôt, IRG...)	Corrélation de Pearson	,751**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Identifier les cibles commerciales	Corrélation de Pearson	,818**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Réalisation d'étude de marché, une analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités, menace), une analyse de la compétitivité des prix de l'entreprise, mettre en œuvre une veille concurrentielle	Corrélation de Pearson	,900**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Définir une stratégie commerciale (4P : Product, Price, Place, promotion)	Corrélation de Pearson	,764**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Promouvoir son entreprise et ses produits auprès des différentes cibles en utilisant les supports publicitaires adaptés (presse, internet, courrier, Courriel, porte à porte)	Corrélation de Pearson	,741**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Compétences techniques : Capacité à utiliser les outils, les procédures et les techniques dans votre champ de spécialisation	Corrélation de Pearson	,448*
	Sig. (bilatérale)	,010
	N	32

		IMPACT_COMPETENCES
COMPETENCES_ENTREPRENEURIALES	Corrélation de Pearson	,667**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
COMPETENCES_MANAGERIALES	Corrélation de Pearson	,942**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
COMPETENCES TECHNIQUES ET FONCTIONNELLES	Corrélation de Pearson	,954**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

		QUALITE SERVICES INFRASTRUCTURE
Services d'espaces (ex : bureau, L'accès à une salle de réunions, de conférences, de restauration)	Corrélation de Pearson	,765**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Mise à disposition des équipements	Corrélation de Pearson	,876**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Mise à disposition des facilités administratives	Corrélation de Pearson	,839**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Mise à disposition des moyens de communication et technologie	Corrélation de Pearson	,770**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32

		QUALITE_SERVICES_RESEAUTAGE
Mise en contact avec d'autres porteurs de projets ou d'anciens entrepreneurs	Corrélation de Pearson	,440*
	Sig. (bilatérale)	,012
	N	32
Mise en contact avec des centres de recherche et de développement	Corrélation de Pearson	,713**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Mise en contact avec des universités et grandes écoles	Corrélation de Pearson	,750**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Mise en contact avec des sources de financement (banques, Ansej, Angem, financeurs privés...)	Corrélation de Pearson	,769**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Mise en contact avec des consultants / experts/ professeurs externes…	Corrélation de Pearson	,559**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	32
Mise en contact avec des autorités publiques	Corrélation de Pearson	,752**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Mise en contact avec des clients	Corrélation de Pearson	,654**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Mise en contact avec des fournisseurs	Corrélation de Pearson	,547**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	32

		QUALITE SERVICES SOUTIEN, FORMATION ET CONSEIL
Mise à disposition des programmes de formation externe et internes sur des thématiques différentes (gestion, stratégie, marketing...)	Corrélation de Pearson	,518**
	Sig. (bilatérale)	,002
	N	32
Conseil et suivi individualisé (coaching)	Corrélation de Pearson	,705**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Assistance managériale, législative, commerciale	Corrélation de Pearson	,841**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Aide à l'accès à des services extérieurs (service fiscal, comptable, juridique...)	Corrélation de Pearson	,675**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Aide à la réalisation du plan d'affaire et la création d'entreprise	Corrélation de Pearson	,786**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Assistance technique	Corrélation de Pearson	,408*
	Sig. (bilatérale)	,020
	N	32
Soutien moral	Corrélation de Pearson	,454**
	Sig. (bilatérale)	,009
	N	32
Accès rapide à l'information	Corrélation de Pearson	,677**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Aide à l'enregistrement et la protection de nouveaux produits / services, d'une invention ou une propriété industrielle / intellectuelle	Corrélation de Pearson	,642**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32

		QUALITE_GENERALE
QUALITE_SERVICES_INFRASTRUCTURE	Corrélation de Pearson	,805**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
QUALITE_SERVICES_RESEAUTAGE	Corrélation de Pearson	,864**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
QUALITE_SERVICE_SOUTIEN_FORMATION_CONSEIL	Corrélation de Pearson	,809**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).
*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

		Niveau général de satisfaction
Préincubation	Corrélation de Pearson	,779**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Incubation	Corrélation de Pearson	,862**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Post incubation/start-up	Corrélation de Pearson	,744**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32

Annexe n°06 : *résultats de l'analyse descriptive des items*

Statistiques d'échelle

Moyenne	Variance	Ecart type	Nombre d'éléments
330,41	2079,797	45,605	93

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Bénéficier de services d'espaces (ex : bureaux individuels, salles de réunions, de conférences, de restauration…) à un prix réduit.	3,47	1,191	32
Bénéficier d'un hébergement et une adresse pour son entreprise	3,53	1,164	32
Besoins de l'estampille et du label d'une structure d'accompagnement pour avoir accès à certaines ressources	3,59	1,132	32
Bénéficier de formations techniques	3,53	1,077	32
Bénéficier de formations en management	3,94	1,045	32
Bénéficier d'une aide individualisée (coaching)	4,19	1,030	32
Bénéficier de conseils et orientations des experts sur les démarches de création d'une entreprise	3,78	1,157	32
Bénéficier de nombreux contacts techniques et scientifiques d'un incubateur (laboratoires de recherche, universités, bibliothèque.....)	3,91	,928	32
Bénéficier du réseau relationnel de l'incubateur pour trouver des clients, des fournisseurs, des partenaires.....) l'ouverture sur le monde institutionnel	3,84	1,081	32
Bénéficier de contacts économiques avec d'autres entreprises du même secteur.	4,03	,897	32
Bénéficier de relations facilitées avec les divers financeurs	3,72	1,114	32
Relation plus aisée vis-à-vis des futurs clients	3,16	1,247	32
Être accompagné par une structure d'incubation ne peut être que bénéfique	3,72	,958	32
Recommandations par d'autres chefs d'entreprises et exemple de réussite d'entreprises créées à l'aide d'une structure d'incubation	3,31	1,030	32
Avoir une crédibilité aux yeux des autres (mon environnement)	3,50	,803	32
Renforce mon image professionnelle	3,91	,856	32
Donne aux organismes externes d'aide et de financement une confiance en moi en tant qu'entrepreneur	3,66	,971	32
Accroitre la crédibilité de mon projet vis-à-vis des partenaires externe (clients, investisseurs, fournisseurs, pouvoirs publics, banques....)	3,59	1,188	32
Donne aux organismes externes d'aide et de financement une confiance en mon projet / entreprise	3,63	1,040	32
Certifie la pertinence économique et technologique de mon innovation	3,53	,950	32
Être accepté par l'environnement institutionnel	3,69	1,424	32
Avoir accès au financement	2,94	1,366	32
Avoir accès à des ressources externes	3,41	1,160	32
Avoir accès au conseil des experts externes	3,47	1,107	32
Avoir accès à la technologie	3,69	1,176	32
Avoir accès aux savoir faire	3,66	1,260	32
Avoir accès à des contrats/marchés	3,41	1,241	32
Le fait d'être sous le toit d'une structure d'incubation et d'utiliser son adresse permet d'accroitre la crédibilité de mon projet/ entreprise et donne une confiance en moi en tant qu'entrepreneur.	3,47	,950	32
Le fait d'être sélectionné par le comité de sélection pour être incubé permet d'accroitre la crédibilité de mon projet/ entreprise et de certifier la pertinence économique et technologique de mon innovation.	3,59	,875	32
Le fait que la structure d'incubation joue un rôle d'intermédiaire entre moi en tant que créateur et son réseau professionnel permet d'accroitre la crédibilité de mon projet/ entreprise et de certifier la pertinence économique et technologique de mon innovation	3,91	,995	32
Les formations que j'ai eues dans l'incubateur permettent d'accroitre la crédibilité de mon projet/ entreprise et de changer mon image d'un technicien innovateur vers celle d'un responsable d'une entreprise.	3,53	1,191	32
Le fait d'être suivi à titre personnel (coaching) dans l'incubateur permet d'accroitre la crédibilité de mon projet/ entreprise et de changer mon image d'un technicien innovateur vers celle d'un responsable d'une entreprise.	3,56	1,243	32
Capacité à identifier et exploiter des opportunités d'affaire	3,50	,916	32
Capacité à concevoir un modèle d'affaire (Formaliser un système d'offre en fonction des attentes du client).	3,69	,693	32
Etablir des stratégies de développement de l'entreprise	3,69	,738	32
Faire le diagnostic des moyens disponibles et manquants (financières, humaines, matérielles, techniques) formalisé dans un plan d'affaires	3,50	,803	32
Déterminer les modalités d'actions envisagées pour combler les écarts constatés	3,28	,991	32
Capacité à créer et gérer son réseau d'affaire	3,63	,942	32
Impulser une organisation en mobilisant des ressources humaines, financières et matérielles.	3,34	,937	32
Capacité à coordonner et organiser les activités de son entreprise	3,47	,803	32
Capacité à résoudre des problèmes	3,56	,801	32
S'affirmer en tant que leader	3,53	1,047	32
Susciter l'adhésion et l'implication de ses collaborateurs et /ou partenaires	3,59	,798	32
Identifier, acquérir et utiliser les ressources humaines nécessaires pour mettre en œuvre et exploiter le projet de l'entreprise	3,34	,937	32

Identifier, acquérir et utiliser les ressources financières nécessaires pour mettre en œuvre et exploiter le projet de l'entreprise	3,31	,821	32
Planifier le travail de ses collaborateurs en fonction des objectifs fixés dans le plan d'affaires	3,44	,914	32
Suivre et contrôler la bonne atteinte des objectifs	3,22	,941	32
Faire circuler l'information en interne et à l'externe en utilisant les bons supports (mails, réunions, rencontres informelles, courriers internes)	3,78	,941	32
Présenter un projet de manière cohérente et organisée à des partenaires/ investisseurs potentiels.	3,88	1,100	32
S'exprimer d'une façon claire et compréhensible face à une personne ou un groupe de personnes	3,47	1,218	32
Capacité à négocier, argumenter et convaincre les autres	3,63	1,264	32
Développer et gérer activement des relations (clients, fournisseurs et autres parties prenantes)	3,56	1,162	32
Capacité d'une gestion des ressources humaines (gestion prévisionnelle, Recrutement, gestion des compétences, gestion administrative et juridique)	3,28	1,198	32
Prévoir les besoins financiers de l'entreprise à court et long terme et identifier les ressources possibles de financement	3,38	1,040	32
Gérer la facturation, le recouvrement, minimiser les délais de paiement.	2,88	1,314	32
Gestion administrative et juridique : Remplir un état déclaratif fiscal, parafiscal, Connaitre et anticiper les contraintes et opportunités sociales et fiscales (TVA, Impôt, IRG...)	3,28	1,326	32
Identifier les cibles commerciales	3,31	,896	32
Réalisation d'étude de marché, une analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités, menace), une analyse de la compétitivité des prix de l'entreprise, mettre en œuvre une veille concurrentielle	3,69	1,061	32
Définir une stratégie commerciale (4P : Product, Price, Place, promotion)	3,59	1,073	32
Promouvoir son entreprise et ses produits auprès des différentes cibles en utilisant les supports publicitaires adaptés (presse, internet, courrier, Courriel, porte à porte)	3,88	,871	32
Compétences techniques : Capacité à utiliser les outils, les procédures et les techniques dans votre champ de spécialisation	3,06	1,216	32
Être en contact avec d'autres porteurs/créateurs incubés m'a permis d'échanger et d'acquérir d'autres connaissances et compétences et d'apprendre de leur expérience	4,25	,718	32
Être en contact avec d'autres porteurs/créateurs incubés m'a permis d'avoir un soutien moral d'un grand réconfort pour les difficultés et les problèmes rencontrés	4,03	,782	32
Être en contact avec d'autres porteurs/créateurs incubés m'a permis de normaliser les problèmes en constatant qu'on n'est pas seul à les connaitre.	3,91	,893	32
L'échange des solutions pour les problèmes rencontrés avec d'autres incubés m'a permis de les dépasser	3,59	,911	32
Ma mise en contact avec des experts/conseillers externes m'a permis d'acquérir et de développer de nouvelles connaissances et compétences.	4,09	,995	32
Les formations que j'ai eues dans l'incubateur m'ont permis d'acquérir et de développer de nouvelles connaissances et compétences.	4,19	1,030	32
Être suivi et accompagné individuellement par un coach m'a aidé à surmonter les moments de doute, dans lesquels je voulais abandonner le projet	3,47	1,047	32
Être suivi et orienté par un coach m'a permis de d'acquérir et de développer de nouvelles connaissances et compétences.	3,94	1,190	32
Services d'espaces (ex : bureau, L'accès à une salle de réunions, de conférences, de restauration)	4,22	,832	32
Mise à disposition des équipements	3,50	1,078	32
Mise à disposition des facilités administratives	3,47	1,135	32
Mise à disposition des moyens de communication et technologie	3,66	1,125	32
Mise en contact avec d'autres porteurs de projets ou d'anciens entrepreneurs	4,41	,756	32
Mise en contact avec des centres de recherche et de développement	2,94	1,523	32
Mise en contact avec des universités et grandes écoles	3,09	1,146	32
Mise en contact avec des sources de financement (banques, ANSEJ, ANGEM, financeurs privés...)	2,75	1,459	32
Mise en contact avec des consultants / experts/ professeurs externes…	3,63	1,289	32
Mise en contact avec des autorités publiques	3,06	1,585	32
Mise en contact avec des clients	2,88	1,561	32
Mise en contact avec des fournisseurs	2,25	1,191	32
Mise à disposition des programmes de formation externe et internes sur des thématiques différentes (gestion, stratégie, marketing...)	3,56	1,162	32
Conseil et suivi individualisé (coaching)	3,44	1,190	32
Assistance managériale, législative, commerciale	3,13	1,289	32
Aide à l'accès à des services extérieurs (service fiscal, comptable, juridique...)	2,31	1,378	32
Aide à la réalisation du plan d'affaire et la création d'entreprise	3,53	1,077	32
Assistance technique	3,69	,931	32
Soutien moral	3,94	1,216	32
Accès rapide à l'information	3,91	,856	32
Aide à l'enregistrement et la protection de nouveaux produits / services, d'une invention ou une propriété industrielle / intellectuelle	3,28	1,373	32
Préincubation	3,94	1,014	32
Incubation	3,91	,928	32
Post incubation/start-up	3,88	1,070	32

Annexe n°07 : Résultats de l'analyse de la normalité des variables

Récapitulatif du test d'hypothèse

	Hypothèse nulle	Test	Sig.	Décision
1	La distribution de Motivations liéées aux services de formations, conseil et coaching est normale avec une moyenne de 3,86 et un écart type de 0,845.	Test Kolmogorov-Smirnov d'un seul échantillon	,200[1,2]	Retenir l'hypothèse nulle.
2	La distribution de Motivations liéées aux services de réseautage est normale avec une moyenne de 3,79 et un écart type de 0,826.	Test Kolmogorov-Smirnov d'un seul échantillon	,200[1,2]	Retenir l'hypothèse nulle.
3	La distribution de Autres motivations est normale avec une moyenne de 3,52 et un écart type de 0,884.	Test Kolmogorov-Smirnov d'un seul échantillon	,168[1]	Retenir l'hypothèse nulle.
4	La distribution de IMPACT_LEGITIMITE est normale avec une moyenne de 3,54 et un écart type de 0,760.	Test Kolmogorov-Smirnov d'un seul échantillon	,112[1]	Retenir l'hypothèse nulle.
5	La distribution de LEGITIMITE_ENTREPRENEUR est normale avec une moyenne de 3,69 et un écart type de 0,771.	Test Kolmogorov-Smirnov d'un seul échantillon	,083[1]	Retenir l'hypothèse nulle.
6	La distribution de LEGITIMITE_ENTREPRISE est normale avec une moyenne de 3,63 et un écart type de 0,946.	Test Kolmogorov-Smirnov d'un seul échantillon	,055[1]	Retenir l'hypothèse nulle.
7	La distribution de LEGITIMITE_INDIRECT est normale avec une moyenne de 3,43 et un écart type de 0,933.	Test Kolmogorov-Smirnov d'un seul échantillon	,200[1,2]	Retenir l'hypothèse nulle.
8	La distribution de IMPACT_COMPETENCES est normale avec une moyenne de 3,48 et un écart type de 0,615.	Test Kolmogorov-Smirnov d'un seul échantillon	,179[1]	Retenir l'hypothèse nulle.
9	La distribution de COMPETENCES_ENTREPRENEURIALES est normale avec une moyenne de 3,58 et un écart type de 0,567.	Test Kolmogorov-Smirnov d'un seul échantillon	,200[1,2]	Retenir l'hypothèse nulle.
10	La distribution de COMPETENCES_MANAGERIALES est normale avec une moyenne de 3,52 et un écart type de 0,662.	Test Kolmogorov-Smirnov d'un seul échantillon	,065[1]	Retenir l'hypothèse nulle.

Les significations asymptotiques sont affichées. Le niveau de signification es

[1] Corrigé de Lilliefors

[2] Il s'agit de la limite inférieure de la signification exacte.

Récapitulatif du test d'hypothèse

	Hypothèse nulle	Test	Sig.	Décision
11	La distribution de Compétences_techniques_et_ fonctionnelles est normale avec une moyenne de 3,37 et un écart type de 0,824.	Test Kolmogorov-Smirnov d'un seul échantillon	,200[1,2]	Retenir l' hypothèse nulle.
12	La distribution de QUALITE_GENERALE est normale avec une moyenne de 3,36 et un écart type de 0,676.	Test Kolmogorov-Smirnov d'un seul échantillon	,200[1,2]	Retenir l' hypothèse nulle.
13	La distribution de Qualité_services_infrastructure est normale avec une moyenne de 3,78 et un écart type de 0,850.	Test Kolmogorov-Smirnov d'un seul échantillon	,200[1,2]	Retenir l' hypothèse nulle.
14	La distribution de Qualité_services_Réseautage est normale avec une moyenne de 3,18 et un écart type de 0,873.	Test Kolmogorov-Smirnov d'un seul échantillon	,200[1,2]	Retenir l' hypothèse nulle.
15	La distribution de qualité_service_soutien_formation_ conseil est normale avec une moyenne de 3,42 et un écart type de 0,744.	Test Kolmogorov-Smirnov d'un seul échantillon	,054[1]	Retenir l' hypothèse nulle.
16	La distribution de niveau_général_satisfaction est normale avec une moyenne de 3,98 et un écart type de 0,795.	Test Kolmogorov-Smirnov d'un seul échantillon	,108[1]	Retenir l' hypothèse nulle.

Les significations asymptotiques sont affichées. Le niveau de signification es

[1]Corrigé de Lilliefors

[2]Il s'agit de la limite inférieure de la signification exacte.

Annexe n° 08 : Résultat du TEST ANOVA relation entre IMPACT_LEGITIMITE / CARACTERISTIQUE DE L'ENTREPRISE et de l'ENTREPRENEUR

			Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
IMPACT_LEGITIMITE * situation de projet / entreprise	Entre groupes	(Combinée)	1,924	2	,962	1,743	,193
	Intra-groupes		16,004	29	,552		
	Total		17,928	31			
IMPACT_LEGITIMITE * Secteur d'activité	Entre groupes	(Combinée)	1,267	2	,634	1,103	,345
	Intra-groupes		16,661	29	,575		
	Total		17,928	31			
IMPACT_LEGITIMITE * Nombre de fondateurs	Entre groupes	(Combinée)	1,681	3	,560	,965	,423
	Intra-groupes		16,248	28	,580		
	Total		17,928	31			
IMPACT_LEGITIMITE * Depuis combien d'années votre startup existe-t-elle	Entre groupes	(Combinée)	,758	4	,190	,298	,877
	Intra-groupes		17,170	27	,636		
	Total		17,928	31			
IMPACT_LEGITIMITE * Tranche d'âge	Entre groupes	(Combinée)	5,483	5	1,097	2,291	,075
	Intra-groupes		12,446	26	,479		
	Total		17,928	31			
IMPACT_LEGITIMITE * domaine d'études	Entre groupes	(Combinée)	,574	3	,191	,308	,819
	Intra-groupes		17,355	28	,620		
	Total		17,928	31			
IMPACT_LEGITIMITE * Niveau d'études	Entre groupes	(Combinée)	,524	3	,175	,281	,839
	Intra-groupes		17,404	28	,622		
	Total		17,928	31			
IMPACT_LEGITIMITE * Relation projet/ formation	Entre groupes	(Combinée)	1,008	1	1,008	1,788	,191
	Intra-groupes		16,920	30	,564		
	Total		17,928	31			
IMPACT_LEGITIMITE * Situation avant l'entrée à l'incubateur	Entre groupes	(Combinée)	4,700	3	1,567	3,316	,034
	Intra-groupes		13,228	28	,472		
	Total		17,928	31			
IMPACT_LEGITIMITE * Expérience professionnelle avant l'entrée à l'incubateur	Entre groupes	(Combinée)	4,734	3	1,578	3,349	,033
	Intra-groupes		13,194	28	,471		
	Total		17,928	31			
IMPACT_LEGITIMITE * Nbr d'années d'expérience	Entre groupes	(Combinée)	1,604	4	,401	,663	,623
	Intra-groupes		16,324	27	,605		
	Total		17,928	31			
IMPACT_LEGITIMITE * année d'entrée à l'incubateur	Entre groupes	(Combinée)	1,346	7	,192	,278	,956
	Intra-groupes		16,582	24	,691		
	Total		17,928	31			

Annexe n° 9 : Tests de corrélation LEGITIMITE

		IMPACT_LEGITIMITE	LEGITIMITE_ENTREPRENEUR	LEGITIMITE_ENTREPRISE
Motivations liées aux services d'infrastructure	Corrélation de Pearson	,200	,045	-,057
	Sig. (bilatérale)	,273	,809	,758
	N	32	32	32
Motivations liées aux services de formations, conseil et coaching	Corrélation de Pearson	,204	,186	,166
	Sig. (bilatérale)	,263	,307	,363
	N	32	32	32
Motivations liées aux services de réseautage	Corrélation de Pearson	,173	,191	,208
	Sig. (bilatérale)	,342	,294	,253
	N	32	32	32
QUALITE_GENERALE	Corrélation de Pearson	,310	,411*	,380*
	Sig. (bilatérale)	,084	,020	,032
	N	32	32	32
Qualité services infrastructure	Corrélation de Pearson	,210	,309	,206
	Sig. (bilatérale)	,250	,085	,258
	N	32	32	32
Qualité services Réseautage	Corrélation de Pearson	,155	,317	,295
	Sig. (bilatérale)	,397	,077	,101
	N	32	32	32
Qualité service soutien formation et conseil	Corrélation de Pearson	,389*	,382*	,392*
	Sig. (bilatérale)	,028	,031	,026
	N	32	32	32
Niveau général de satisfaction	Corrélation de Pearson	,400*	,284	,475**
	Sig. (bilatérale)	,023	,115	,006
	N	32	32	32

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,200[a]	,040	,008	,75747

a. Prédicteurs : (Constante), motivations liées aux services d'infrastructure

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,715	1	,715	1,247	,273[b]
	de Student	17,213	30	,574		
	Total	17,928	31			

a. Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE

b. Prédicteurs : (Constante), motivations liées aux services d'infrastructure

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,960	,540		5,486	,000
	motivations liées aux services d'infrastructure	,165	,148	,200	1,117	,273

a. Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,204[a]	,042	,010	,75681

a. Prédicteurs : (Constante), Motivations liées aux services de formations, conseil et coaching

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,745	1	,745	1,301	,263[b]
	de Student	17,183	30	,573		
	Total	17,928	31			

a. Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE

b. Prédicteurs : (Constante), Motivations liéées aux services de formations, conseil et coaching

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,835	,635		4,462	,000
	Motivations liées aux services de formations, conseil et coaching	,184	,161	,204	1,141	,263

a. Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,173[a]	,030	-,002	,76133

a. Prédicteurs : (Constante), Motivations liées aux services de réseautage

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,540	1	,540	,931	,342[b]
	de Student	17,389	30	,580		
	Total	17,928	31			

a. Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE

b. Prédicteurs : (Constante), Motivations liées aux services de réseautage

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,948	,632		4,664	,000
	Motivations liéées aux services de réseautage	,160	,165	,173	,965	,342

a. Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,310[a]	,096	,066	,73498

a. Prédicteurs : (Constante), QUALITE_GENERALE

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,723	1	1,723	3,189	,084[b]
	de Student	16,206	30	,540		
	Total	17,928	31			

a. Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE

b. Prédicteurs : (Constante), QUALITE_GENERALE

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,370	,670		3,538	,001
	QUALITE_GENERALE	,349	,195	,310	1,786	,084

a. Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,210[a]	,044	,012	,75589

a. Prédicteurs : (Constante), Qualité_services_infrastructure

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,787	1	,787	1,378	,250[b]
	de Student	17,141	30	,571		
	Total	17,928	31			

a. Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE
b. Prédicteurs : (Constante), Qualité_services_infrastructure

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,847	,608		4,686	,000
	Qualité_services_infrastructure	,188	,160	,210	1,174	,250

a. Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,155[a]	,024	-,008	,76369

a. Prédicteurs : (Constante), Qualité_services_Réseautage

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,431	1	,431	,740	,397[b]
	de Student	17,497	30	,583		
	Total	17,928	31			

a. Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE
b. Prédicteurs : (Constante), Qualité_services_Réseautage

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	3,121	,509		6,129	,000
	Qualité_services_Réseautage	,135	,157	,155	,860	,397

a. Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,389[a]	,151	,123	,71228

a. Prédicteurs : (Constante), qualité_service_soutien_formation_conseil

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,708	1	2,708	5,338	,028[b]
	de Student	15,220	30	,507		
	Total	17,928	31			

a. Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE
b. Prédicteurs : (Constante), qualité_service_soutien_formation_conseil

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,184	,602		3,631	,001
	qualité_service_soutien_formation_conseil	,397	,172	,389	2,310	,028

a. Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,411[a]	,169	,141	,71468

a. Prédicteurs : (Constante), QUALITE_GENERALE

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,108	1	3,108	6,084	,020[b]
	de Student	15,323	30	,511		
	Total	18,431	31			

a. Variable dépendante : LEGITIMITE_ENTREPRENEUR
b. Prédicteurs : (Constante), QUALITE_GENERALE

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,111	,651		3,241	,003
	QUALITE_GENERALE	,469	,190	,411	2,467	,020

a. Variable dépendante : LEGITIMITE_ENTREPRENEUR

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,411[a]	,169	,141	,71468

a. Prédicteurs : (Constante), QUALITE_GENERALE

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,108	1	3,108	6,084	,020[b]
	de Student	15,323	30	,511		
	Total	18,431	31			

a. Variable dépendante : LEGITIMITE_ENTREPRENEUR

b. Prédicteurs : (Constante), QUALITE_GENERALE

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,111	,651		3,241	,003
	QUALITE_GENERALE	,469	,190	,411	2,467	,020

a. Variable dépendante : LEGITIMITE_ENTREPRENEUR

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,380[a]	,144	,116	,88953

a. Prédicteurs : (Constante), QUALITE_GENERALE

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,004	1	4,004	5,060	,032[b]
	de Student	23,738	30	,791		
	Total	27,742	31			

a. Variable dépendante : LEGITIMITE_ENTREPRISE

b. Prédicteurs : (Constante), QUALITE_GENERALE

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,820	,811		2,245	,032
	QUALITE_GENERALE	,532	,236	,380	2,250	,032

a. Variable dépendante : LEGITIMITE_ENTREPRISE

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,400[a]	,160	,132	,70848

a. Prédicteurs : (Constante), niveau_général_satisfaction

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,870	1	2,870	5,718	,023[b]
	de Student	15,058	30	,502		
	Total	17,928	31			

a. Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE

b. Prédicteurs : (Constante), niveau_général_satisfaction

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,049	,637		3,214	,003
	niveau_général_satisfaction	,383	,160	,400	2,391	,023

a. Variable dépendante : IMPACT_LEGITIMITE

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,284[a]	,081	,050	,75157

a. Prédicteurs : (Constante), niveau_général_satisfaction

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,485	1	1,485	2,629	,115[b]
	de Student	16,946	30	,565		
	Total	18,431	31			

a. Variable dépendante : LEGITIMITE_ENTREPRENEUR

b. Prédicteurs : (Constante), niveau_général_satisfaction

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,613	,676		3,864	,001
	niveau_général_satisfaction	,275	,170	,284	1,621	,115

a. Variable dépendante : LEGITIMITE_ENTREPRENEUR

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,475[a]	,226	,200	,84623

a. Prédicteurs : (Constante), niveau_général_satisfaction

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,259	1	6,259	8,740	,006[b]
	de Student	21,483	30	,716		
	Total	27,742	31			

a. Variable dépendante : LEGITIMITE_ENTREPRISE

b. Prédicteurs : (Constante), niveau_général_satisfaction

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,402	,761		1,842	,075
	niveau_général_satisfaction	,565	,191	,475	2,956	,006

a. Variable dépendante : LEGITIMITE_ENTREPRISE

Annexe n° 10 : Résultats du TEST ANOVA relation entre

IMPACT_COMPETENCES / CARACTERISTIQUE DE L'ENTREPRISE et de l'ENTREPRENEUR

Tableau ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
IMPACT_COMPETENCES * situation de projet / entreprise	Entre groupes (Combinée)	2,091	2	1,046	3,152	,058
	Intra-groupes	9,621	29	,332		
	Total	11,712	31			
IMPACT_COMPETENCES * Secteur d'activité	Entre groupes (Combinée)	,032	2	,016	,040	,961
	Intra-groupes	11,680	29	,403		
	Total	11,712	31			
IMPACT_COMPETENCES * Nombre de fondateurs	Entre groupes (Combinée)	,675	3	,225	,571	,639
	Intra-groupes	11,037	28	,394		
	Total	11,712	31			
IMPACT_COMPETENCES * Depuis combien d'années votre startup existe-t-elle	Entre groupes (Combinée)	,597	4	,149	,363	,833
	Intra-groupes	11,115	27	,412		
	Total	11,712	31			
IMPACT_COMPETENCES * Tranche d'âge	Entre groupes (Combinée)	2,199	5	,440	1,202	,336
	Intra-groupes	9,513	26	,366		
	Total	11,712	31			
IMPACT_COMPETENCES * Niveau d'études	Entre groupes (Combinée)	,825	3	,275	,707	,556
	Intra-groupes	10,887	28	,389		
	Total	11,712	31			
IMPACT_COMPETENCES * Situation avant l'entrée à l'incubateur	Entre groupes (Combinée)	,586	3	,195	,491	,691
	Intra-groupes	11,127	28	,397		
	Total	11,712	31			
IMPACT_COMPETENCES * Expérience professionnelle avant l'entrée à l'incubateur	Entre groupes (Combinée)	2,498	3	,833	2,531	,077
	Intra-groupes	9,214	28	,329		
	Total	11,712	31			
IMPACT_COMPETENCES * Nbr d'années d'expérience	Entre groupes (Combinée)	,506	4	,127	,305	,872
	Intra-groupes	11,206	27	,415		
	Total	11,712	31			
IMPACT_COMPETENCES * année d'entrée à l'incubateur	Entre groupes (Combinée)	1,848	7	,264	,642	,717
	Intra-groupes	9,864	24	,411		
	Total	11,712	31			
IMPACT_COMPETENCES * domaine d'études	Entre groupes (Combinée)	,668	3	,223	,564	,643
	Intra-groupes	11,044	28	,394		
	Total	11,712	31			

Annexe n° 11 : Tests de corrélation COMPETENCE

		IMPACT_COMPETENCES	COMPETENCES_ENTREPRENEURIALES	COMPETENCES_MANAGERIALES	COMPETENCES_TECHNIQUES_ET_FONCTIONNELLES
Motivations liées aux services d'infrastructure	Corrélation de Pearson	,099	,189	,052	,076
	Sig. (bilatérale)	,590	,300	,778	,678
	N	32	32	32	32
Motivations liées aux services de formations, conseil et coaching	Corrélation de Pearson	,164	,275	,144	,080
	Sig. (bilatérale)	,369	,128	,430	,663
	N	32	32	32	32
Motivations liées aux services de réseautage	Corrélation de Pearson	,034	-,128	,067	,073
	Sig. (bilatérale)	,852	,484	,716	,689
	N	32	32	32	32
QUALITE_GENERALE	Corrélation de Pearson	,590**	,525**	,548**	,500**
	Sig. (bilatérale)	,000	,002	,001	,004
	N	32	32	32	32
Qualité_services_infrastructure	Corrélation de Pearson	,361*	,450**	,332	,241
	Sig. (bilatérale)	,042	,010	,063	,183
	N	32	32	32	32
Qualité_services_Réseautage	Corrélation de Pearson	,382*	,333	,349	,336
	Sig. (bilatérale)	,031	,062	,051	,060
	N	32	32	32	32
qualité_service_soutien_formation_conseil	Corrélation de Pearson	,668**	,538**	,629**	,588**
	Sig. (bilatérale)	,000	,002	,000	,000
	N	32	32	32	32
niveau_général_satisfaction	Corrélation de Pearson	,715**	,544**	,711**	,604**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000	,000
	N	32	32	32	32

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).
*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Annexe n° 12 : Résultats du TEST ANOVA relation entre

QUALITE DE SERVICES/ CARACTERISTIQUE DE L'ENTREPRISE et de l'ENTREPRENEUR

Tableau ANOVA

			Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
QUALITE_GENERALE * situation de projet / entreprise	Entre groupes	(Combinée)	1,819	2	,910	2,140	,136
	Intra-groupes		12,329	29	,425		
	Total		14,149	31			
QUALITE_GENERALE * situation de projet / entreprise	Entre groupes	(Combinée)	1,819	2	,910	2,140	,136
	Intra-groupes		12,329	29	,425		
	Total		14,149	31			
QUALITE_GENERALE * Nombre de fondateurs	Entre groupes	(Combinée)	2,362	3	,787	1,870	,158
	Intra-groupes		11,786	28	,421		
	Total		14,149	31			
QUALITE_GENERALE * Depuis combien d'années votre startup existe-t-elle	Entre groupes	(Combinée)	,835	4	,209	,424	,790
	Intra-groupes		13,313	27	,493		
	Total		14,149	31			
QUALITE_GENERALE * Tranche d'âge	Entre groupes	(Combinée)	2,087	5	,417	,900	,496
	Intra-groupes		12,061	26	,464		
	Total		14,149	31			
QUALITE_GENERALE * domaine d'études	Entre groupes	(Combinée)	1,520	3	,507	1,123	,356
	Intra-groupes		12,629	28	,451		
	Total		14,149	31			
QUALITE_GENERALE * Niveau d'études	Entre groupes	(Combinée)	1,069	3	,356	,763	,524
	Intra-groupes		13,079	28	,467		
	Total		14,149	31			
QUALITE_GENERALE * Situation avant l'entrée à l'incubateur	Entre groupes	(Combinée)	1,991	3	,664	1,528	,229
	Intra-groupes		12,158	28	,434		
	Total		14,149	31			
QUALITE_GENERALE * Expérience professionnelle avant l'entrée à l'incubateur	Entre groupes	(Combinée)	1,679	3	,560	1,257	,308
	Intra-groupes		12,470	28	,445		
	Total		14,149	31			
QUALITE_GENERALE * Nbr d'années d'expérience	Entre groupes	(Combinée)	1,208	4	,302	,630	,645
	Intra-groupes		12,941	27	,479		
	Total		14,149	31			
QUALITE_GENERALE * année d'entrée à l'incubateur	Entre groupes	(Combinée)	1,443	7	,206	,390	,899
	Intra-groupes		12,705	24	,529		
	Total		14,149	31			

Annexe n° 13 : Tests de corrélation QUALITE DE SERVICES

		QUALITE_GENERALE
Motivations liées aux services d'infrastructure	Corrélation de Pearson	,302
	Sig. (bilatérale)	,093
	N	32
Motivations liées aux services de formations, conseil et coaching	Corrélation de Pearson	,018
	Sig. (bilatérale)	,921
	N	32
Motivations liées aux services de réseautage	Corrélation de Pearson	-,022
	Sig. (bilatérale)	,905
	N	32

		QUALITE_GENERALE	QUALITE_SERVICES_INFRASTRUCTURE	QUALITE_SERVICE_SOUTIEN_FORMATION_CONSEIL	QUALITE_SERVICES_RESEAUTAGE
NIVEAU_GENERAL_SATISFACTION	Corrélation de Pearson	,714**	,615**	,648**	,530**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,002
	N	32	32	32	32

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Annexe n° 14 : Résultats du TEST ANOVA relation entre

SATISFACTION / CARACTERISTIQUE DE L'ENTREPRISE et de l'ENTREPRENEUR

Tableau ANOVA

			Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Niveau_général_satisfaction * situation de projet / entreprise	Entre groupes	(Combinée)	3,053	2	1,527	2,674	,086
	Intra-groupes		16,554	29	,571		
	Total		19,608	31			
niveau_général_satisfaction * Secteur d'activité	Entre groupes	(Combinée)	1,897	2	,948	1,553	,229
	Intra-groupes		17,711	29	,611		
	Total		19,608	31			
niveau_général_satisfaction * Nombre de fondateurs	Entre groupes	(Combinée)	1,601	3	,534	,830	,489
	Intra-groupes		18,006	28	,643		
	Total		19,608	31			
niveau_général_satisfaction * Depuis combien d'années votre startup existe-t-elle	Entre groupes	(Combinée)	1,365	4	,341	,505	,732
	Intra-groupes		18,243	27	,676		
	Total		19,608	31			
niveau_général_satisfaction * Tranche d'âge	Entre groupes	(Combinée)	,858	5	,172	,238	,942
	Intra-groupes		18,750	26	,721		
	Total		19,608	31			
niveau_général_satisfaction * domaine d'études	Entre groupes	(Combinée)	,213	3	,071	,103	,958
	Intra-groupes		19,394	28	,693		
	Total		19,608	31			
niveau_général_satisfaction * Niveau d'études	Entre groupes	(Combinée)	1,134	3	,378	,573	,638
	Intra-groupes		18,474	28	,660		
	Total		19,608	31			
niveau_général_satisfaction * Situation avant l'entrée à l'incubateur	Entre groupes	(Combinée)	,242	3	,081	,116	,950
	Intra-groupes		19,366	28	,692		
	Total		19,608	31			
niveau_général_satisfaction * Expérience professionnelle avant l'entrée à l'incubateur	Entre groupes	(Combinée)	2,626	3	,875	1,443	,251
	Intra-groupes		16,981	28	,606		
	Total		19,608	31			
niveau_général_satisfaction * Nbr d'années d'expérience	Entre groupes	(Combinée)	,580	4	,145	,206	,933
	Intra-groupes		19,028	27	,705		
	Total		19,608	31			
niveau_général_satisfaction * année d'entrée à l'incubateur	Entre groupes	(Combinée)	2,657	7	,380	,537	,798
	Intra-groupes		16,951	24	,706		
	Total		19,608	31			

Annexe n° 15 : Tests de corrélation SATISFACTION

		NIVEAU_GENERAL_SATISFACTION
Motivations liées aux services d'infrastructure	Corrélation de Pearson	,095
	Sig. (bilatérale)	,606
	N	32
Motivations liées aux services de formations, conseil et coaching	Corrélation de Pearson	,064
	Sig. (bilatérale)	,729
	N	32
Motivations liées aux services de réseautage	Corrélation de Pearson	,081
	Sig. (bilatérale)	,657
	N	32
IMPACT_LEGITIMITE	Corrélation de Pearson	,400*
	Sig. (bilatérale)	,023
	N	32
LEGITIMITE_ENTREPRENEUR	Corrélation de Pearson	,284
	Sig. (bilatérale)	,115
	N	32
LEGITIMITE_ENTREPRISE	Corrélation de Pearson	,475**
	Sig. (bilatérale)	,006
	N	32
IMPACT_COMPETENCES	Corrélation de Pearson	,715**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
COMPETENCES_ENTREPRENEURIALES	Corrélation de Pearson	,544**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	32
COMPETENCES_MANAGERIALES	Corrélation de Pearson	,711**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Compétences_techniques_et_fonctionnelles	Corrélation de Pearson	,604**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
QUALITE_GENERALE	Corrélation de Pearson	,714**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Qualité de services Infrastructure	Corrélation de Pearson	,615**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
Qualité de services Réseautage	Corrélation de Pearson	,530**
	Sig. (bilatérale)	,002
	N	32
Qualité de services Soutien, Formation et conseil	Corrélation de Pearson	,648**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).
*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Table des matières

REMERCIEMENTS
SOMMAIRE
LISTE DES FIGURES
LISTE DES TABLEAUX
LISTE DES ABREVIATIONS

INTRODUCTION GENERALE ..... I-XII

CHAPITRE 1 / L'Entrepreneuriat, l'entreprise innovante et l'accompagnement entrepreneurial : Concepts de base et Spécificités

Section 1 : L'entrepreneuriat : un champ de recherche en évolution 2
I. Approches et définitions de l'entrepreneuriat : 2
1. L'Approche descriptive : 3
2. L'Approche Comportementale : 4
3. L'Approche Processuelle : 4
II. Développement des axes de recherche dans le champ de l'entrepreneuriat 6
III. Les paradigmes de l'entrepreneuriat : 8
1. Le paradigme de l'opportunité d'affaires : 8
2. Le paradigme de la création d'une organisation : 9
3. Le paradigme de la création de valeur : 9
4. Le paradigme de l'innovation : 10
5. Le lien entre les paradigmes : 11
IV. Les diverses formes de l'entrepreneuriat 12
1. La création d'entreprise ex-nihilo : 12
2. La création d'entreprise par essaimage : 12
3. La création par franchise : 12
4. La reprise d'entreprise : 12
5. L'intrapreneuriat : 13
Section 2 : L'entreprise innovante et ses spécificités 15
I. L'entreprise innovante : Contours du concept 15
1. Définitions et objectifs de l'innovation : 15
2. Les différents types de l'innovation : 16
3. Caractéristiques de l'entreprise innovante 21
II. La start-up : Une entreprise innovante à des spécificités 22
1. Historique et définitions : 22
2. Les atouts d'une Startup : 23
3. Les points communs entre la start-up et l'entreprise traditionnelle : 24
Section 3 : L'appui et l'accompagnement à l'entrepreneuriat : concepts, outils et mécanismes. 26
I. Evolution des recherches et des mécanismes d'appui et d'accompagnement à l'entrepreneuriat : 26
II. Définitions et concepts : 27
III. Les différentes étapes d'accompagnement 28
IV. Les divers systèmes d'appui et d'accompagnement à l'entrepreneuriat 29
1. L'appui financier : 29
2. La sensibilisation, le conseil et la formation : 32
3. L'appui logistique : 34

CHAPITRE 2 / Structures d'incubation : Outil de développement entrepreneurial
Section 1 : Les Incubateurs et les pépinières en entrepreneuriat : Concepts de base..... 39
I. Les pépinières et les incubateurs en entrepreneuriat 39
1. Les pépinières en entrepreneuriat 39
2. Les incubateurs en entrepreneuriat 41
II. Evolution des structures d'incubation : les quatre générations 45
III. Les incubateurs d'entreprises innovantes :..... 47
1. Définitions : 47
2. Les technopoles :..... 49
3. Les centres d'innovation :..... 51
4. Les parcs scientifiques : 51
Section 2 : Le processus d'incubation..... 54
I. La phase de pré incubation :..... 57
II. La phase d'incubation : 63
1. Rédaction du plan d'affaires 64
2. Le soutien à la levée des fonds : 69
III. La phase de post-incubation :..... 70
Section 3 : La littérature sur le phénomène d'incubation..... 73
I. Evolution des recherches sur l'impact de l'incubation :..... 73
II. Les orientations des recherches sur le phénomène d'incubation..... 78
III. La littérature sur les incubateurs à vocation innovante 82
Section4 : Rôle des structures d'incubation dans le développement de l'entreprise nouvellement créées 85
I. Incubateur et légitimité..... 85
2. Besoin de légitimité : 87
II. L'incubateur et le développement des compétences du créateur 94
1. Définition des compétences de l'entrepreneur..... 94
2. Typologie des compétences de l'entrepreneurs 95
3. La structure d'incubation un lieu de développement des compétences de l'entrepreneur. 102
CHAPITRE 3 / Les structures d'incubation à travers le monde : Quelques expériences
Section 1 : les structures d'incubation en Amérique..... 111
I. USA (Etats Unis d'Amérique) 111
II. Au Brésil 115
Section 2 : Les structures d'incubation en Europe 120
I. En Allemagne..... 120
II. En France..... 125
Section 3 : les structures d'incubation en Asie et pacifique..... 129
I. En chine..... 129
II. En Corée du sud 133
III. En Australie..... 137
Section 4 : les structures d'incubation en Afrique et quelques pays arabe 142
I. Au Sud Afrique 143
II. Les structures d'incubation dans quelques pays arabes 150
CHAPITRE 4/ Entrepreneuriat, Innovation et Incubation en Algérie :

Politiques de promotion et états des lieux

Section 1 : La politique algérienne de promotion de l'entrepreneuriat et la création d'entreprises 155
I. Principales phases d'évolution de l'entrepreneuriat en Algérie 155
1. Depuis l'indépendance jusqu'à la fin des années 1980 155
2. Dans les années 1990 155
3. Entre 2001 et 2019 : 157
4. A partir de 2020 160
II. Etat des lieux de l'entrepreneuriat en Algérie 171
1. Evolution des PME en Algérie 171
2. Caractéristiques des PME Algériennes : 174
3. Diversité dans la répartition spatiale des PME 175
4. Rôle et importance des PME dans le développement de l'économie nationale : 176
Section 2 : Politique algérienne de promotion de l'innovation 180
I. Politique de la recherche et de développement scientifique en Algérie 180
1. Institution de recherche et de développement : 181
2. Ressource humaine dédiée à la recherche 183
3. Dépenses en R&D 185
5. Brevet d'invention : 190
.II Les mesures publiques d'appui à l'innovation en Algérie 191
1. La création des technopoles ou des cyber-parcs : 191
2. La création de l'Institut National Algérien de la Propriété Industrielle 194
3. La création des organismes de coordination et de valorisation de la recherche et de développement technologique 195
4. La création du prix national de l'Innovation pour les petites et moyennes entreprises en Algérie 197
Section 3 : Etat des structures d'incubation en Algérie 199
I. Evolution de l'incubation d'entreprises en Algérie 199
1. Le label Incubateur : 199
2. Avantages accordés aux incubateurs labelisés : 200
II. Typologie de structures d'incubation en Algérie 201
1. Les pépinières d'entreprises (sous tutelle du ministère de l'industrie et de mines) 201
2. Les incubateurs des parcs technologiques (sous tutelle du ministère de la Poste et des Technologies de l'Information et de la Communication (M.P.T.I.C)) 206
3. Les incubateurs académiques et universitaires : 207
4. Les incubateurs privés/ mixtes : 210

CHAPITRE 5/ Etude empirique de l'impact de l'incubateur Sidi Abdellah d'un point de vue des incubés

Section1 : Cadre général, opérationnel et analytique de l'incubateur « Technobridge » sidi Abdellah 220
I. Cadre général 220
1. Présentation de l'Agence Nationale de Promotion et de Développement des Parcs Technologiques (A.N.P.T) : 220
2. Présentation du cyber parc : 221
3. Présentation de l'incubateur « Technobridge » Sidi Abdellah : 223
II. Cadre opérationnel de l'incubateur Sidi Abdellah « Technobridge » 228
1. Conditions d'éligibilité : 228
2. Les services proposés par l'incubateur : 229

3. Le processus d'incubation au sein de l'incubateur 232
III. Cadre analytique de l'activité de l'incubateur sidi Abdellah 239
1. Actions réalisées par l'ANPT durant la période de 2010–2020 239
2. Actions proposées dans le cadre du Plan National Jeunesse 2020-2024 : 242
3. Statistiques de l'incubateur 244
4. Démographie de l'incubateur 249
Section 2 : Méthodologie de l'étude empirique 252
I. Objectif de l'étude : 252
II. Les hypothèses opérationnelles de l'étude : 252
III. Démarche méthodologique 253
V. Outil de collecte de données : Le questionnaire 254
1. La composition du questionnaire et choix des items 255
2. Type de questions 262
3. La validité de contenu de l'instrument de mesure : 263
Section 3 : Présentation et Analyse des résultats de l'enquête : 264
I. La fiabilité des instruments de mesure 264
II. Traitement des résultats et vérification des hypothèses 265
1. Caractéristique de l'échantillon : 266
2. Les attentes des porteurs de projets quant à l'incubateur (Motivations du choix de l'incubateur Sidi Abdellah) 275
3. Impact de l'incubateur sur la légitimité 278
4. Impact de l'incubateur sur les compétences de l'entrepreneur 290
5. Perceptions de la qualité des services de l'incubateur 306
6. Satisfaction des entrepreneurs vis-à-vis de l'accompagnement assuré par l'incubateur : . 312
Section 4 : discussion des résultats de l'étude empirique 322
CONCLUSION GENERALE 336
BIBLIOGRAPHIE 349
ANNEXES

Résumé :

Apparue depuis la fin des années 50 aux États-Unis, l'incubation d'entreprises, en tant que mécanisme d'accompagnement à l'entrepreneuriat, s'est fortement développée ces dernières années dans la plupart des pays développés et dans quelques pays émergents. Son rôle dans la promotion de l'entrepreneuriat et la création d'entreprises, notamment innovantes, a été confirmé par diverses études menées dans le domaine qui l'ont le plus souvent apprécié selon le nombre d'entreprises créées, le nombre d'emplois, le taux de réussite ou d'échec des incubés, la survie et la pérennité des entreprises accompagnées. Pour sa part, sous un autre angle, ce travail a essayé de clarifier le rôle joué par l'incubation dans le développement des compétences de l'entrepreneur et son gain de légitimité, considérés comme des dimensions essentielles pour la réussite de l'entreprise naissante, en s'appuyant sur une recherche méthodologique consolidée par une étude de terrain auprès de l'incubateur de Sidi Abdellah.

Dans la limite de l'échantillon étudié, les résultats de cette étude ont confirmé que l'un des rôles essentiels d'une structure d'incubation est de soutenir la recherche de légitimité par l'entrepreneur. Ils ont confirmé aussi que la structure d'incubation contribue au développement des compétences entrepreneuriales et managériales de l'entrepreneur, mais ne contribue pas fortement à l'amélioration de ses compétences techniques, car celles-ci sont généralement déjà avancées, notamment dans le cas d'un projet innovant.

Mots clés : Incubation d'entreprises, incubateur d'entreprises, pépinière d'entreprises, structure d'incubation, entreprises innovantes, accompagnement entrepreneurial.

الملخص:

لقد عرفت حاضنات الأعمال، كآلية للمرافقة المقاولاتية، تطورا كبيرا منذ ظهورها في أواخر الخمسينيات، خصوصا خلال السنوات الأخيرة، وذلك في معظم البلدان المتقدمة وفي بعض البلدان الناشئة. كما تم تأكيد دورها في تعزيز المقاولاتية وإنشاء المؤسسات، وخاصة المبتكرة منها، من خلال العديد من الدراسات التي أجريت في هذا المجال والتي قامت في أغلب الأحيان بتقييمها من خلال عدد المؤسسات التي تم إنشاؤها، عدد الوظائف، معدل نجاح أو فشل المشاريع المحتضنة وكذا استدامة المؤسسات المدعومة.

بالنظر من زاوية أخرى، حاولت دراستنا توضيح الدور الذي تلعبه الحضانة في تنمية مهارات حاملي المشاريع واكتسابهم الشرعية، والتي تعتبر أبعادا أساسية لنجاح المؤسسات الناشئة، وذلك استنادا إلى بحث منهجي معزز بـدراسة ميدانية على مستوى حاضنة سيدي عبد الله.

أكدت نتائج الدراسة، في حدود العينة المدروسة، أن أحد الأدوار الأساسية للحاضنة هو دعم البحث عن الشرعية من قبل حامل المشروع. كما اكدت أيضًا أن حاضنات الأعمال تساهم في تطوير المهارات الريادية والإدارية للمقاول، إلا أنّها لا تساهم بشكل كبير في تحسين مهاراته التقنية، التي تكون عادة مطورة مسبقا بناءا على تكوينه الأساسي، خاصة في حالة المشاريع المبتكرة.

الكلمات المفتاحية:

- حاضنات الأعمال، مشاتل المؤسسات، المرافقة، المقاولاتية، المقاول، المؤسسات المبتكرة، المشاريع المبتكرة.