

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Université A.MIRA-Bejaia

Faculté des Sciences Economique, Science de Gestion et Science commerciale
Département Science Economique
Filière : Economie Industrielle



Mémoire de fin de cycle
en Science Economique pour but d'obtention du diplôme
Master

Thème

Incubateur et système de soutien à
l'entrepreneuriat

Présenté par :

MEZIANE Karima

OUALI Selma

Encadre par :

Mr : K. AGGOUNE

Membre du Jury

Président :

Dr : AKARKAR

Examineur :

Dr : TALEB

Septembre 2018.

remerciement

Après avoir remercié Dieu le tout puissant, pour nous avoir donné la force et la patience de surpasser les obstacles rencontrés pendant notre travail.

*Nous tenons à remercier tout particulièrement Monsieur
K. AGGOUNE pour son encadrement, ses conseils utiles, et son soutien.*

Nous voulons dire merci à toute la faculté des sciences économiques, sciences de gestion et sciences commerciales SEGC-LMD ainsi que le département de science économique pour leur pédagogie.

Nous remercions également le membre de jury qui prendront la peine de lire, examiner et évaluer ce présent travail, leurs remarques et critiques permettront sans doute de l'améliorer.

Nos remerciements vont aussi à tous nos amis de la promotion économie industrielle pour nous avoir accompagnés durant ces deux années de cursus, leur soutien et présence nous ont été d'une aide inestimable.

Dédicaces

A mes chers parents qui m'ont donné un magnifique modèle de labeur et de persévérance. J'espère qu'ils trouvent dans ce travail toute ma reconnaissance.

A mon frère et à mes sœurs.

Ainsi qu'à ma binôme Selma.

Karima

Dédicace

Je dédie ce modeste travail

A mes cher parents, pour tous leurs sacrifices, leur amour, leur tendresse leurs prières tout au long de mes études,

A mes chers frères et sœur, pour leurs encouragements permanents et leur soutien morale,

A ma fille Malek et mon mari pour son appui et son encouragement,

A ma belle famille, et toute mes amies

A ma binôme Karima,

A toute ma famille pour leur soutien tout au long de mon parcours universitaire,

Que ce travail soit l'accomplissement de vos vœux tant allégués, et le fruit de votre soutien infailible,

Merci d'être toujours là pour moi.

Selma

Sommaire

Sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre 01 : généralité sur l'entrepreneuriat.....	4
Introduction.....	4
Section 01 : l'entrepreneuriat genèse et fondement.....	4
Section 02 : l'entrepreneuriat, phénomène économique et sociale.....	13
Conclusion.....	18
Chapitre 02 : cadre générale sur l'incubateur.....	19
Introduction	19
Section 01 : incubation et incubateur	19
Section 02 : comprendre l'incubateur d'entreprises.....	29
Conclusion	40
Chapitre 03 : l'entrepreneuriat en Algérie, et les modèle d'incubation	41
Introduction	41
Section 01 : l'entrepreneuriat en Algérie.....	41
Section 02 : l'incubateur en Algérie.....	56
Section 03 : étude exploratoire des modèles d'incubation : cas tunisien et québécois.....	74
Conclusion.....	84
Conclusion générale.....	85

Introduction générale

INTRODUCTION GENERALE

Il est parfaitement admis que l'entrepreneuriat est un vecteur vital de l'économie grâce à ses apports à l'économie et à la société qui concernent la création de richesses, d'emploi, l'innovation, le renouvellement du parc d'entreprises, l'exploitation des ressources, la diversification et la complémentarité des entreprises, etc.

Le débat sur la définition de l'entrepreneuriat a pris plusieurs aspects, en effet l'entrepreneuriat est un phénomène complexe et diversifié qui au cours de ces dernières années a signifié diverses choses. La compréhension que nous avons se doit beaucoup à l'économiste Josef Schumpeter, d'après lui « Un entrepreneur est une personne qui veut et qui est capable de transformer une idée en une innovation réussie ». L'entrepreneuriat conduit beaucoup de changements dans les marchés et les secteurs de l'économie parce que de nouveaux produits arrivent pour remplacer les anciens.¹

D'après Fayolle et Filion « L'entrepreneuriat : c'est le processus par lequel des personnes prennent conscience que le fait de posséder leur propre entreprise constitue une option ou une solution viable, ces personnes pensent à des entreprises qu'elles pourraient créer, prennent connaissance de la marche à suivre pour devenir un entrepreneur et se lancent dans la création et le démarrage d'une entreprise »².

La littérature entrepreneuriale nous a appris que la réussite d'une aventure entrepreneuriale ne dépend pas uniquement d'un environnement favorable à la création mais également des caractéristiques de l'entrepreneur. L'entrepreneuriat en Algérie est qualifié comme un « entrepreneuriat de survie » où l'entrepreneur crée son entreprise par contrainte sociale, il crée par nécessité et non pas pour exploiter une opportunité. Ainsi, l'Algérie accorde de plus en plus une importance accentuée au développement des PME, ces dernières étaient auparavant marginalisées dans les politiques économiques. Ce n'est qu'à la fin des

¹J.Schumpeter, 1979, p 479.

² A.Fayolle et I – JFilion,2006, p 254.

années 80, grâce aux réformes économiques libérales, ce phénomène émerge et se développe à savoir 91% des entreprises existantes en 2005 ont été créées après 1990 (Hammouda ; Lassassi, 2007), et depuis, le nombre d'entreprises ne cesse s'accroître ; à la fin de l'année 2008, le nombre de PME privées déclarées, s'élève à 392013 et plus de 126887 artisans, en effet, l'entrepreneur devient la pierre angulaire du développement économique. Malgré ce dynamisme et l'existence d'une pluralité d'organismes d'appui et d'accompagnement qui s'accroissent essentiellement sur des aides financières et fiscales, l'entrepreneur algérien manque toujours d'une vision stratégique, d'esprit d'innovation, de créativité et d'esprit d'entreprise.

L'incubateur est défini comme « une structure accueillant et accompagnant des entreprises en création, jusqu'à leur création et parfois pendant leurs premiers mois d'existence»

En Algérie les incubateurs de start-up (à ne pas confondre avec les incubateurs d'entreprises classiques) sont pris en charge par l'agence nationale du développement des parcs technologiques (ANPT). Pour le moment il y a plusieurs incubateurs. Il y a eu tout d'abord celui situé au Cyberparc de Sidi Abdellah à Alger, lancé début 2010 et qui prend en charge actuellement une cinquantaine de start-up (50 projets et 12 start-up). Au cours de l'année 2012 il y a eu le lancement d'un deuxième incubateur qui est celui de Ouargla au sein de l'université de cette ville en attendant la réalisation d'un bâtiment indépendant, on dénombre une dizaine de projets de start-up (16 projets et 1 start-up) qui sont en train d'être accompagnés. D'autres parcs technologiques sont en projet dans les grandes villes algériennes (à Oran et Annaba) qui disposeront par la même occasion d'incubateur de start-up. Trois autres projets sont également programmés à Sétif, Constantine et dans la ville nouvelle de Boughzoul, ainsi qu'un autre incubateur à Ghardaïa.

L'objet de notre étude vise à montrer le rôle et l'importance des incubateurs dans le système de soutien à l'entrepreneuriat dans la formation et l'accompagnement des porteurs de projets. En d'autres termes : **Quel est le rôle principal de l'incubateur pour les porteurs du projet pour la création de leurs entreprises ?**

Pour mieux cerner cette question principale, à travers notre travail nous essayerons de répondre à certaines questions secondaires :

- **Quel sont les obstacles qu'affronte les jeunes porteur de projet ?**
- **Donc quel sont les aides que l'incubateur peut les donner aux entrepreneurs pour bien créer leur start-up ?**

Notre recherche se basera sur les hypothèses de travail suivantes:

H1 : certains porteurs de projet n'ont pas une grande expérience professionnelle due à leur jeune âge ainsi que le manque de pratique sur terrain, ce qui implique la difficulté dans la compréhension du monde du travail.

H2 : l'incubateur accompagne les projets de création d'entreprise innovante à travers un ensemble de compétences mises à leur disposition.

Méthodologie du travail

Pour réaliser bien ce travail, la démarche méthodologique adoptée s'articule en différentes phases, d'abord la recherche documentaires : des ouvrages, des articles et des revus, et un mémoire de magister, concernant l'enquête on n'a pas arrivé a l'affaire car l'incubateur n'existe plus a Bejaia.

Notre travail est structuré en trois chapitres : le premier intitulé généralités sur l'entrepreneuriat dans lequel nous allons nous discuter sur l'entrepreneuriat de façon générale. D'abord nous allons évoquer le fondement et la genèse de l'entrepreneuriat, ensuite nous allons nous définir l'entrepreneuriat comme phénomène économique et comme phénomène social.

Le deuxième chapitre quant à lui, le cadre générale sur les incubateurs, il est divisé en trois sections, dans la première nous allons discuter sur les incubations et incubateur, et la deuxième section nous allons comprendre l'incubateur d'entrepreneure.

Et en troisième chapitre entrepreneuriat en Algérie, et modèle d'incubateur on a discuté sur l'entrepreneuriat en Algérie, et dans la deuxième section on a prés deux

exemple sur les incubateurs en Algérie. Enfin dans la dernière section aussi on a pris un modèle on Tunisie et l'autre a Québec.

Chapitre 01

CHAPITRE 01 :

GENERALITES SUR L'ENTREPRENEURIAT

L'entrepreneuriat prend de plus en plus d'importance dans notre société. Les attentes sont multiples et revêtent des formes différentes et complémentaires. En tant que phénomène économique et social, l'entrepreneuriat est censé à dynamiser les entreprises, participé à la Création d'emplois¹, etc. Définir ce qu'est l'entrepreneuriat n'est pas une chose aisée, même si ce phénomène existe depuis fort longtemps, mais il reste très difficile d'en donner une définition qui fera l'unanimité. En effet, les travaux réalisés dans ce domaine ont proposé de nombreuses définitions, sans qu'aucune d'entre elles ne reçoive un consensus général.

Ainsi, nous consacrerons ce chapitre à présenter quelques théories principales de la notion de l'entrepreneuriat et de l'entrepreneur dans la première section, dans la deuxième nous allons étudier l'entrepreneuriat en tant que phénomène économique et social.

SECTION 1 : L'ENTREPRENEURIAT GENESE ET FONDEMENT

Définir ce qu'est l'entrepreneuriat n'est pas une chose aisée, même si ce phénomène existe depuis fort longtemps, mais il reste très difficile d'en donner une définition qui fera l'unanimité. En effet, les travaux réalisés dans ce domaine ont proposé de nombreuses définitions, sans qu'aucune d'entre elles ne reçoive un consensus général. Ce constat fait dire à Verstraete, « Selon les auteurs, et les disciplines, il renvoie à des logiques parfois fort différentes et il serait illusoire de croire en un possible consensus sur une définition, une théorie ou un modèle de l'entrepreneuriat ».²

1.1. Approches fonctionnelles des économistes

Le phénomène de l'entrepreneuriat doit beaucoup aux économistes, puisque ses bases historiques appartiennent aux sciences économiques. En effet, dès le dix-huitième siècle des définitions de l'entrepreneur ont été proposés par plusieurs auteurs. Le concept de l'entrepreneuriat apparaît dans la littérature économique à travers les écrits de R. Cantillon

¹ Fayolle A, « Introduction à l'entrepreneuriat », Ed. Dunod, Paris, 2005, p1.

² Th. Verstaete, « entrepreneuriat : Connaitre l'entrepreneur, comprendre ses actes », L'Harmattan économie et innovation, 1999, p11

(1755) et J.B. Say (1803), qui tentaient de présenter la fonction de l'entrepreneur et son importance dans le développement économique.

R. Cantillon (1755), souligne dans son analyse du phénomène entrepreneurial, le rôle de l'incertitude et du risque, puisque selon lui : « L'entrepreneur est un agent de direction de la production et du commerce qui supporte seul les risques liés aux contraintes du marché et aux fluctuations des prix. L'entrepreneur de Cantillon effectue des achats à des prix certains pour se procurer toutes les ressources nécessaires à sa production. Ses ventes et ses recettes sont, par contre, aléatoires, ce qui rend incertaine l'espérance de profit »³, « l'entrepreneur prends des risques dans la mesure où il s'engage vis-à-vis d'un tiers de façon ferme, alors qu'il n'a pas de garantie certaine de ce qu'il peut en attendre »⁴.

J.B. Say est le deuxième économiste ayant évoqué les fonctions et les activités de l'entrepreneur, en mettant l'accent sur « ce qu'il doit être », à savoir notamment : Prévoir, organiser, commander et contrôler. Selon lui « l'entrepreneur est avant tout un preneur de risques qui investit son propre argent et coordonne des ressources pour produire des biens. Il crée et développe des activités économiques pour son propre compte »⁵. Et aussi il donne la description suivante : « l'entrepreneur est l'intermédiaire entre toutes les classes de producteurs et entre ceux-ci et le consommateur. Il administre l'œuvre de la production ; il est le centre de plusieurs rapports ; il profite de ce que les autres savent et de ce qu'ils ignorent, et de tous les avantages accidentels de la production »⁶.

Schumpeter (1935), que Filion (1997) qualifie de père du champ de l'entrepreneuriat, fait évoluer d'une façon importante la compréhension que nous avons de la fonction entrepreneuriale. Il associe à l'entrepreneur une définition plus restrictive que celle de Say et rejette notamment la notion de risque lorsqu'il écrit : « La conception de l'entrepreneur vu comme celui qui supporte les risques, est incompatible avec nos idées »⁷.

³ Cantillon (1755), cité par O. Toutain, « Entrepreneuriat, territoire et développement économique : une question de configuration ou de dosage ? », cahier de recherche « L'art d'entreprendre » N° 2/10 EM Lyon, 2010, p 02.

⁴ F. Alain « Introduction à l'entrepreneuriat ».Dunod, Paris, 2005. P.10.

⁵ Idem. P.10.

⁶ Say (1972), cité par A. Tounès, « L'entrepreneur : L'odyssée d'un concept », IAE de Rouen, Centre de Recherche et d'études en gestion des organisations, cahier n° 03-73, 2003, p 06.

⁷ Schumpeter (1935), cité par Ph. Béraud, « Qui est l'entrepreneur ? Débat autour du spectre de la théorie économique », Université de Rennes I, p10

1.2. Approches centrées sur les individus

Cette approche vise à produire des connaissances sur les caractéristiques psychologiques des entrepreneurs comme leurs traits de personnalité, leurs motivations, leur comportement, leurs origines et trajectoires sociales cherchant ainsi un profil type d'entrepreneur en l'identifiant par une caractéristique principale ou un ensemble de caractéristiques. Cette approche à identifie une ou plusieurs caractéristiques.

McClelland (1961) fut le premier à critiquer la perception de Schumpeter, en considérant qu'un gestionnaire créateur qui prend de bonnes décisions pourrait être également considéré comme un entrepreneur. Il conclut que l'entrepreneur n'est pas forcément un preneur de risque. A expliqué que « l'entrepreneur se caractérise par un besoin d'accomplissement élevé ; il préfère être responsable de la solution des problèmes, établir ses propres objectifs et les atteindre par leur seul effort .ils ont également tendance à prendre des risques modérés en fonction de leur habilités... »⁸.

Stevenson et Jarillo (1990), estiment qu'il est difficile de modéliser et d'expliquer un comportement complexe (l'entrepreneuriat) en s'appuyant sur quelques traits psychologiques ou sociologiques. Ce constat se trouve de plus en plus partagé, ce qui a conduit les chercheurs à l'étude des processus entrepreneuriaux.

1.3. Approches basées sur les processus

Cette approche contrairement aux deux précédentes elle s'intéresse à ce que font les entrepreneurs et non pas à ce qu'ils sont. Selon Gartner (1985), six comportements peuvent décrire l'activité entrepreneuriale⁹ :

- L'entrepreneur localise une opportunité d'affaires ;
- L'entrepreneur accumule des ressources ;
- L'entrepreneur fait marchander des biens et services ;
- L'entrepreneur produit des produits ;
- L'entrepreneur construit une organisation ;

⁸ E-M. Hernandez, « Le processus entrepreneurial, vers un modèle stratégique d'entrepreneuriat », Paris, L'Harmattan, 1999, p256

⁹ Traduit a partir de A. FAYOLLE « Introduction à l'entrepreneuriat ».DUNOD, Paris, 2005, P.14.

- L'entrepreneur répond aux exigences du gouvernement et de la société.

Bygrave et Hofer (1991), a proposé cette définition sur le processus entrepreneuriale : « le processus entrepreneurial englobe toutes les fonctions activités et actions associées avec la perception d'une opportunité et d'une organisation »¹⁰.

Gartner (1988, 1990 et 1993), il défend l'idée que l'entrepreneuriat est la création de nouvelles organisations et indique que l'entrepreneuriat revient à l'étude de la naissance d'une nouvelle organisation c'est-à-dire, les activités pour lesquelles le créateur combine et mobilise les ressources pour concrétiser l'opportunité. La deuxième conception est basée sur la notion d'opportunité entrepreneuriale, celle de Shane et Venkataraman (2000). Ces deux auteurs précisent que « la création d'activité est le résultat d'un processus de découverte, d'identification, d'évaluation et d'exploitation d'une opportunité. Ils proposent de ce fait, de se focaliser sur le processus plutôt que sur le résultat »¹¹ la dernière conception est celle de Bruyat (1993, 1994). Il stipule, que l'entrepreneuriat comme la dialogique individu/création de valeur. « Cette dialogique est définie comme une dynamique de changement où l'individu est à la fois acteur de la création de valeur dont il détermine les modalités et objet de la création de valeur qui par l'intermédiaire de son support (projet, structure, etc.) »¹² Pour Bruyat, « l'objet scientifique étudié dans le champ de l'entrepreneuriat est la dialogique individu/création de valeur ». Cette dialogique peut être définie comme suit : « l'individu est une condition nécessaire pour la création de valeur, il en détermine les modalités de production, l'ampleur...il en est acteur principal. Le support de la création de valeur, une entreprise par exemple, est la (chose) de l'individu, nous avons :

INDIVIDU-----CREATION DE VALEUR

La création de valeur, par l'intermédiaire de son support, investit l'individu qui se définit, pour une large part, par rapport à lui. Elle occupe une place prépondérante dans sa vie (son activité, ses buts, ses moyens, son statut social,...), elle est susceptible de modifier ses caractéristiques (savoir-faire, valeurs, attitudes,...), nous avons :

¹⁰ Bygrave et Hofer (1991), Cité par A. Fayolle (2002), Op. Cit, p 05.

¹¹ Shane et Venkataraman (2000), cité par Ait-Ziane H et Ait-Ziane K, Op. Cit, p253.

¹² Bruyat (1993), cité par Ait-Ziane H et Ait-Ziane K, Op. Cit, p253

CRÉATION DE VALEUR -----INDIVIDU¹³

Pour Bruyat, le système entrepreneurial s'inscrit dans une dynamique de changement, ou l'individu est observé à la fois comme étant l'acteur de la création de la valeur et l'objet de la création de valeur. Ce système ; entrepreneur/ création de valeur et création de valeur/entrepreneur est en interaction avec son environnement « un système ouvert », il subit ses menaces, mais forte heureusement qu'il saisit les opportunités.

Pour synthétiser, nous avons tenté de mettre l'accent sur les différentes recherches faire sur le phénomène entrepreneurial par les différents chercheurs de multi disciplines (sociologue, économistes, gestionnaires) qui se sont intéressées à ce phénomène. Pour cela en peut présenter un tableau qui fait une récapitulative sur les disciplines et leurs visions ;

Tableau n°1 : Synthèse des recherches en entrepreneuriat

Approches	Fonctionnelle (what)	Sur les individus (who/why)	Processuelle (how)
Échelle du temps	200 dernières années (à partir des années 1800)	Depuis le début des années 1950	Depuis le début des années 1990
domaine	économie	Psychologie sociologie	Sciences des gestions, Théories des organisations
Objet de l'étude	Fonction des entrepreneurs	Caractéristiques personnelles, traits, motivations des entrepreneurs	Processus de création de nouvelles activités et des nouvelles organisations

¹³ T. Verstraete (1999), Op. Cit, P19

Hypothèse de base	L'entrepreneur joue/ne joue pas un rôle important dans la croissance économique	Les entrepreneurs sont déférents des non-entrepreneurs	Les processus entrepreneuriaux sont déférents les uns des autres
--------------------------	---	--	--

Source : Alain Fayolle, introduction à l'entrepreneuriat, DUNOD, 2005, p17.

Enfin, on peut dire que le phénomène entrepreneurial est multi facettes et que chaque école apporte un éclairage à la fois unique et particulier sur une ou l'autre de ces facettes. Cunningham et Lischeron (1991) repèrent dans ce cadre, quatre facettes :

- Les qualités personnelles : constituées des qualités personnelles et des valeurs de l'entrepreneuriat.
- La reconnaissance des opportunités : ce sont les éléments clés de la réussite.
- Action management : suggère que l'outil managérial technique et non technique peut aider les entrepreneurs.
- L'adaptation : l'orientation stratégique peut aider l'entrepreneur à s'adapter mieux dans l'environnement entrepreneurial.

1.4. Définition, formes et conception de l'entrepreneuriat

Le champ de l'entrepreneuriat est éclaté et ses multiples composantes sont observées et analysées par des économistes, des sociologues, des historiens, des spécialistes des sciences du comportement ou des sciences de gestion¹⁴

1.4.1. Définition de l'entrepreneuriat

L'entrepreneuriat constitue plus que jamais un sujet d'actualité très important tant au niveau académique que managérial. Il y en a une multitude de définitions de terme « entrepreneuriat » elle reflète un point de vue ou une posture de recherche particulière. La plupart des recherches dans le champ entrepreneurial a porté sur la personne de

¹⁴ Fayolle A, « Introduction à l'entrepreneuriat », Ed. Dunod, Paris, 2005, p2.

l'entrepreneur, en posant la question : pourquoi certains individus créent des entreprises tandis que d'autres dans des conditions similaires, ne le font plus ? ¹⁵.

L'entrepreneuriat est « le processus dynamique qui consiste à créer de la richesse en termes de capitaux ou d'implication professionnelle afin de donner de la valeur à un bien ou à un service. L'acte productif peut ou non être nouveau ou exclusif, mais alloue les compétences et ressources nécessaires »¹⁶.

Selon Thierry Verstraet l'entrepreneuriat « est un phénomène combinant un individu et une organisation. L'un se définit par rapport à l'autre et vice-versa. Ainsi, le terme l'entrepreneuriat agit, structure, et engage son environnement à des fins socioéconomiques»¹⁷.

1.4.2. L'entrepreneur : l'acteur principal de l'entrepreneuriat

Pour assurer la cohérence et la compréhension du phénomène entrepreneuriat, il faut faire une synthèse des définitions élaborées par plusieurs auteurs, et chaque auteur le définit avec une façon dont il approche ce phénomène et d'une manière différente.

Cantillon et J-B. Say (1767-1823) et Schumpeter, l'un des trois pères fondateurs de la théorie économique de l'entrepreneur. Cantillon R. est le premier à définir en 1755 l'entrepreneur et à intégrer la notion d'incertitude et de risque dans le processus entrepreneurial. Pour lui : « l'entrepreneur est celui qui assume le risque de l'incertain peu importe le secteur. Il s'engage de façon ferme vis-à-vis d'un tiers en faisant l'acquisition des moyens nécessaires à un prix certain sans garantie de ce qu'il peut attendre »¹⁸.

En 1828, Jean-Baptiste Say est le deuxième économiste qui a défini l'entrepreneur comme étant une « personne capable de combiner et coordonner différents facteurs de production »¹⁹. Il la présente comme coordinateur, l'entrepreneur met à profit les facultés les plus élevées et les plus humbles de l'humanité. Il reçoit des directions du savant et les transmet à l'ouvrier. L'entrepreneur et l'acteur essentiel de l'activité économique, il doit

¹⁵ VERSTRAETE Thierry et SAPORTA Bertrand « Création d'entreprise et entrepreneuriat ». Edition ADREG.P. 93

¹⁶ Verstraete T, « Histoire d'entreprendre, les réalités de l'entrepreneuriat », Ed. EMS, 2000, p. 12.

¹⁷ Fayolle A (2005), op. cit. p06.

¹⁸ Cantillon R, « Essai sur la nature du commerce en général », Ed. I.N.E.D, Paris, 1997.

¹⁹ Jean-Luc GUYOT – Olivier LOHEST. L'aversion au risque : une barrière à l'entrepreneuriat en WALLONIE? Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique, N° 0801, Belgique, 2008, P7.

savoir prévoir organiser, commande, coordonner, contrôler et gérer au quotidien son entreprise.

Joseph Schumpeter (1934), l'entrepreneur est avant tout un innovateur et un agent de changement, il n'est plus un arbitragiste et/ou coordinateur des ressources, qui prend des contraintes technologiques plutôt comme données, et que n'apporte que des changements. Pour Schumpeter, l'acte entrepreneurial nécessite l'innovation et il assimile ce terme à une rupture. Il s'agit de faire des choses inédites ou bien d'accomplir des choses connues d'une façon souple. Il identifie cinq catégories d'action pour l'entrepreneur²⁰ :

- La création d'un nouveau produit ou service ;
- L'introduction d'un nouveau procédé de production ;
- L'ouverture d'un nouveau marché ;
- Trouver des nouvelles sources de facteurs de production ;
- Introduction d'une nouvelle forme organisationnelle dans le secteur.

Dans un esprit de synthèse, par rapport aux qualités soulevées ci-dessus, nous pouvons dire que l'entrepreneur est celui qui sait mobiliser des ressources financières dans un contexte d'incertitudes et de risques, en coordonnant les moyens nécessaires pour en tirer du profit tout en sachant prévoir, organiser, commander et contrôler et surtout en mettant en action un processus innovant. Le tableau n° 02, qui suit nous donne les définitions de l'entrepreneur en fonction des écoles de la pensée économique :

Tableau n° 02 : L'entrepreneur dans les écoles de la pensée économique

Appellation des Ecoles	Définition de l'entrepreneur	Auteurs de Références
L'école économique	Un entrepreneur spécialisé dans la prise intuitive de décisions réfléchies relatives à la coordination des ressources rares.	Casson (1991)
L'école comportementale	L'entrepreneur se définit par l'ensemble des activités qu'il met en place pour créer une organisation.	Gartner (1988)

²⁰ Fayolle Alain, op.cit, P2.

L'école psychologique avec les courants personnalistes et cognitifs	L'entrepreneur se définit par la création d'un nombre d'attributs psychologiques que l'on décrit autant par la personnalité que les processus cognitifs activés pour la circonstance.	Shaver et Scott (1991)
L'école des Processus	L'entrepreneur est celui qui développe des opportunités et crée une organisation pour les exploiter.	Baygrave et Hofer (1991)

Source : FONROUGE Cécile. « Entrepreneur / manager : deux acteurs d'une même pièce » p 07.

Toutes les définitions citées ci-dessus confirment que l'entrepreneur se caractérise par sa capacité de prise de risque, de création et d'organisation, d'innovation et de repérer des opportunités de développement.

SECTION 2 : L'ENTREPRENEURIAT, PHENOMENE ECONOMIQUE ET SOCIAL

Les comportements et les actions de l'entrepreneur doivent être reliés aux besoins et aux attentes exprimés par toutes les composantes de la société. L'entrepreneures devenue le moteur de la croissance économique. Partout au monde, son rôle est vital, dans le processus de développement. Il est souvent à l'origine des innovations de rupture, il crée des entreprises, des emplois et participe au renouvellement et à la restructuration du tissu économique, l'entrepreneur est l'innovateur qui apporte la destruction créatrice (Schumpeter, 1935). Selon Octave Gélihier (1978) qui insiste sur les apports de l'entrepreneur à l'économie : « Les pays, les professions, les entreprises qui innovent et se développent sont surtout ceux qui pratiquent l'entrepreneuriat. Les statistiques de croissance économique d'échanges internationaux, de brevets, licences et innovations pour les 30 dernières années établissent solidement ce point : il en coûte cher de se passer d'entrepreneurs »²¹.

2.1. Création d'entreprises : les différentes situations entrepreneuriales

Pour la création d'une entreprise il ya plusieurs situations qui peuvent toucher l'entrepreneures, parmi ces dernières on a cité quatre d'entres eux :

2.1.1. La création d'entreprise et le renouvellement du parc

La création d'entreprise est une notion à multiple facettes et les nouvelles entreprises constituent un objet hétérogène. Elle peut prendre plusieurs formes entrepreneuriales ces déférentes situations varient selon les personnes et la façon de création, mais aussi le type d'entreprises a créé dans ce contexte les formes les plus connues sont :

2.1.1.1. La création ex nihilo : création d'une entreprise par un individu ou un groupe, on parle de création d'une entreprise nouvelle. Cette forme exige beaucoup de travail, de rigueur et de ténacité et nécessité du temps pour avoir les ressources suffisantes et implanter le produit sur le marché et les risques doivent être bien évalués.

2.1.1.2. La création par essaimage : créer une entreprise quand on est encore salarié et avec l'aide de son entreprise est certainement une démarche plus facile. Les grandes entreprises

²¹ Fayolle Alain : « Entrepreneuriat, Apprendre à entreprendre ». Ed. Dunod, Paris, 2004.P8.

proposent des mesures et des dispositifs destinés à inciter et à accompagner leurs salariés dans des créations d'entreprises. Les projets peuvent être variés et concernent la création d'un commerce ou d'une entreprise industrielle, mais l'accompagnement (matériels, intellectuel, commercial et financier) d'une entreprise peut être de nature à réduire le risque de l'entrepreneur.

2.1.1.3. La création en franchise : 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 ailleurs. Ce type de création consiste, d'une certaine façon, 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.

2.1.1.4. La création de filiale : l'entrepreneur agit, dans ce cas, pour le compte d'une entreprise existante qui lui confie un projet de nature entrepreneuriale. Les risques personnels sont très limités et les conditions matérielles proposées sont celles d'un cadre ou d'un dirigeant. Cette situation peut convenir à la condition de pouvoir y accéder, à celui qui va entreprendre amis qui ne le fait pas par peur des risques et pour ne pas remettre en cause sa situation personnelle ou familiale.

2.1.1.5. La création d'activité nouvelle : ce cas est assez proche du précédent. Tout se passe dans une organisation existante avec les avantages et les inconvénients liés à ce positionnement. Très fréquemment, ce type de situation fait davantage appel à des qualités et des compétences utiles pour innover. Les entrepreneurs potentiels créatifs sont dotés d'une capacité réelle de management de projet d'innovation et peuvent être concernés par la création d'activités nouvelles, qu'ils aient initiées ou non le processus.

2.1.2. La reprise d'entreprise

Elle se définit selon les termes de Fayolle (2004) comme un processus par lequel une personne physique ou morale, le repreneur, acquiert la propriété d'une entreprise ou d'une activité existante et occupe les fonctions de direction général. La reprise d'entreprise ou

d'activité présente une différence de taille avec la création d'entreprise. L'organisation existe, elle n'a pas été créée. Il est alors possible de s'appuyer sur les 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. Au moins deux cas peuvent être examinés ici²² :

- La reprise d'entreprise ou d'activité en bonne santé : la principale difficulté est 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 de temps dans l'apprentissage du métier du 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 également comme une condition importante.

2.1.3. La réactivation des entreprises

Correspond au redémarrage des activités d'une entreprise mise en sommeil, ou un changement d'activité.

2.1.4. L'intrapreneuriat

Cette forme d'entrepreneuriat est pratiquée à l'intérieure de l'entreprise contrairement à la création d'entreprise essaimant. Ici, on encourage le développement des compétences professionnelles et l'adoption de certains comportements entrepreneuriaux au sein de l'organisation ou d'une grande entreprise. Cette entreprise peut ainsi développer des projets stratégiques et des projets d'innovation, sans toutefois créer une nouvelle entreprise. Ceci permet aux salariés d'apprendre progressivement le métier d'entrepreneur sans toutefois qu'il y ait une prise de risque ou une perte du statut social de l'entreprise.

²² Mlle BERBER nawel, « l'entrepreneuriat en algérie », Mémoire de magister en management, université d'Oran, 2014, p49.

2.2. L'innovation

L'économiste autrichien Joseph Schumpeter a caractérisé l'innovation d'un processus de « Destruction-créatrice » dont l'expression paraît paradoxale. L'idée s'explique par l'émergence de nouvelles entreprises très innovantes mais souvent en difficulté qui entraîne la disparition d'entreprises existantes qui n'ont pas su ou pu adapter leurs produits, leurs services ou renouveler leurs technologies. D'après Schumpeter, les entrepreneurs constituent le moteur de la « destruction-créatrice » en identifiant les opportunités et en développant les technologies et les concepts qui donneront naissance à de nouvelles activités économiques. Selon DRUCKER Peter « l'innovation est l'instrument spécifique des entrepreneurs, le moyen d'utiliser le changement comme une opportunité ouverte sur une affaire ou un service différent. Elle peut être présentée comme une discipline, elle peut s'apprendre et se pratiquer. Les entrepreneurs doivent chercher les sources d'innovation, les changements et les indices qui signalent les innovations qui peuvent réussir. Ils doivent connaître et appliquer les principes qui permettent à ses innovations de réussir »²³.

L'innovation fait donc de l'entrepreneur un vecteur de développement économique. Il doit aller chercher le changement pour agir sur lui et l'exploiter comme une opportunité. La place de l'innovation dans le contexte entrepreneuriale est de plus en plus importante avec l'émergence de plusieurs pays concurrents dans les différents domaines sur tous dans la technologie. En effet l'innovation fait l'objet de plusieurs et nombreuses recherches en relation avec toutes les entreprises créées. La diversité des domaines de recherche et de façon de création d'entreprises donne une multiforme pour l'innovation. Cependant, l'innovation n'est pas seulement l'œuvre des entrepreneurs mais, selon Schumpeter, les entrepreneurs innent beaucoup plus que les autres acteurs. Nous pouvons proposer la typologie suivante (tableau ci-après).

²³ DRUCKER Peter « Les entrepreneurs ». Traduit de l'américain par Patrice Hoffman. Ed. L'expansion ACHETTE, JCLattés.1985. Cité par BOUZIT Naima, dans le mémoire de magister intitulé : « Entrepreneuriat familial : Etat des lieux et perspectives, cas de la wilaya de Bejaia ». Université d'Abderrahmane MIRA de Bejaia, 2010.p21.

Tableau n°3 : Typologie des formes d'innovation

Forme d'innovation	Caractéristiques
Innovation de rupture	Introduction dans un marché d'un produit, processus ou service complètement nouveau, par un entrepreneur, ou un intrapreneur.
Imitation d'une innovation de rupture	Adoption d'une innovation de rupture par un autre entrepreneur et intrapreneur qui se comporte comme un suiveur
Modification d'une innovation de rupture	Adoption d'une innovation de rupture avec des modifications, plus au moins importantes, apportées par un autre entrepreneur ou intrapreneur.
Innovation incrémentale	Innovation, créatrice de valeur, apportées à un produit, un processus ou un service existant, par un entrepreneur ou un intrapreneur.
Imitation d'une innovation incrémentale	Adoption d'une innovation incrémentale par un autre entrepreneur ou intrapreneur qui se comporte comme un suiveur.
Modification d'une innovation incrémentale	Adoption d'une innovation incrémentale avec des modifications, plus au moins importante, apportées par un autre entrepreneur ou intrapreneur.

Source: selon le livre: introduction a l'entrepreneuriat

2.3. La création d'emplois

Depuis le début des années 1970, la création d'entreprise apparaît comme une source potentielle d'emplois et une réponse au problème du chômage. Des chiffres sont, en général, prudemment avancés pour tenter de quantifier le nombre d'emplois générés par la création d'entreprise. La difficulté principale réside dans la définition qui est donnée au mot « emploi » : s'agit-il d'emplois directs ou d'emplois induits ? D'emplois créés ou d'emplois pérennisés ? D'emplois à temps plein ou d'emplois à temps partiel ? Malgré tout, on peut considérer, en annuellement, Il s'agit bien, ici, d'emplois créés ou sauvegardés au moment de l'acte entrepreneurial, et non pas d'emplois pérennisés, au bout d'une période donnée (trois ou cinq ans, par exemple).

2.4. L'esprit d'entreprendre dans les entreprises et les institutions

Les entreprises et certaines institutions cherchent à développer, à retrouver ou à conserver certaines caractéristiques entrepreneuriales comme la prise d'initiatives, la prise de risque, l'orientation vers les opportunités, la réactivité ou la flexibilité. L'esprit d'entreprendre

est très intéressant pour les entreprises et les institutions en raison des caractéristiques qu'il révèle comme l'encouragement à l'imagination, à l'adaptabilité et à la volonté d'accepter des risques. L'esprit d'entreprendre traduit une orientation forte vers la recherche d'opportunités et les initiatives créatrices de valeurs. Il peut également signifier un engagement des individus et des aptitudes plus marquées à prendre des responsabilités ou à les exercer.

2.5. Les mutations structurelles et la réinsertion sociale

L'entrepreneuriat permet d'accompagner les mutations économiques structurelles. Ainsi, le développement des activités tertiaires doit beaucoup à la création d'entreprise pour compenser l'effondrement des secteurs industriels alors que l'arrivée de l'Internet et des NTIC a permis à de nombreux entrepreneurs potentiels d'exploiter concrètement des opportunités. Enfin, la création d'entreprise est également un vecteur de réinsertion sociale. Elle permet à des chômeurs de plus ou moins longue durée, dans certaines conditions, de retrouver un emploi créé, grâce à leur sens de l'initiative et à leur esprit d'entreprendre. Selon, l'APCE, les deux tiers des créations d'entreprises en France correspondent à des créations à travers des stratégies de retour à l'emploi.

Enfin, la création d'entreprise est également un vecteur de réinsertion sociale. Elle permet à des chômeurs de plus ou moins longue durée, dans certaines conditions, de retrouver un emploi créé, grâce à leur sens de l'initiative et à leur esprit d'entreprendre. Selon, l'APCE, les deux tiers des créations d'entreprises en France correspondent à des créations à travers des stratégies de retour à l'emploi.

Conclusion

A travers ce premier chapitre, nous avons tenté de réaliser une revue littéraire concernant le phénomène de l'entrepreneuriat tout en citant ses fondements, après on a identifié ce phénomène économiquement et socialement.

L'entrepreneuriat est un phénomène multi facette, qui combine l'individu qui est l'entrepreneur avec l'organisation qui est l'entreprise qui comprend la relation entre ces deux concepts qui se définissent l'un part apport à l'autre

Chapitre 02

CHAPITRE 02 : CADRE GÉNÉRALE SUR L'INCUBATEUR

Un incubateur d'entreprise est une structure permettant à des startups, parfois encore en voie de création, de faire leur premiers pas, en les accompagnants par un soutien logistique et/ou des conseils. Les jeunes sociétés ainsi appuyées peuvent plus facilement se concentrer sur l'innovation qui a motivé leur création, son risque de trébucher précocement en raison de problème matériels ou de la méconnaissance de difficultés récurrentes.

SECTION 1 : INCUBATION ET INCUBATEUR

Les incubateurs, offrent un soutien aux entrepreneurs qui veulent lancer une entreprise. Ils peuvent offrir des espaces et des services de secrétariat, mais en situation idéale, les incubateurs d'entreprises procurent un environnement favorisant l'apprentissage, le réseautage et le soutien nécessaire aux entrepreneurs tout au long des étapes critiques du démarrage de leur projet d'entreprise.

1.1. Définition de l'incubateur.

La recherche théorique et empirique sur les incubateurs d'entreprises nous offre une grande quantité de définitions et de concepts visant à les cerner. Celles-ci ont varié et se sont complétées les uns les autres au cours des années. Notamment, l'article «A Systematic Review of Business Incubation»²⁴, intitulée Conceptualisation et mesure de l'incubation d'entreprises et produite dans le cadre des activités de Statistiques Canada. Au-delà des différences, on considère qu'un incubateur d'entreprises est un environnement spécifiquement organisé pour stimuler la croissance et le développement de nouvelles entreprises en apportant les ressources nécessaires au développement et à la commercialisation de nouveaux produits ou services (Hackett et Dills, 2004). L'incubateur d'entreprises est une organisation qui offre a

²⁴l'article «A Systematic Review of Business Incubation» de Hackett et Dills en 2004 a grandement servi à l'étude de Hamdani (2006)

des entreprises en démarrage des « locaux à bureaux partagés » et un « système stratégique à valeur ajoutée d'intervention » et d'assistance en gestion (Hackett et Dills, 2004).²⁵

Les auteurs démontrent que les stratégies consistent, par exemple, à valider sur une base régulière le potentiel d'un produit ou service, ce système contrôle et établit les liens avec des ressources dans le but de faciliter le développement de nouvelles affaires tout en diminuant le risque et le coût des échecs éventuels (Hackett et Dills, 2007).²⁶

Selon ce qui a été dit (Hamdani 2006), en se basant sur les travaux de (Merrifield 1987) et (Hackett et Dills 2004), en entrepreneuriat et en développement économique, l'incubateur d'entreprises est un concept relativement nouveau qui réfère à des espaces physiques, souvent vieux et désaffectés, utilisés pour loger de petites entreprises naissantes. Le trait commun entre ces incubateurs est qu'ils partagent des services administratifs en plus de louer des espaces. Habituellement, selon ces auteurs, l'incubateur fournit les services d'un ou d'une secrétaire et d'un commis comptable, de même que des ordinateurs, télécopieurs, photocopieurs, ainsi qu'une salle de conférences, le soutien en gestion est pour sa part généralement offert par des ressources humaines directement employées par l'incubateur, des consultants ou des aides externes (Hamdani, 2006). Divers modèles organisationnels ont été utilisés lors d'expériences terrain et la littérature offre de nombreuses définitions de ce que devrait être un incubateur, or, selon (Albert et coll. 2002), il existe autant de définitions que d'incubateurs parce que les projets sont hétérogènes, leurs objectifs sont variés et qu'ils prennent naissance et se développent dans des contextes régionaux dissemblables.

Notons que le terme incubateur n'a pas la même signification en Amérique du Nord et en Europe, du moins en France. Alors qu'en Amérique du Nord un incubateur signifie accompagner une entreprise déjà existante, les Français utilisent le terme « pépinières » pour cette période et gardent l'appellation incubateur pour la période avant le démarrage de l'entreprise (Albert et coll., 2002). Pour les Nord-Américains, lorsque les entreprises sont en phase de pré démarrage, les structures qui les accompagnent se nomment plutôt des pré-incubateurs. Elles sont habituellement situées près des centres de formation, dans les collèges ou les universités, et sont souvent liées à ces établissements et à leurs laboratoires

²⁵Hackett S.M., DILLS D.M. (2004), « un examen systématique de la recherche sur l'incubation d'entreprise », *Journal de la technologie transfer*, vol. 29, p. 55-82.

²⁶HACKETT S.M., DILLS D.M. (2007), « À l'intérieur de la boîte noire de l'incubation d'entreprises: étude de l'évaluation à l'échelle B, affinement du modèle et résultats de l'incubation », *Journal of Technology Transfer*, vol. 33, pp. 439-471

technologiques, en plus d'offrir de la formation et des programmes de coaching (Albert et coll., 2002).

Les incubateurs d'entreprises travaillent avec les entreprises avant qu'ils ne lancent un produit ou un service sur le marché jusqu'au moment où ils atteignent une taille et une stabilité suffisantes pour continuer leurs activités sans assistance. Ils ont pour objectif principal la création d'entreprises, ayant entre autres pour conséquence favorable la création d'emplois (Hamdani, 2006). La plupart des recherches sur les incubateurs d'entreprises affirment qu'ils sont un outil privilégié de création d'emplois. Cette assertion est comprise dans la croyance partagée que la création et l'opération d'un incubateur d'entreprises favoriseront automatiquement un plus grand nombre de naissances d'entreprises combinées à un plus petit nombre de faillites (Fry, 1987 ; Kurako et la follette, 1987 ; Lumpkin et Ireland, 1988 ; Udell, 1990).

1.2. Les pratiques d'incubation

Plusieurs phases consécutives sont à distinguer dans le processus d'incubation des projets de création d'entreprise innovante.

1.2.1. Détection

- Le dispositif d'incubation reposant sur le couplage « établissements / incubateur », la détection des projets « issus » de la recherche publique relève de la mission des établissements d'enseignement supérieur et de recherche membres de l'incubateur, via leurs services de valorisation. En revanche, il appartient à l'incubateur d'assurer la détection des autres types de projets, à savoir les projets « liés » à la recherche publique ou issus de la recherche privée, ainsi que les projets issus du Concours national d'aide à la création d'entreprise.
- Dans la pratique, les incubateurs peuvent réaliser eux-mêmes une détection proactive dans les laboratoires publics, en accord et/ou en coordination avec les services de valorisation de l'établissement. Dans tous les cas, les incubateurs ont mis en place des actions de sensibilisation/formation à la création d'entreprise auprès des chercheurs et des étudiants, avec l'appui des services de valorisation. En ce qui concerne les projets non issus de la recherche, la plupart des incubateurs ont mis en place un réseau

régional de prescripteurs (OSEO anvar, CRITT, chambres consulaires, CEEI, technopoles...). Certains, enfin, s'apprêtent à prospecter ou prospectent déjà les entreprises susceptibles d'essaimer. Enfin, il arrive que seule une détection 'passive' soit effectuée : services de valorisation et incubateurs se contentent de recevoir des candidatures spontanées à l'incubation.

- Les Conseils Régionaux peuvent jouer un rôle important en appuyant financièrement les actions de détection et de maturation de projets des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, en lien avec OSEO anvar

1.2.2. Sélection

- Les pratiques en matière de sélection des projets sont extrêmement diverses selon les incubateurs : modalités et intensité d'instruction du dossier des candidats par l'équipe de l'incubateur, nombre et composition des instances impliquées dans la sélection des projets...
- L'équipe de l'incubateur est souvent le premier 'filtre' des projets candidats. Un ou plusieurs comités chargés de la sélection examinent les projets proposés par l'équipe et prennent la décision de l'entrée en incubation. Ces comités sont parfois en charge du suivi périodique des projets. Leurs membres peuvent être des académiques (souvent représentants des membres fondateurs), institutionnels (financeurs de l'incubateur...), économiques (industriels, ou acteurs du financement des entreprises).
- On peut constater que la grande majorité des incubateurs a, depuis 2003, formalisé le processus de sélection. De plus, les gains en expérience de l'équipe, l'appel à des expertises externes (le plus souvent bénévoles en s'appuyant sur le réseau de connaissances de l'incubateur, mais parfois également contre rétribution auprès de cabinets spécialisés ou d'OSEO anvar), voire des actions de maturation/préincubation des projets (aide à la constitution de l'équipe, à la formalisation du business plan...) ont fortement consolidé le processus de sélection.
- Trois problèmes principaux peuvent se poser lors de cette phase :
 1. la transformation du comité chargé de la sélection en chambre d'enregistrement des décisions de l'équipe.
 2. l'engagement de dépenses pour pré-incuber des projets sans accord préalable du comité chargé de la sélection – ou d'un comité restreint (NB : les dépenses

ante-incubation ne sont pas éligibles à la subvention de l'Etat et sont donc financées sur d'autres sources) .

3. enfin, la moindre sélectivité des comités quand le flux de projets est faible.

- Dans le cas de projets exogènes (i.e. non issus de la recherche publique), les incubateurs peuvent adosser ces projets à un laboratoire public. Cet adossement est soit le fait de l'équipe de l'incubateur, soit celui des services de valorisation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche membres (ces derniers parfois réunis dans un comité ad hoc).
- La plupart des acteurs du dispositif ont souligné la qualité de la collaboration entre le projet et le laboratoire, l'impact positif sur l'établissement public, et parfois la pérennité de la collaboration une fois l'entreprise sortie d'incubation. Plus rares sont les témoignages des difficultés rencontrées, celles-ci pouvant être liées aux problèmes d'acceptation des projets par les laboratoires, ou au caractère artificiel de la collaboration.

1.2.3. Accompagnement

- Les pratiques des incubateurs en matière d'accompagnement des projets se sont fortement améliorées et professionnalisées depuis 2003, notamment grâce à un phénomène d'apprentissage, ainsi que par des retours d'expérience et échanges réalisés entre incubateurs.
- Les incubateurs fournissent un travail d'ingénierie de l'innovation, plus ou moins internalisé selon leur stratégie. D'une part, ils accompagnent le projet en interne : le plus souvent, il s'agit de suivre son avancement, d'aider à formaliser le business plan, de mettre en place un programme de formation, d'orienter les porteurs vers les aides disponibles ; il s'agit également, pour certains incubateurs, d'aider à la constitution des équipes des projets, d'assister les porteurs de projets dans leurs négociations avec des investisseurs ou des clients, de constituer des clubs d'incubés et anciens incubés, ou encore d'inviter des investisseurs. D'autre part, les incubateurs mettent les porteurs de projets en relation avec des prestataires de services externes (études juridiques, comptabilité, études de marché, marketing, etc), et les appuient dans l'identification de leurs besoins ainsi que dans la rédaction du cahier des charges de la prestation correspondant à leurs besoins. Certains incubateurs ont mis en place des procédures

de capitalisation des connaissances et d'évaluation de la qualité de ces prestataires externes.

- Les projets peuvent être hébergés en interne, par l'incubateur, ou en externe, soit dans des locaux du laboratoire d'adossement, soit chez les partenaires économiques de l'incubateur (CEEI, pépinières et technopoles).
- Le manque de financement contraint certains incubateurs à ne pas pouvoir recruter du personnel pourtant nécessaire, non seulement pour accompagner au mieux les projets incubés, mais aussi pour réaliser les cruciales actions de détection et de sensibilisation.
- Les dépenses moyennes globales par projet sont de l'ordre de 60 k€, dont environ la moitié pour les seules dépenses externes spécifiques aux projets. Ce montant est donc conforme aux orientations du ministère qui recommandait un plafond de 80 k€ par projet. On note cependant au moins un incubateur où les dépenses par projet peuvent atteindre 100 k€ ou plus.
- Le remboursement à l'incubateur de tout ou partie des prestations par l'entreprise sortie de l'incubateur, était recommandé dans l'appel à projets de 1999 et réaffirmé par le ministère, car considéré comme une bonne pratique tant pour l'incubateur que pour le créateur. Cette disposition a été mise en oeuvre par la majorité des incubateurs et selon des modalités variables. Cependant, un modèle commun se dessine : un remboursement à 100% des dépenses externes (au minimum), échelonné sur plusieurs années, à partir de la 2e ou 3e année de vie de l'entreprise et en cas de succès de cette dernière.

1.2.4. Post-incubation

- La mission des incubateurs telle que définie par le ministère s'arrête à la sortie du projet ou de l'entreprise mais de fait, le lien entre les entreprises sorties et l'incubateur ne se rompt pas brutalement. Tout d'abord, l'incubateur doit se faire rembourser, ce qui nécessite un suivi du devenir de l'entreprise. Ensuite, il arrive fréquemment que les entreprises demandent conseil aux équipes des incubateurs, de manière informelle, parfois même plus de trois ans après leur sortie d'incubation
- Certains incubateurs mènent des activités d'accompagnement post-incubation. Selon le contexte régional, il arrive qu'il n'existe pas de relais à l'action de l'incubateur ; avec le soutien des collectivités territoriales (ces activités ne sont en effet pas éligibles

à la subvention de l'Etat), ces incubateurs peuvent donc capitaliser sur leurs méthodes d'accompagnement des projets et aider les entreprises trois à cinq ans après leur sortie d'incubation. Le label CEEI attribué à certains incubateurs fluidifie fortement l'accompagnement des entreprises créées.²⁷

1.3. Les différents modèles d'incubateurs

les incubateurs sont devenus qualifiables selon : leur localisation (rurale , urbaine), leur finalité, leur objectifs (créer de l'emploi, le profit), leur configuration (résidentiel, virtuel), leur modèle d'affaires (coopératif, OBNL), leur bailleurs de fonds principaux, leurs promoteurs (publics, corporatifs, universitaires), leur activité dominante, le type de clientèle ciblée (mixte, industrielle, technologique), et évidemment un amalgame de tous ces critères. Ce qui se résume en fait par l'ajout d'une multitude de caractéristiques à la typologie classique (public, privé, universitaire).

1.3.1. L'incubateur de développement économique local

Ce type d'incubateur est le plus ancien et le plus nombreux (Albert et coll ,2002). Les incubateurs de développement économique local ont une vocation et des orientations nettement plus larges que les autres modèles et sont davantage préoccupés par le développement socioéconomique d'un territoire que par la croissance rapide et très rentable d'une entreprise spécifique. En effet, en tant qu'incubateurs qui ne recherchent pas absolument le profit, ils sont initiés par les acteurs du milieu et leur fonds sont majoritairement publics ; par ailleurs couvrant tant les milieux ruraux que les milieux urbains. Leurs objectifs résident principalement dans le fait de développer des PME en vue de créer des emplois et de revitaliser l'activité économique. Leurs services à la base étaient des espaces locatifs et des services administratifs partagés, afin de bénéficier d'économies d'échelles. Par la suite, l'accompagnement s'est adapté aux besoins des clients. Maintenant, le modèle s'est segmenté par clientèle cible, par les services qu'il offre et par le milieu dans lequel il gravite.

²⁷Sophie Bussillet, Philippelarrue, Soheirdani, Claire Girault, Technopolis France 15 octobre 2006, « les incubateurs d'entreprise innovantes liés à la recherche publique : panorama du dispositif d'incubation. », rapport réalisé pour le ministère chargé de la recherche .

1.3.2. L'incubateur universitaire ou scientifique

Souvent au cœur des stratégies d'innovation. Les incubateurs universitaires sont dédiés aux entreprises de haute technologie. Ayant comme but principal la valorisation des résultats de recherche, ils ont de particulier d'accompagner une clientèle de chercheurs qui n'ont pas « naturellement » les caractéristiques et les compétences typiques des entrepreneurs. Cet accompagnement demande donc une attention plus particulière à l'entrepreneur derrière le projet, étant donné qu'il détient en lui la valeur de l'entreprise. Ces structures sont souvent des pré-incubateurs d'entreprises, donc ils interviennent à même les institutions universitaires, avant que le projet soit concrétisé. Le modèle d'incubation d'entreprises universitaires est particulièrement utilisé pour les biotechnologies, notamment en biotechnologie de la santé (Albert et coll., 2002). L'utilisation des locaux et laboratoires d'une institution comme l'université, offre des outils hautement technologiques et des équipements spécialisés. Il serait pratiquement impossible pour de nouvelles entreprises d'arriver à se payer ce type d'équipement, ce qui devient un incitatif majeur à intégrer ces structures. De plus, considérant l'horizon temporel des firmes de biotechnologies, qui se chiffre souvent en décennies, il leur serait pratiquement impossible de rentabiliser de tels équipements à court terme (Mélé, 2007).

1.3.3. L'incubateur propriété d'une firme

Les incubateurs à l'intérieur de grandes firmes peuvent viser différents objectifs. Souvent utilisés pour développer l'esprit d'entreprise de leurs employés, ils peuvent permettre à une grande entreprise de garder sous sa tutelle des employés de grand talent qui souhaitent démarrer une entreprise qui utile à l'entreprise mère. Il existe donc des structures connexes afin de conserver ces talents à l'interne tout en leur laissant la latitude désirée pour développer un projet qui leur est cher (Albert et coll., 2002).

Ce concept est aussi connu sous l'appellation d'« essaimage », qui est traité dans l'ouvrage « l'essaimage d'entreprise », de (Filion et coll. 2003). Il arrive plus souvent que la conjoncture économique nécessite ce type de structure, lorsque l'entreprise ne parvient plus à employer sa main-d'œuvre et qu'elle désire réduire ses charges. Selon (Filion et coll. 2003), 70% à 90% des entreprises qui naissent de cette manière ont tendance à survivre après cinq ans, ce qui est supérieur à la moyenne. Même si certaines d'entre elles restent dépendantes

d'une seule grande entreprise donneuse d'ordres, certaines peuvent, selon les auteurs, développer une expertise grâce à la flexibilité de la structure administrative d'une PME.

1.3.4. L'incubateur privé de capital de risque

Les capitaux de risque utilisent le modèle d'incubation d'entreprise pour plusieurs raisons. Le principe d'économies d'échelle possibles en incubation vient en premier plan, que ce soit au niveau des services aux entreprises ou au niveau de l'immobilier. L'aspect synergie entre les entreprises vient également ajouter de la valeur à l'offre de services à ces entreprises. Les échanges commerciaux entre les entreprises, dans différents secteurs particulièrement, viennent créer une activité économique entre les entreprises à même l'incubateur (Albert et coll., 2002).

Ces structures visent principalement le profit, en accélérant le démarrage d'entreprises technologiques principalement. Donc, il est certain qu'ils souhaitent créer des entreprises, mais ce n'est pas un but en soi, leur structure d'affaires s'applique bien aux entreprises liées aux technologies de l'information. Ces dernières créent rapidement de la valeur et demandent habituellement peu d'espace locatif (Albert et coll., 2002).

1.3.5. Les incubateurs virtuels

Mentionnons aussi qu'il existe également une structure d'incubation d'entreprises, dite virtuelle qui n'offre pas de locaux, mais plutôt de l'accompagnement complet à l'entreprise. Elle offre un soutien au sujet du financement, du marketing, de la gestion en général et un soutien technologique le tout jumelé un accès aux réseaux d'affaires²⁸ Ce type d'incubateurs est parfois appelé de l'incubation pur

Il est possible de faire le lien avec les fonctions l'incubateur virtuel et la volonté des communautés à renforcer leurs caractéristiques entrepreneuriales, par l'utilisation de l'incubation d'entreprises. La pertinence de ce type de référence d'accompagnement il et ajouter dans un processus relationnel d'échanges d'information « universelle » entre des entreprises locaux.²⁹

²⁸ Albert et coll., 2002.

²⁹ L'article sur l'architecture du glocal (global-local) (carayannis et zedtwitz, 2005).

Qui plus est, cette structure virtuelle est encore plus pertinente pour les petits milieux, étant donné que les ressources du savoir, comme les universités et les établissements d'enseignement spécifique, ne sont pas facilement accessibles³⁰

En somme, on retiendra les faits saillants suivants :

- La place centrale occupée par l'incubation d'entreprises high-tech, qui est présentement à la mode.
- Des services dont les caractéristiques sont fortement marqués par cette prévalence du high-tech.
- La présence non négligeable d'incubateurs à but lucratif.
- Les incubateurs de développement économique local ont une vocation et des orientations nettement plus larges que les autres modèles et sont davantage préoccupés par le développement socioéconomique d'un territoire que par la croissance rapide et très profitable d'une entreprise spécifique.
- Des quatre types d'incubateurs présents aux Etats-Unis, l'incubateur de développement économique local est celui qui au plan des services, accorde le plus de place à l'entrepreneur (coaching, formation, assistance, conseils,.... Etc.)

Cette section constituée en une discussion sur le concept d'incubation. 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).

³⁰ Greene et Butler, 1996.

SECTION 2 : COMPRENDRE L'INCUBATEUR D'ENTREPRENEURS

L'incubateur d'entrepreneurs est peu fréquent et, par conséquent, il a été peu étudié. Dans la littérature sur les phases de la création d'une entreprise qui précède son lancement, plus précisément la littérature sur l'entrepreneur émergent.

2.1. Une organisation qui s'adresse à l'entrepreneur émergent

Afin de comprendre ce qui caractérise les entrepreneurs émergents qui ont réussi à mettre en marche les activités de leur entreprise, Gasse et son équipe les ont comparés à certains qui n'avaient pas réussi à opérationnaliser leur entreprise (Gasse et coll., 2004).

L'incubateur d'entrepreneurs vise spécifiquement à faire exister un entrepreneur émergent dont les compétences et un environnement plus favorable lui permettraient de réussir à opérationnaliser une entreprise. Ainsi, comprendre ce qui fait qu'un entrepreneur émergent parvient à opérationnaliser son projet donne des outils pour identifier ce à quoi un incubateur d'entrepreneurs devrait (ou non) porter attention.

Les entrepreneurs ayant réussi à rendre à terme leur projet, sont plus orientés vers l'action concrète, qu'ils s'investissent plus dans leur projet et qu'ils sont plus réalistes dans leurs attentes que les autres lors de la conception de celui-ci. Selon Gasse et coll. (2004), l'entrepreneur demeure toujours l'acteur clé tout processus entrepreneurial. Prend les initiatives et les responsabilités et précise la direction à prendre et les stratégies. Il vient avec sa dynamiques psychosociologique personnelle (sa personnalité, ses attitudes, ses motivations), son profil et ses antécédents (âge, type, origine, etc...), son capital humaine, comprenant sa scolarités, son expérience et l'apprentissage pratique, ainsi que son capital social qui comprend sa famille, ses proche et les personne qui peuvent lui apporter de l'aide. D'ailleurs, CYR et Mélé (2006) concluent leur étude en rappelant que dans le cas de l'entrepreneur, « les compétences professionnelles sont essentielles, mais non suffisants en elles-mêmes si elles ne sont pas jumelées aux caractéristiques personnelles recherchées ».

Pour Gasse et coll. (2004), l'entrepreneur émergent est quelqu'un qui s'est engagé dans un processus de préparation d'une entreprise et qui a posé des actions concrètes dans les douze derniers mois, afin d'y parvenir. Ceux qui font partie de la catégorie des opérationnels ont réussi à générer des revenus supérieur aux profits depuis au moins six mois consécutifs.

Les résultats de leur enquête démontrent que 39 entrepreneurs émergent sur 119 y sont parvenus, ce qui fait que 80 autres n'ont pas opérationnalisé leur entreprise. C'est donc pratiquement le tiers qui a réussi, cependant les résultats de cette étude ne permettent pas une analyse approfondie de cette situation, à savoir par exemple le taux de survie des entreprises après cinq ans.

Bien que ce ne soit pas statistiquement significatif, les opérationnels sont plus jeunes et ont des revenus familiaux plus élevés que les non opérationnels. 45% d'entre eux ont mentionné avoir de l'expérience dans le démarrage d'entreprise et plus de la moitié avait des parents ayant été entrepreneurs. Le niveau d'encouragement de la famille est d'ailleurs ressorti comme une variable déterminante. 75% des opérationnels avaient une formation postsecondaire, mais les non opérationnels étaient un peu plus présents chez les universitaires.

La période de conception du projet est souvent appelée pré incubation, elle doit permettre au futur entrepreneur de bien penser son projet et de réfléchir aux opportunités avant de faire le grand saut. Dans l'ensemble, 78% des répondants à l'étude de Gasse et coll. (2004), disent avoir réfléchi longtemps avant de démarrer leur entreprise. 30% y ont réfléchi plus de trois ans, alors que seulement 19% prétendent avoir eu l'idée soudainement. Le temps moyen afin de rédiger le plan d'affaires est de 14 mois, mais la médiane de l'étude est de 7 mois. Des deux groupes, les opérationnels ont passé en moyenne 35 heures par semaine à travailler sur leur projet d'entreprise alors que les autres y ont 30 heures en moyenne.

Autre constat dans l'étude de Gasse et coll. (2004) : bien qu'il soit souvent affirmé que ceux qui songent à démarrer une entreprise peuvent être dans leur ambition par manque de moyens, surtout financiers, la plupart des entrepreneurs qui ont réussi avaient peu de moyens et des capacités financières très limitées à leur disposition. Leur crainte de manque de fonds au départ ne les a pas empêchés de réaliser leur projet. Evidemment, cela a exigé des sacrifices comme l'investissement de leur épargnes personnelles dans leur projet, l'impossibilité d'engager du personnel et le maintien d'un travail à l'extérieur de leur entreprise pour assurer une certaine sécurité financière et une aisance de vie. Malgré que plusieurs études recensent les besoins d'accompagnement personnel et le désir de devenir son propre patron comme motivations premières, Gasse et coll. (2004), révèlent que les participants à l'étude ont souvent créé des entreprises pour améliorer leur situation financière.

Au final, l'étude de Gasse et coll. (2004) conclut que ceux qui ont opérationnalisé leur entreprise ont été plus proactifs et orientés vers l'action, en développant des produits, qui ont

permis de générer rapidement des revenus et ainsi couvrir les dépenses. Ces entrepreneurs émergents se sont également investis personnellement en temps, en argent et avec leur famille. Ils ont également eu des attentes plus modestes et réalistes.

2.2. Un outil pour aider l'entrepreneur à surmonter ses périodes de doute

Dans leur étude de 2011, St-jean et Jacquemin tentent de comprendre le phénomène de changement entrepreneurial qui se produit lorsqu'un entrepreneur vit des périodes de doute. Ils s'inspirent entre autres des travaux de Valéau (2006, 2007), que nous étudierons également. Selon ces auteurs, le doute est un phénomène encore peu étudié dans le processus entrepreneurial étant donné qu'il implique une certaine notion de faiblesse et que cela contraste avec le mythe de l'entrepreneur comme une personne confiante et prête à prendre des risques. Leur travail évalue l'importance et l'impact du mentorat dans l'accompagnement d'un entrepreneur en période de doute

Le mentorat est un moyen d'accompagnement l'entrepreneur qui consiste à le jumeler avec une personne possédant certaines qualités, une sagesse liée à son expérience et qui vise à mettre en place une relation de soutien pour que l'entrepreneur novice se développe en tant que personne. Valéau (2006), note que « le doute est souvent lié au succès de l'entreprise : de façon évidente, les entrepreneurs sont plus enclins à poursuivre lorsque la santé globale de l'entreprise est bonne que lorsqu'ils rencontrent des difficultés financières qui rapidement mettent en danger leur finances personnelles ».

Ceci dit la relation d'accompagnement par le mentorat peut également être bonifiée en considérant l'aspect similitude et confiance entre le mentor et le mentoré (St-Jean et Jacquemin, 2011), selon l'auteur, la relation de confiance entre eux est essentielle à une bonne assimilation des notions transmises et elle influencera l'effet de l'accompagnement sur le doute ; plus le nouvel entrepreneur aura confiance et appréciera la relation d'accompagnement avec son mentor, plus il donnera de la crédibilité aux conseils qu'il reçoit. Les rencontres permettent à l'entrepreneur émergent de comprendre, entre autres, qu'il n'est pas le seul à avoir vécu des périodes de doute et que ce processus est normal (St-Jean et Jacquemin, 2011). Toutefois la confiance et la relation d'aide peuvent être affectées par les performances de l'entreprise. Selon Valéau (2006), advenant que le doute persiste et que les résultats de

l'entreprise soient toujours problématique, il est envisageable que la relation de confiance s'effrite entre le mentor et son protégé, car le mentor pourrait commencer à douter de ses capacités à aider celui qu'il accompagne, ou encore douter de la volonté de ce dernier. Notons que St-Jean et Jacquemin(2011) ont fait l'hypothèse que l'expérience en entrepreneuriat du mentor apporterait la crédibilité nécessaire afin de maintenir un niveau acceptable de confiance et ainsi poursuivre convenablement la relation de mentorat, or, selon leurs résultats, ce ne fut pas démontré d'une manière significative.

D'après Bergek et Norman(2008), il existe trois types de soutien ; qui diffèrent selon leur durée dans le temps, leur caractère stratégique, ou opérationnel et leur degré de qualité. Ces auteurs se réfèrent à Rice(2002), qui catégorise l'aide en fonction de l'initiateur : celle réactive et épisodique, initiée par l'incubé, elle nécessite des conseils s'apparentant à ceux d'un consultant, celle proactive et épisodique, initiée par l'incubateur, similaire au coaching, et celle continue et proactive, venant aussi de l'incubateur, référant plutôt à un accompagnement qui contient habituellement de la formation et du mentorat.

Un des problèmes d'accompagnement lié à l'incubation d'entreprises, tel que mentionné par Turgeon(1987), est la réactivité des dirigeants d'incubateur envers leurs incubés. Ceux-ci attendent que les clients se manifestent avant de les soutenir dans leurs démarches entrepreneuriales. Une démarche plus proactive serait éventuellement souhaitable à tous le moins pour les entreprises naissantes, car les clients d'incubateur gérant des entreprises plus matures disent préférer les conseils lorsqu'ils sont liés à des problèmes plus précis (Tomatzky et coll., 2003).

2.3.Un outil pour fournir à l'entrepreneur émergent des solutions aux problèmes qu'il rencontre

L'étude menée par Lorrain et Laferté en 2006 avait pour but de définir les activités et les services que les organismes d'appui pouvaient mettre en place pour pallier aux problèmes rencontrés par les jeunes entrepreneurs durant leurs premières années en affaires. Plutôt que de se contenter d'identifier des problèmes, les auteurs se sont concentrés sur les solutions.

Les résultats de Lorrain et Laferté(2006) permettent d'examiner les services offerts et d'évaluer leur pertinence eut égard aux problèmes concrets des entrepreneurs débutants, menant à l'échec de leur entreprise. C'est en effet une chose que de proposer une solution à un

problème mais encore faut-il que celui-ci existe à ce égard l'étude de Lorrain et Laferté(2006) donne des points de repère.

Lorrain et Laferté(2006) ont recensé des études, soit Terpstra et Oslon (1993) et Huang et Brown (1999), qui catégorisaient les problèmes rencontrés par les jeunes entrepreneurs. Ces difficultés résidaient dans l'acquisition de ressources (financière, humaines, informationnelles, technologiques), dans l'implantation de procédés pour gérer ces ressources et dans les problèmes personnels à s'adapter à la vie d'entrepreneurs (isolement, surcharge de travail, ect ...). Pour ces auteurs, le problème se situe premièrement dans les lacunes managériales et le manque de compétences des jeunes entrepreneurs. Il importe donc de les former l'entrepreneuriat, sur la création d'entreprise et sur la gestion d'une micro-entreprise. Cela peut se faire en leur offrant des services de coaching, de consultation et en les intégrant dans des réseaux d'affaires. Cependant, malgré qu'il ait été révélé dans plusieurs études que l'intégration aux réseaux est d'une importance primordiale pour les jeunes entrepreneurs, il semblerait que pour ayant participé à l'étude de Lorrain et Laferté(2006) ; le réseautage ne soit pas un type de solutions qu'ils trouvent pertinentes de plus, notons que les problèmes reliés aux ressources humaines n'ont pas été identifiés comme étant significatifs lors de l'étude, puisque parmi les 122 jeunes entrepreneurs ayant répondu au questionnaire, 57.4% n'avaient pas d'employés et un tiers en avaient entre un et quatre.

Selon les résultats de l'étude Lorrain et Laferté, (2006) auprès des jeunes entrepreneurs, des catégories de problèmes ont obtenu les plus fortes moyennes : les problèmes de gestion en générale et l'obtention de fonds, suivi des problèmes liés à la gestion financière comme la tenue de livre et la comptabilité. L'étude démontre également que les jeunes entrepreneurs font face à de sérieux problèmes personnels liés au démarrage de leur entreprise. De fait, les trois premiers problèmes mentionnés sont de nature personnelle, le manque de temps, l'incertitude financière et la difficulté à « quitter »le travail.

Au niveau des solutions proposées par les jeunes entrepreneurs, la première serait d'établir une banque d'informations sur les différents services et les programmes de support qui leur sont offerts notamment par les organismes gouvernementaux Lorrain et Laferté(2006), idéalement ces services devraient se retrouver sous un même toit. De plus ils désireraient obtenir des conseils en gestion par des spécialistes relevant à des besoins spécifiques comme la comptabilité, la gestion, le marketing, etc... Les jeunes entrepreneurs semblent clairement préférer l'accompagnement individuel et le conseil d'experts dans

domaines précis plutôt que les conseils généraux sur la gestion d'entreprise. Les auteurs estiment possible que cette préférence soit liée au fait que les répondants disent manquer de temps. Toujours selon l'étude, les activités de soutien ou les services étant considérés comme les plus pertinents par les jeunes entrepreneurs sont liés à la visibilité, l'information et aux conseils ad hoc. Un peu plus loin dans la liste, viennent le mentorat et l'opportunité d'obtenir des conseils de gens expérimentés dans le milieu des affaires Lorrain et Laferté (2006).

2.4. La principale cause d'échec des jeunes entreprises le financement

L'objectif d'incuber les entrepreneurs émergents est principalement de favoriser l'émergence des entreprises de ceux-ci et d'augmenter leur taux de survie. Observons attentivement la principale cause d'échec des nouvelles entreprises, c'est-à-dire le financement, selon l'étude de Lorrain et Laferté (2006).

Souvent décrit comme étant le nerf de la guerre, le financement est sans contredit la principale cause d'échec des nouvelles entreprises, tant au niveau de l'obtention de fonds de départ, que dans la gestion du fond de roulement de l'entreprise (Lorrain et Laferté, 2006). D'abord, le financement est très difficile à obtenir pour les nouveaux entrepreneurs ; ayant peu d'actifs à offrir en garantie, jumelé à un trop court historique financier et à peu d'expérience, il est plutôt rare que les banques soient enclines à prêter d'importantes sommes d'argent aux jeunes entreprises (St-Pierre, 2004).

Une appellation classique du financement de départ pour une jeune entreprise se nomme les trois F, pour leurs terminologies anglaises family (famille), friends (amis), et fools (les fous) (St-Pierre, 2004). Toujours selon la terminologie anglophone, ce type de financement est appelé Love Money, étant donné qu'il provient de l'entourage proche des entrepreneurs, ou des gens qui aiment assez un projet pour y investir de l'argent au départ (St-Pierre, 2004).

D'autres sources de financement sont plus adaptées aux entreprises en démarrage, les programmes gouvernementaux, les sociétés de capital de risque et les anges financiers (St-Pierre 2004). Turgeon a fait la recension des programmes de financement institutionnels offerts aux jeunes entreprises québécoises, dans son ouvrage paru en 1987. Étant donné la relative nouveauté de ces structures de financement, il serait préférable, pour obtenir des informations à jour, d'aller visiter les conseillers des CLD et autres organismes gouvernementaux, qui administrent ces programmes.

Les sociétés de capitaux de risque, quant à elles, investissent en espérant un rendement massif venant des entreprises, en échange habituellement d'une part de celle-ci toutefois, contrairement aux banques, elle s'implique dans la réussite des entreprises, si cette dernière génère des fonds suffisamment, la société de capital de risque récupèrera non seulement son investissement plus intérêts, mais elle pourra en retirer de plus grands profits (St-Pierre, 2004). Le principe est très similaire dans le cas des anges financiers, si ce n'est qu'ils sont en fait des entrepreneurs, et non une institution, ayant réussi dans un milieu d'affaires quelconque et qu'ils souhaitent aider d'autres entrepreneurs à faire de même, en investissant dans des projets qui correspondent habituellement à leur champ de compétence et d'intérêts (St-Pierre 2004) tel que mentionné dans les exemples d'incubateur, ces deux dernières sources de financement peuvent bénéficier de la structure d'incubateur, en engendrant des économies d'échelle au niveau immobilier et administratif, mais également en créant une synergie entre les entreprises qu'ils financent.

2.5. Les bonnes pratiques en matière d'incubation :

Dans l'ouvrage publié par la NBIA en 2001 *Best practices in Action*, Wolfe et Coll définissent les points majeurs sur lesquels un incubateur d'entreprises devrait centrer ces énergies. Forts d'une expérience de près d'une quarantaine d'années dans l'assistance aux incubateurs d'entreprises, les auteurs ont effectué une étude auprès des incubateurs ayant remporté des prix lors du concours annuel de la NBIA, pour définir les meilleures pratiques. Selon les conclusions de l'étude d'Alkins et Coll (2001), concernant les meilleures pratiques en milieu rural n'ayant pas été appliquées par les dirigeants d'incubateurs ayant connus des difficultés. D'autres articles plus spécifiques ont servi à préciser et documenter certaines de ces pratiques, notamment celui de Bergek et Norman (2008) et Kumar (1997).

Dans les revues de la littérature de Hacket et Dilts (2004) et d'Albert et Gaynor (2001) recensent plusieurs de ces pratiques. Or dans le but d'alléger le texte, ces auteurs ne seront pas cités dans la prochaine section, étant donné que leurs articles ont déjà été utilisés dans le présent travail en introduction du concept d'incubateur. Notons cependant la contribution de M. Hugh Sherman, qui était non seulement abondamment cité dans les travaux de revue de la littérature, mais qui, sans apparaître textuellement dans les sections suivantes, a collaboré à plusieurs de ces ouvrages sur les meilleures pratiques, et ce, depuis les années 1980.

2.5.1. Le modèle d'affaires

Les développeurs du QIBC (2009) ont mis l'accent sur les aspects stratégiques et le plan d'affaires, étant donné qu'ils ont eux-mêmes eu à démarrer un incubateur comme on le ferait pour une entreprise. Par ailleurs, ils estiment que les programmes d'incubation d'entreprises qui agissent comme de vraies entreprises sont ceux qui ont le plus de succès. Ils doivent être attentifs au marché, constamment revoir leur modèle d'affaires, apprendre des autres et compter sur un réseau de relations solide et étendu (QIBC, 2009). Selon eux, le modèle d'affaires doit être innovant, adaptable et flexible et il doit idéalement s'intégrer à une structure plus vaste, afin de la compléter ; cependant, l'incubateur doit garder son indépendance d'action et ses propres stratégies. Il est important de clarifier et de distinguer l'aspect coaching et le volet immobilier et en ce qui a trait aux services offerts.

2.5.2. La stratégie et le plan d'affaires

Dans la stratégie et le plan d'affaires, il est préférable de prévoir différents stades dans l'évolution des entreprises incubées, dont des moments d'entrée et de sortie (Adkins et coll., 2001). Il faut de plus appliquer les mêmes standards de qualité au plan d'affaires de l'incubateur que ceux imposés aux entreprises admises à l'intérieur de celui-ci et déterminer des objectifs réalistes. Afin d'y arriver, il faut consulter des partenaires et des experts pour définir les orientations décrites dans le plan d'affaires; les principaux points à considérer sont, selon Adkins et coll. (2001), la taille de l'incubateur, le type de clients, la viabilité financière et les stratégies d'accompagnement. Kumar et Kumar (1997) établissent que les comités conseils devraient se composer de cinq à six experts, issus de domaines divers, comme le financement, la commercialisation et la juridiction.

2.5.3. Accompagner l'incubé : coaching et consultation

Selon Wolfe et coll. (2001), le programme d'accompagnement doit être créé en fonction des besoins du client et être flexible et réactif aux changements du marché. Les rencontres doivent être basées sur des grilles de suivi et des critères d'évaluation ciblés en fonction des objectifs spécifiques de l'incubé et ce sont ces grilles qui détermineront à quel moment l'incubé pourra passer à l'étape suivante dans son processus d'incubation. Avant

d'accepter un incubé, il est important d'évaluer si ses objectifs coïncident avec ceux de l'incubateur pour que ce dernier puisse efficacement répondre à ses besoins (Wolfe et coll., 2001).

2.5.4. Donner accès à un réseau de professionnels

Adkins et coll. (2001) stipulent que l'incubateur devrait être vu comme un pôle d'innovation dans son milieu, que les professionnels dirigeants doivent être actifs dans leurs réseaux, afin de donner accès à une panoplie de professionnels à leurs incubés. Lorsque l'expertise nécessaire à la satisfaction des besoins des incubés n'est pas disponible localement, les dirigeants doivent être en mesure de localiser celle-ci à l'extérieur de la région (Adkins et coll., 2001). L'étendue du réseau de contact du dirigeant peut influencer la qualité du service jusqu'à un certain point, or si son réseau est lui-même local, il pourra utiliser diverses ressources d'informations, comme Internet~ pour repérer l'expertise (Adkins et coll., 2001).

2.5.5. Financement des clients

Le problème le plus cité par les dirigeants d'incubateurs d'entreprises rurales dans l'étude d'Adkins et coll. (2001) est la difficulté pour leurs clients d'accéder à des fonds. Selon le QIBC (2009), le financement d'entreprises est la plus grande valeur ajoutée des incubateurs. Il doit favoriser, voire «organiser », l'accès au financement pour l'entreprise incubée, que ce soit par le biais d'« anges financiers », d'investisseurs privés ou de partenaires corporatifs. De plus, il doit fournir un accès privilégié aux institutions financières et accompagner l'incubé étape par étape dans sa stratégie financière. Dans la perspective de favoriser l'accès au financement, l'incubateur doit, toujours d'après les observations du QIBC (2009), également faciliter la création de liens commerciaux entre ses incubés et leurs clients potentiels. Notons que les incubateurs qui investissent dans les entreprises doivent éviter la confusion entre leur rôle d'incubateur et d'investisseur, s'ils désirent bâtir un fonds de réserve en ce sens (QIBC, 2009). Cependant, ils doivent évidemment éviter une situation d'endettement majeur, qui viendrait affecter non seulement le fond de roulement des activités quotidiennes de l'incubateur, mais aussi sa vitalité et sa capacité à saisir des occasions d'affaires (QIBC, 2009).

2.5.6. Réseautage des clients

S'il semble évident que les dirigeants de l'incubateur doivent encourager les incubés à être proactifs dans le démarchage de clients, Wolfe et coll. (2001) proposent entre autres l'organisation de dîners ou de tables rondes pour favoriser les échanges et les rencontres. En outre, le QIBC. (2009) précise que l'incubateur n'est pas une île et qu'il doit au contraire chercher à compléter des grappes industrielles et créer de la synergie entre ses entreprises et son marché. L'équipe de l'incubateur doit détenir des connaissances techniques, privilégier la formation continue, mais également avoir un bon sens de l'écoute, être discrète et être une aidante naturelle (Wolfe et coll., 2001).

2.5.7. Le transfert technologique et la commercialisation

L'assistance générale des dirigeants d'incubateurs aux entreprises technologiques a, selon l'étude de Tornatzky et coll. (2003) une portée moins significative que celle relative à l'acquisition de financement, de propriété intellectuelle et à tous les aspects de la commercialisation, des marchés et de l'économie. Les auteurs ont rencontré des dirigeants d'incubateurs ayant des performances disparates et révèlent que les services d'assistance initiés par les incubateurs se retrouvent principalement dans les structures accueillant des nouvelles entreprises inexpérimentées, alors que les entreprises matures préfèrent de loin Obtenir une aide sur demande, au besoin. De plus, les dirigeants d'incubateurs ne semblent pas prioriser une relation d'accompagnement continue de type mentorat, ce qui a pu affecter les résultats statistiques de ces pratiques, car elles ne sont pas mises de l'avant dans les incubateurs performants (Tornatzky et coll., 2003).

2.5.8. Les liens avec les universités et les laboratoires fédéraux

Selon toute logique, Kumar et Kumar (1997) écrivent qu'il faut se trouver à proximité géographique des installations d'une institution universitaire, ou encore d'un laboratoire de recherche afin de pouvoir utiliser ces services et rendre cette collaboration optimale. Dans ce même ordre d'idées, Wolfe et coll. (2001) soulignent l'importance de connecter les incubés avec les ressources des milieux universitaires, puisque ceux-ci détiennent des connaissances, des laboratoires et des étudiants pouvant être utiles dans un processus de recherche, de développement et de commercialisation. Aussi, une attention particulière doit être portée à ce

qu'un tel partenariat soit équitable entre les parties, afin de limiter les tensions entre deux institutions qui n'ont pas les mêmes objectifs (Wolfe et coll., 2001). En plus d'obtenir une crédibilité en s'associant à un incubateur en particulier, une entreprise technologique peut aussi obtenir plus de notoriété en affichant un partenariat avec une institution d'enseignement supérieure reconnue (Kumar et Kumar, 1997).

2.5.9. Des installations de base

Tout d'abord, notons qu'Adkins et coll. (2001) considèrent que l'immobilier contribue de façon importante au succès de la plupart des incubateurs, principalement en milieu rural. En effet, selon eux, les locaux favorisent la synergie entre les clients, permettent de générer des revenus pour l'incubateur et ses programmes d'accompagnement, ces derniers étant prodigués la plupart du temps entre ses murs. L'édifice, devant contenir les meilleurs outils technologiques possible, servira de point de repère pour la communauté et son emplacement facilitera aussi les liens avec elle (Adkins et coll., 2001). D'ailleurs, ces auteurs mentionnent l'importance pour l'incubateur d'être identifié par les membres de la communauté comme étant le service d'accompagnement par excellence pour l'entrepreneuriat.

2.5.10. Gouvernance et employés

L'équipe du QIBC (2009) mentionne aussi l'importance du lien de confiance entre l'entrepreneur et le personnel de l'incubateur. L'article « Building Futures, orStealing Secrets» de McAdam et Marlow (2007) confirme ces propos, donne un excellent exemple de ce que le manque de confiance peut provoquer et met ainsi de l'avant la coopération entre l'incubateur et l'incubé. Cette notion de collaboration est encore plus nécessaire dans le cadre de projets technologiques, alliant secrets professionnels, stratégies concurrentielles, propriétés intellectuelle et brevets (McAdam et Marlow, 2007). Selon ces derniers, le phénomène d'asymétrie de l'intonation est à prendre en compte, étant donné que l'incubé désire garder ses secrets, or ses accompagnateurs se doivent d'en connaître suffisamment afin de l'aider dans son projet. La confiance mutuelle renforcera le partage d'intonations et ainsi améliorera les services que l'incubateur pourra offrir à l'incubé (QIBC, 2009).

2.5.11. Évaluation du programme d'incubation

Tomatzky et coll. (2003) ont réalisé une étude nationale de comparaison des incubateurs d'entreprises technologiques aux États-Unis. Ils ont procédé à des entrevues avec plusieurs dirigeants d'incubateurs et ils leurs ont fourni à maintes reprises des résultats sur leur classement, en comparaison avec l'échantillonnage de l'étude, ce qui avait pour incidence d'une part, de stimuler l'échange d'informations riches, et d'autre part, de motiver les dirigeants à poursuivre ou améliorer leurs pratiques selon leurs classement. La progression des pratiques, appliquée tant en théorie qu'en pratique, issue de l'échange entre les chercheurs et les développeurs, mènera à recréer l'expérience ultérieurement dans un objectif d'amélioration continue de l'incubation d'entreprises (Tomatzky et coll., 2003). Ce faisant, les chercheurs ont remarqué que les administrateurs d'incubateurs avaient de la difficulté à identifier les mesures de succès de leur organisme.

Dans cette section les incubateurs d'entreprises travaillent avec les entrepreneurs avant qu'ils ne lancent un produit ou un service sur le marché jusqu'au moment où ils atteignent une btaille et une stabilité suffisante pour continuer leurs activités sans assistance. Ils ont pour objectif principal la création d'entreprises.

Conclusion

En règle générale, les incubateurs, offrent un soutien aux entrepreneurs qui veulent lancer une entreprise. Ils peuvent offrir des espaces et des services de secrétariat, mais en situation idéale, les incubateurs d'entreprises procurent un environnement favorisant l'apprentissage, le réseautage et le soutien nécessaire aux entrepreneurs tout au long des étapes critiques du démarrage de leur projet d'entreprise (Albert et Gaynor, 2001). Le but des incubateurs est d'augmenter les chances de succès d'une nouvelle entreprise, de raccourcir le temps de lancement et de réduire ses coûts d'établissement.

Chapitre 03

Chapitre 03

CHAPITRE 03 :
L'ENTREPRENEURIAT EN ALGERIE, ET MODELE
D'INCUBATEURE

L'Etat Algérien fourni de nombreux efforts dans le lancement et la formation des futures entrepreneurs à travers le territoire national et ce dans le but de développer et de créer des entreprises PME et PMI, ces dernières contribuerons à l'évolution de la production nationale et à la résorption du taux de chômage.

Les incubateur offrent d'autres opportunités aux jeunes futurs entrepreneurs, au même titre que certaines agences étatiques comme L'ANSEJ, dans la création de leurs propres entreprises en bénéficiant d'un fort accompagnement et coaching durant une formation étalée sur 3 étapes, de la première phase (Pré Incubation) jusqu'au lancement du projet phase (Start Up).

SECTION 1 : L'ENTREPRENEURIAT EN ALGERIE

La définition de la PME n'est pas une tâche facile, puisque celle-ci varie d'un pays à un autre selon l'environnement adopté, elle est en relation étroite avec les politiques de développement d'un pays. L'Union Européenne considère l'entreprise comme petite, lorsque l'entrepreneur est en mesure de la diriger seul, de prendre les décisions essentielles et d'en assumer les résultats de sa gestion. Dans le même sens, la confédération générale des PME considère ces dernières comme des « entreprises dans lesquelles les chefs d'entreprises assument personnellement et directement les responsabilités financières, techniques, sociales et morales de l'entreprise, quelle que soit la forme juridique de celle-ci »²⁹.

²⁹Abderrahmane Abdou, A Bouyacoub, Michel L, Mohamed M (2004), Op. Cit, p271.

1.1.PME en Algérie :

En Algérie, la nouvelle forme de développement se tourne vers la création d'entreprise privée particulièrement les PME qui sont considérées comme un vecteur de croissance, un générateur d'emplois, et un moteur de progrès socio-économique.

1.1.1. définition de la PME

L'absence de définition reconnue des différents types d'entreprises jusqu'à un passé récent rend l'inventaire des PME algériennes (assimilées indifféremment) approximatif. Jusqu'à 2001, elle n'existait pas une définition officielle de la PME en Algérie et l'Office national des statistiques (ONS).

En décembre 2001, l'adoption de la loi³⁰ d'orientation sur la petite et moyenne entreprise a conduit à une définition plus officielle inspirée de la définition adoptée par l'Union Européenne.

la PME est définie, quel que soit son statut juridique, comme étant une entreprise de production de biens et de services employant de 1 à 250 personnes, dont le chiffre d'affaire annuel n'excède pas 2 milliards de DA ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 500 millions de DA qui respecte le critère d'indépendance. La moyenne entreprise est définie comme une entreprise employant de 50 à 250 personnes et dont le chiffre d'affaires est compris entre 200 millions et 2 milliards de DA ou dont le total du bilan est compris entre 100 et 500 millions DA.

La petite entreprise est définie comme une entreprise employant de 10 à 49 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 200 millions de DA ou dont le total du bilan n'excède pas 100 millions de DA.

La très petite entreprise ou micro-entreprise, Y est définie comme une entreprise employant de 1 à 9 employés et réalisant un chiffre d'affaires annuel inférieur à 20 millions ou dont le total du bilan n'excède pas 10 millions de DA. »³¹

A la fin du 1er semestre 2017, la population globale de la PME est composée de 97,7% de Très Petite Entreprise TPE (effectif de moins de 10 salariés) qui demeure fortement dominante dans le tissu économique, suivie par la Petite Entreprise PE avec 2,00% et la Moyenne Entreprise ME avec 0,30%.

³⁰ La loi N°01-18 du 12/12/2001.

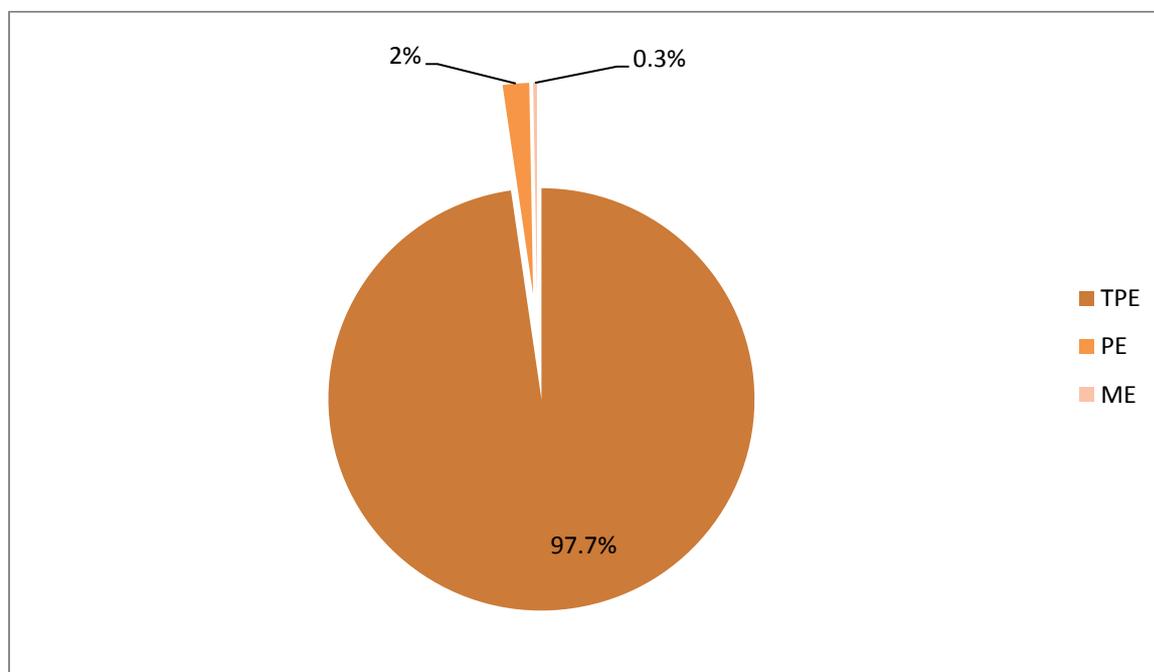
³¹Journal officiel de la république Algérienne n°77, 15 décembre 2001, chapitre 2, article 4, p5.

Tableau n°4 : typologie des PME

Type des PME	Nombre de PME	%
TPE (effectif de moins de 10 salariés)	1035891	97.7
PE (effectif entre 10 et 49 salariés)	21202	2.00
ME (effectif entre 50 et 249 salariés)	3196	0.30
Total	1060289	100

Source : CNAS

Figure n°1 : les PME par taille



Source :réalisée par nous a partir des données de la CNAS.

1.1.2. Historique et développement du cadre institutionnel et juridique de la PME en Algérie :

La majorité des PME en Algérie sont nées à partir de la fin des années 1980. La PME avant cette date n'a joué qu'un rôle secondaire. Majoritairement, on peut distinguer trois périodes de l'évolution de la PME depuis l'indépendance.

Trois grandes périodes caractérisent le cadre institutionnel, administratif et juridique dans lequel a évolué l'entreprise nationale depuis l'indépendance. La première, qui a duré

jusqu'en 1982, s'est caractérisée par la limitation du secteur privé et la dominance du secteur public, l'Etat est considérée l'unique propriétaire et entrepreneur. Et la seconde période est caractérisée par l'intérêt porté sur les petites structures et le retour vers les PME, et les initiatives des politiques publiques à favoriser l'activité entrepreneuriale, pour créer de nouveaux emplois.

1.1.2.1. La première période : 1962-1982 :

Dans le cadre d'une économie planifiée de type socialiste. L'Etat était composée d'un vaste secteur public qui contrôlait près de 70% de la valeur ajoutée ; il couvre toutes les industries importantes (hydrocarbures, métallurgie, mécanique, électricité et gaz)³².

Très vite après l'indépendance, «les autorités politiques affichent clairement leur option pour une gestion étatique de l'économie avec l'entreprise publique comme instrument de base»³³. Les décrets de mars 1963 organisant l'autogestion des domaines agricoles et des entreprises industrielles laissés vacants par leurs propriétaires ayant quitté le pays.

Le premier Code des Investissements qui a été promulgué en 1963 n'a pas eu d'effets notables sur le développement du secteur des PME, et ce, malgré les garanties et les avantages qui comptait accorder aux investisseurs nationaux et étrangers. Cette période est caractérisée également par l'adoption d'une économie planifiée à prédominance publique et d'une industrialisation basée sur des industries de biens d'équipements et des produits intermédiaires.

A partir de 1965, l'entreprise publique va prendre une place importante en termes de production, de valeur ajoutée et d'emploi. De 1965 à 1970, l'Etat crée une vingtaine de Sociétés nationales dans le secteur de l'industrie pour servir de base à la politique d'industrialisation intensive que le pays va connaître durant la décennie 70. En effet, durant cette période l'entreprise privée a évolué dans le cadre d'une politique de développement étatique de l'économie axée sur l'entreprise publique ce qui explique la place très réduite de l'entreprise privée durant cette période.

La PME a été considérée durant toute cette période comme « appoint » au secteur public, car toutes les politiques sont concentrées sur le développement de ce dernier laissant en marge le secteur privé se débrouiller comme il peut. De ce fait, le promoteur privé a investi des créneaux qui nécessitent peu une maîtrise de la technologie et une présence d'une main

³²L'industriel lourd.

³³ MOHANDE Arezki Isli, la création d'entreprises en Algérie, cahiers du CREAD numéro 73- 2005, P51-73.

d'œuvre qualifiée ; à savoir le commerce et les services. Une fiscalité lourde, une législation du travail rude et la fermeture du commerce extérieure, telles étaient les principaux blocages de cette période pour l'émancipation de la PME privée.

1.1.2.2. La deuxième période : 1982 à nos jours :

Ce n'est qu'à partir de 1982 à la faveur de la loi No 82- 11 du 23 Août 1982 que l'investissement privé national a été pris en compte. « Cette période est caractérisée par une amélioration de la prise en compte du secteur privé, dans le cadre de l'avènement d'une nouvelle direction politique »³⁴. En effet, cette période est accompagnée d'une série de lois qui organisent ce secteur en Algérie. Cependant, il convient de relever que cette période a connu un faible taux de réalisation des investissements privés du fait de nombreuses contraintes administratives tels que la complexité et la lourdeur des procédures, la faiblesse du degré de satisfaction des démarches de crédit, ainsi que les difficultés d'importation des équipements de production. « La chambre nationale du commerce qui avait pris en charge le dossier investissement privé, a enregistré durant la période 1988-1990 plus de 2000 projets dont seulement 20% ont été réalisés »³⁵.

La liberté d'investir en Algérie était 1993 par le nouveau code des investissements consacré par le décret législatif n° 93-12 du 5 octobre 1993, relatif à la promotion de l'investissement. Ce dernier est l'élément fondateur de l'ouverture de l'économie. Était par la mise en place l'Agence Nationale pour la Promotion de l'Investissement (APSI).

Les dispositions relatives au développement des investissements sont renforcées en 2001 par une 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) qui va dans le sens de la promotion de l'entrepreneuriat, C'est à partir de cette loi que la PME dispose en fin d'une définition unique qui encadre la notion de la PME en Algérie.

L'ordonnance mise en place en même temps que la loi d'orientation de la PME définissent et fixent, entre autres, les mesures de facilitation administratives dans la phase de création de l'entreprise qui pourraient être mises en œuvre. Elles prévoient également la création d'un Fonds de Garantie des prêts accordés par les banques en faveur des PME, la création du Conseil National de l'Investissement (CNI) et la suppression de la distinction entre investissements publics et investissements privés. (CNES, 2002).

³⁴ Idem. P 51-73.

³⁵ Ministère de la PME-PMI et de l'artisanat- Stratégie de développement de la petite et moyenne entreprise « PME – perspectives de développement » P 06.

L'Etat Algérien en 2003 lance un nouveau projet s'articulant autour de la « mise à niveau des entreprises privées », ce projet s'insère dans les accords d'association de l'Algérie avec l'Union Européenne et son intérêt porté sur l'adhésion à l'OMC. Cette mise à niveau vise à préparer et adapter l'entreprise à son environnement au niveau des exigences du libre-échange. Ce processus concerne les entreprises privées performantes afin d'améliorer leur compétitivité industrielle et leur performances pour leur permette de concurrencer les entreprises étrangères. Il permet à l'entreprise de moderniser ses équipements et être surtout au niveau de sa compétitivité par ³⁶:

- La mise en place de système de production, d'organisation et de gestion conformes aux normes et aux standards reconnus dans le secteur ;
- Le perfectionnement et le développement de la formation, la qualité et la certification, le marketing et la recherche des marchés ainsi que la recherche d'alliances et de partenariats.

Le cadre institutionnel mis en place ou en cours a permis la naissance de la PME privée, que malgré les contraintes et les obstacles, a gagné une place importante dans l'économie nationale.

1.2.Principales composantes de la PME et son évolution :

L'ouverture économique de l'Algérie débutée à la fin des années 80 a entraîné un développement important du parc des entreprises privées. Ce développement concerne le nombre de nouvelles firmes créées ainsi que leur contribution dans les différents secteurs d'activité.

A la fin du 1er semestre 2017, la population globale des PME s'élève à 1 060 289 entités dont près de 57% sont constituées de personnes morales, parmi lesquelles on recense 264 Entreprises Publiques Economiques (EPE). Le reste est composé de personnes physiques (44%), dont 21% de professions libérales et 23% d'activités artisanales.³⁷

³⁶Melle BERBER nawel, « l'entrepreneuriat en Algérie », mémoire de magister en management, Université d'Oran, 2014, p75.

³⁷ Bulletin d'information Statistique de la PME N°31 2017.

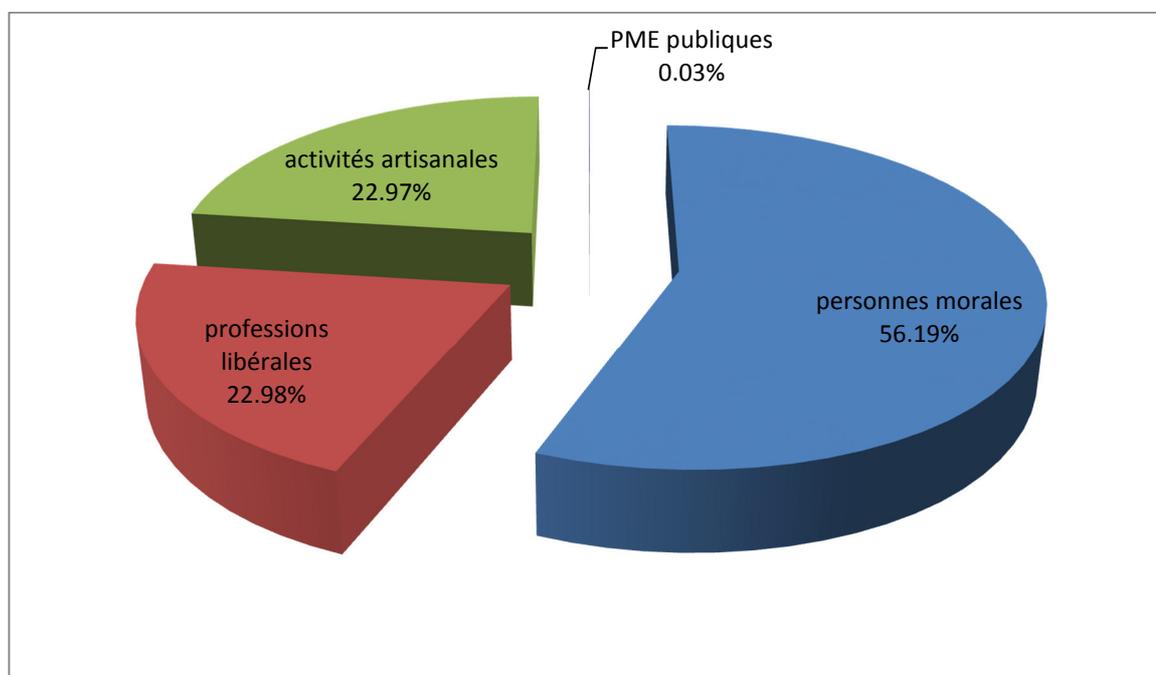
Tableau n°5 : Population globale des PME à fin S1/2017

	<i>Types de PME</i>	<i>Nbre de PME</i>	<i>Part (%)</i>
01	PME privées		
	Personnes morales *	595810	56,19
	Personnes physiques*	464 215	43,78
	dont <i>Professions libérales</i>	220 516	20,79
	dont <i>Activités artisanales</i>	243 699	22,98
	S/Total 1	1 060 025	99,97
	PME publiques**		
02	Personnes morales	264	0,03
	S/Total 2	264	0,03
	Total	1060 289	100,00

Sources* : CASNOS

Sources ** : ECOFIE

Figure n°2 : population de la PME selon la propriété (année 2017).



Source : réalisé par nous a partir des données du ministre de la PME (bulletin d'information N° 31).

1.2.1. Evolution des PME privées

Depuis l'adaptation du nouveau code des investissements en 1993, l'Algérie est rentrée dans une nouvelle politique de promotion de l'investissement. Le nombre connaît une croissance continue. Des statistiques ont démontrées que 75% des PME recensées en 2005 ont été créés après ce nouveau code et que plus de 35% ont été créé durant les cinq années (2000-2005)³⁸.

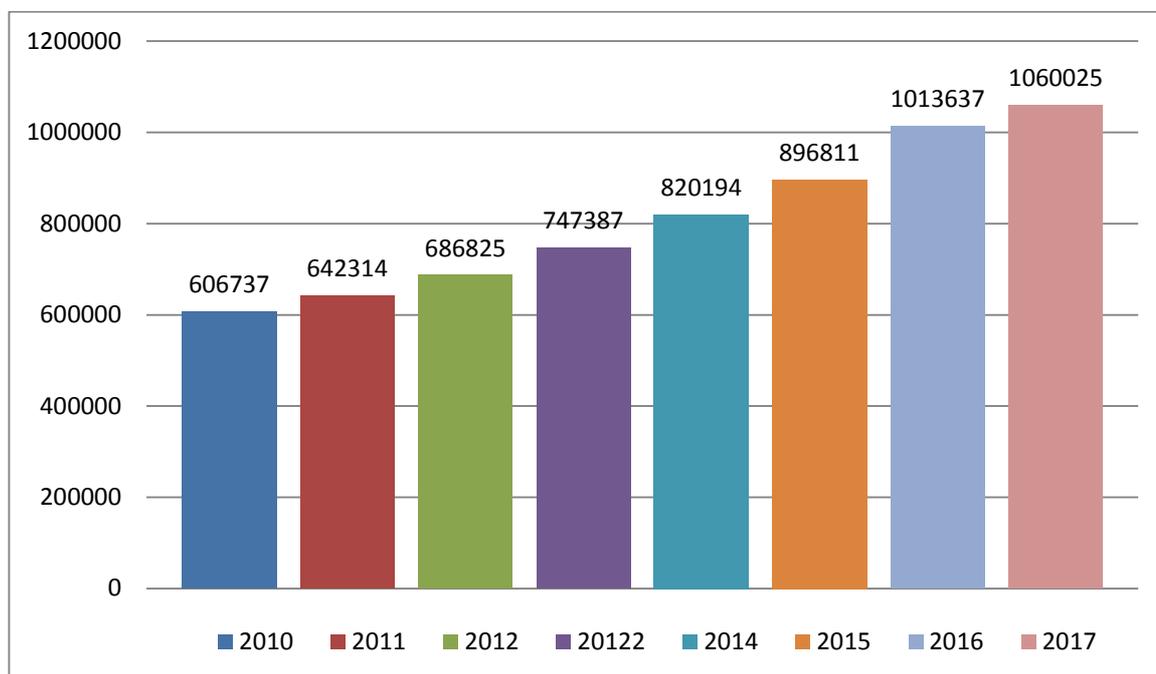
La croissance des entreprises privées connaît une évolution positive d'une année à une autre. Les créations sont de plus nombreuses, le nombre de création des PME privées était l'agrément inférieure à 1000 avant 1990 atteint 100000 entreprises en 2000 et a continué son augmentation pour dépasser les 300000 entreprises en 2008.³⁹

Durant l'année 2017 il Ya une évolution de 46388 nouvelle PME par rapport à l'année 2016.

³⁸ASSALA khalil, « PME en Algérie, de la création à la mondialisation », 8^e CIFE PME, communication dans le colloque international « l'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales », 25,26 et 27 octobre 2006, p2.

³⁹ Mme benyahia-TALBI, Mme djemane-SEGUINI « l'évolution du rôle des PME privées dans le développement économique en Algérie : synthèse macroéconomique », 2008, p12.

Figure n°3 : évolution de la population des PME privées depuis 2010 a 2017



Sources : réalisée par nous a partir des données Bulletin d'information statistique de la PME (2010-2017).

La figure ci-dessus illustre une évolution de la population des PME privées depuis 2010, cette hausse est reliée à la forte augmentation du nombre de créateurs aidés du a l'encouragement de l'investissement. Et d'autre part à la dissolution de quelques entreprises publiques (processus de privatisation) sous forme de PME privées.

1.2.1.1.répartition des PME privées par secteurs d'activité dominants :

Le tableau n 03 montres que plus de 82% des PME se concentrent dans les secteurs principaux (les serviceset le BTPH), soit petites et moyennes entreprises. Le secteur des services occupe la première placeavec 316114 avec PME, soit un taux de 53.03% suivis du secteur du BTPH avec 177750 PME. Mais les autres secteurs comme le montre le tableau ci-après, participent à hauteur de 0.48 à 1.09 à 15.58 % du total des PME pour chacun des secteurs (agriculture. Hydrocarbures, énergie mines et services liés. Industries manufacturières). L'explication de cette dominance du secteur de services sur les PME réside

dans le développement et le dynamisme qu'a connu ce secteur suite au nombre important de projets lancés en 2017.

En effet, cette disparité dans la densité des PME entre les différents secteurs est expliquée par la capacité de chaque secteur à générer plus rapidement des résultats sans avoir besoin aux dépenses d'investissement relativement importantes.

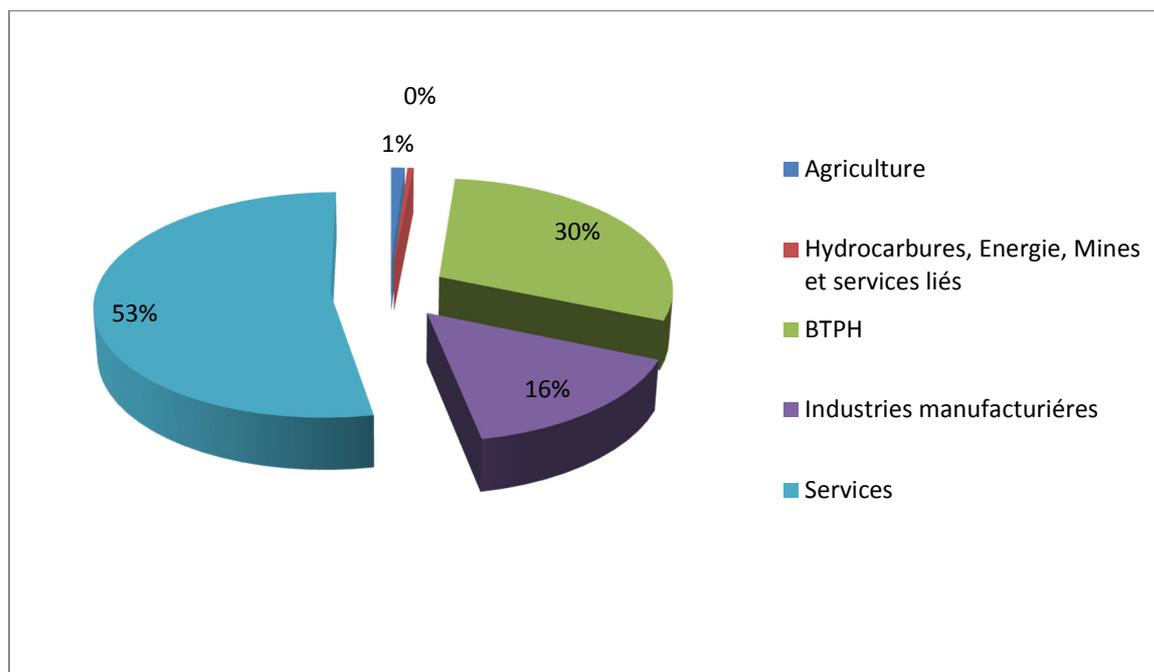
Tableau n°6 : Répartition des PME (Personnes morales) par secteur d'activité

Secteurs d'Activité	PME privées*	PME publiques**	Total	Part en (%)
Agriculture	6392	84	6476	1.09
Hydrocarbures, Energie, Mines et services liés	2843	3	2846	0.48
BTPH	177727	23	177750	29.82
Industries manufacturières	92804	84	92888	15.58
Services	316044	70	316114	53.03
Total Général	595810	264	596074	100

*source : CNAS

**source : ECOFIE

Figure n°4 : répartition des PME privées par secteurs d'activité dominants



Source : bulletin d'information du ministère de la PME 2017.

1.2.1.2. Classement des PME par région :

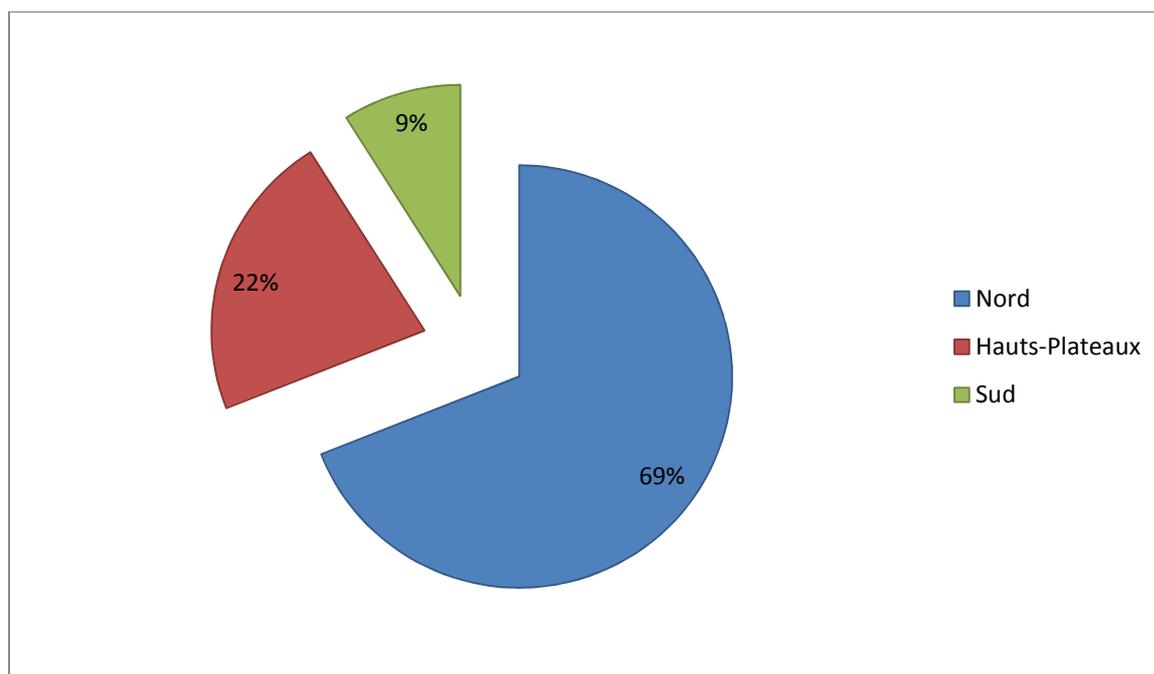
L'analyse de la répartition spatiale des petites et moyennes entreprises en Algérie exprimée par la figure ci-après, fait apparaître qu'elles sont réparties inégalement dans les différentes régions du pays. Elle indique que près de 401 231 PME soit de 69% des entreprises se concentrent dans la région du nord et un peu moins dans la région des hauts plateaux avec 126 051 PME, soit de 22%, ensuite loin derrière la région sud avec 50 104 PME, soit de 9% seulement du total des PME. Cette disparité au niveau de la densité des PME par régions est expliquée par la faible intensité démographique et le manque d'infrastructures qui permettent le développement de l'activité économique dans ces régions reculées du pays. D'une manière générale à chaque fois que la région est située loin des centres d'intérêts cela a des répercussions néfastes sur l'attractivité de son environnement.

Tableau n°7 : Concentration des PME privées (personnes morales) par région

Région	Nbre de PME S1/2017	Taux de concentration (%)
Nord	415 242	69
Hauts-Plateaux	129 767	22
Sud	508019	9
Total Général	595810	100

Source : Bulletin d'information statistique de la PME, n 31, 2017

Figure n°5 : Classement des PME par région



Source : bulletin d'information du ministère de la PME 2017.

Cette figure (n°5) représente le classement des PME par région, on remarque que la totalité des PME (69%) sont concentrées au Nord. Et (22%) dans les régions du Hauts-plateaux, alors il y'a que (9%) dans les régions du Sud. Cela indique que les entrepreneurs préfèrent s'installer dans les régions du Nord. Ceci est dû à l'emplacement stratégique, mais dans les régions du Sud il y'a que le secteur d'hydrocarbure c'est pour ça qu'on trouve un petit nombre de PME.

1.2.2. La place des PME dans le tissu économique

La PME constitue un élément essentiel et réel de la dynamique du développement, la création d'entreprises constitue le moteur du renouvellement du tissu économique.

1.2.2.1. Le rôle des PME dans la création d'emplois :

Selon l'OCDE : « les PME jouent un rôle important dans la promotion d'une croissance économique viable à la création d'emplois, tout en contribuant au capital social, culturel et environnemental des nations ».

D'après le ministère de la PME et de promotion des investissements, la PME a réalisé des progrès importants ces dernières années. En termes de création d'emplois, en 2011 la PME privée offre 1625729 emplois pour atteindre 2452216 emplois à la fin de l'année 2016.

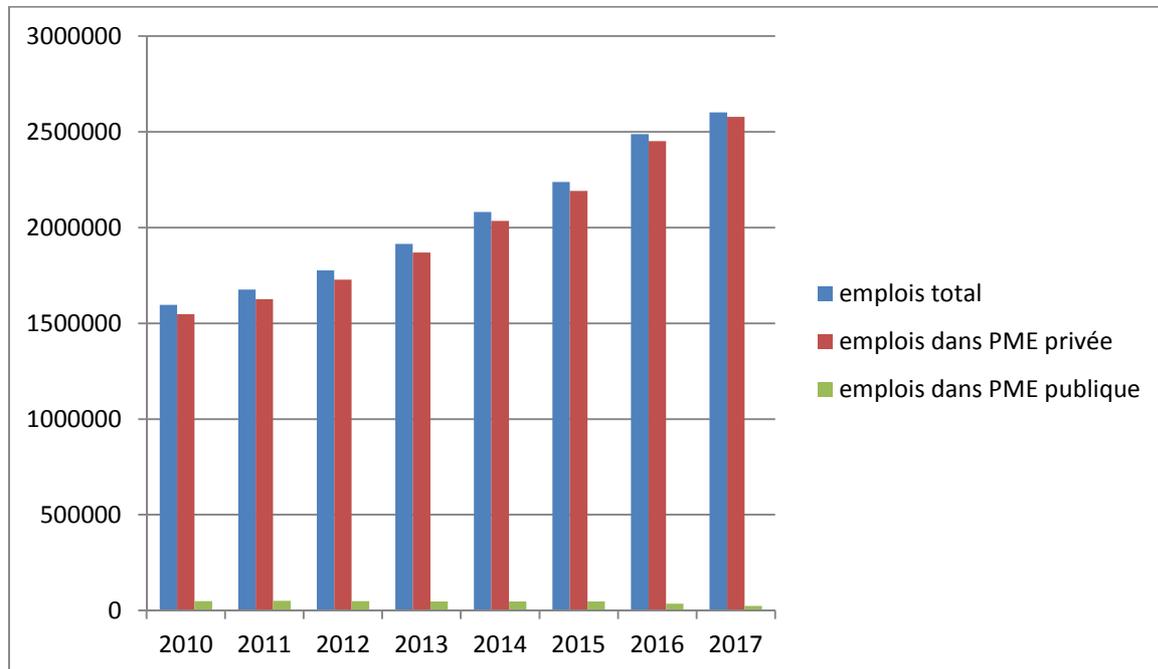
L'emploi cumulé dans les PME privées, à la fin 2017 est de 2578279 individus, le chiffre inclut les employeurs avec 1060289 personnes et les salariés avec un nombre de 1517990 personnes.

Tableau n°8 : Evolution de l'emploi créés depuis 2010

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Emplois total	1596308	1676196	1776461	1915495	2082304	2238233	2487914	2601958
Emplois dans les PME privés	1547525	1625729	1728046	1869363	2035219	2192068	2452216	2578279
Emplois dans les PME publique	48783	50467	48415	46132	47085	46165	35698	23679

Source : réalisée par nous à partir des données Bulletin d'information statistique de la PME (2010-2017).

Figure n°6 : Evolution de l'emploi créés (2010-2017)



Sources : réalisée par nous a partir des données Bulletin d'information statistique de la PME (2010-2017).

1.2.2.2. PME Algérienne et le commerce extérieur :

Malgré les discours des pouvoirs publics, les exportations hors hydrocarbures restent faibles. Cette faiblesse dans les exportations hors hydrocarbures a été expliquée par l'absence d'une stratégie d'exportation et l'orientation des systèmes productifs industriels algériens vers la satisfaction du marché intérieur.

Tableau n°9 : Evolution de la balance commerciale de l'Algérie (2016-2017)
(Valeurs en million de dollars US)

	2016	2017	Evolution en %
Importation	22986	18141	
Exportation	23509	12678	
Balance commerciale	523	-5463	

Source : bulletin d'information statistique de la PME (2016-2017).

Ce tableau (n°9) illustre que Le commerce extérieur algérien a enregistré au cours de l'année 2017 :

- Un volume des importations de 18,45 Mds de dollars US, en soit une augmentation de par rapport aux résultats de 2016.
- Un volume global des exportations de 12,67 Mds de dollars US, en augmentation de par rapport aux résultats de 2016.

Cette tendance à la hausse plus importante pour les exportations s'est répercutée sur l'excédent de la balance commerciale qui est passé de 523 de dollars US en 2016 et une diminution de (-5,463) Mds de dollars en 2017

A la lumière des statistiques présentées dans cette étude, nous pouvons conclure que malgré les efforts de l'Etat dans le développement des PME, notamment en termes d'infrastructure et de mise en place de dispositifs d'aide à la création de l'entreprise et de l'emploi, les entrepreneurs sont toujours confrontés à de nombreux obstacles lors de leur création d'entreprise. Comme nous l'avons démontré le climat des affaires n'est toujours pas favorable pour le développement du secteur des PME. Le gouvernement algérien devrait concentrer ses efforts dans l'amélioration du climat des affaires qui est une condition primordiale pour l'épanouissement du secteur des PME sur lequel repose l'avenir de l'économie nationale afin de pouvoir enfin sortir de la trappe de la malédiction des ressources naturelles après plus de 50 ans de planification.

SECTION 2 : L'INCUBATEUR EN ALGERIE

Dans le cadre e-Algérie, une stratégie nationale en matière de promotion et de développement des parcs technologiques a été mise en oeuvre⁴⁰. Plusieurs incubateurs à travers le pays ont vu le jour ; le Cyberparc de Sidi Abdellah (2010), l'incubateur de Ouargla (2012), l'incubateur « Technobridge » de l'INTTIC d'Oran (2013) et l'incubateur de l'université de Batna(2013). Leur mission principale est de prendre en charge les porteurs de projets innovants dans le domaine des TIC et les accompagner jusqu'à la création de la startup. Des conventions de partenariat ont été signées entre l'ANPT⁴¹ et ces établissements. Les incubateurs de startup dans le domaine des TIC sont pilotés par ANPT.

2.1.L'incubateur l'INTTIC d'Oran.

Créé en 2013, 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. L'incubateur a effectivement démarré le 27 avril 2014. Il dispose de 04 grandes salles de superficie comprise entre 41 et 60 m² l'une dont la superficie globale est de 140 m². Chacune de ces salles est aménageable en bureaux et ateliers pour les porteurs de projet. L'incubateur répondra aux 17 besoins d'espace, d'équipement, de services et même de recherche partenariaires. Toutes ces commodités sont mises à sa disposition, si le porteur de projet active dans le secteur des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC).

⁴⁰Hamid BESSALAH alors ministre du Ministère de la Poste et des Technologies de l'Information et de la Communication (2010), Allocution donnée à l'occasion de la cérémonie du remise des prix du 1er concours national de création de startup dans les TIC. <http://www.mptic.dz/fr/IMG/pdf/DiscoursMMinistre-2.pdf>, consulté le 23/12/2013

⁴¹ Agence Nationale du développement des Parcs Technologiques.

2.1.1. Le recrutement

Les porteurs de projet sont sélectionnés selon de plusieurs formules de recrutement :

- les lauréats issus de l'événement de Startup Week-end⁴²
- les lauréats issus de l'événement Weekend BeMyApp⁴³ Il s'agit d'un concours de développement d'applications mobiles pendant 48 heures de travaux.
- sur présentation d'un dossier comportant une idée innovante. Il s'agit des étudiants de l'INTTIC et d'autres étudiants et jeunes cadres ayant l'intention de créer leur propre startup. Pour cette formule, le porteur de projet doit s'inscrire dans l'un des 02 cadres suivants :

- soit en répondant aux avis d'appel à projet lancés par l'ANPT⁴⁴,
- soit en se présentant aux différents incubateurs qui sont installés

À Oran (INTTIC), Alger (Sidi Abdallah), Université d'Annaba...) avec un dossier à soumettre à l'étude.

Si l'idée du projet est innovante, le porteur de projet est admis au sein de l'incubateur, il est accompagné jusqu'au montage de la startup qui peut évoluer et devenir une entreprise émergente.

L'avis d'appel à projet a été lancé le 24 février 2013, mais l'ouverture des dossiers de candidature s'est déroulée le mois de mars 2014. Le retard est dû essentiellement à la mauvaise gestion des dossiers par l'ANPT. Tous les candidats ont été convoqués dont seulement 14 ont répondu à l'appel, ils ont été auditionnés par une commission de sélection composée par le responsable de direction de l'incubation de l'ANPT et des membres de l'incubateur de l'INTTIC. Ladite commission a retenu l'ensemble des candidats soit 14 pour accéder à la phase de pré-incubation.

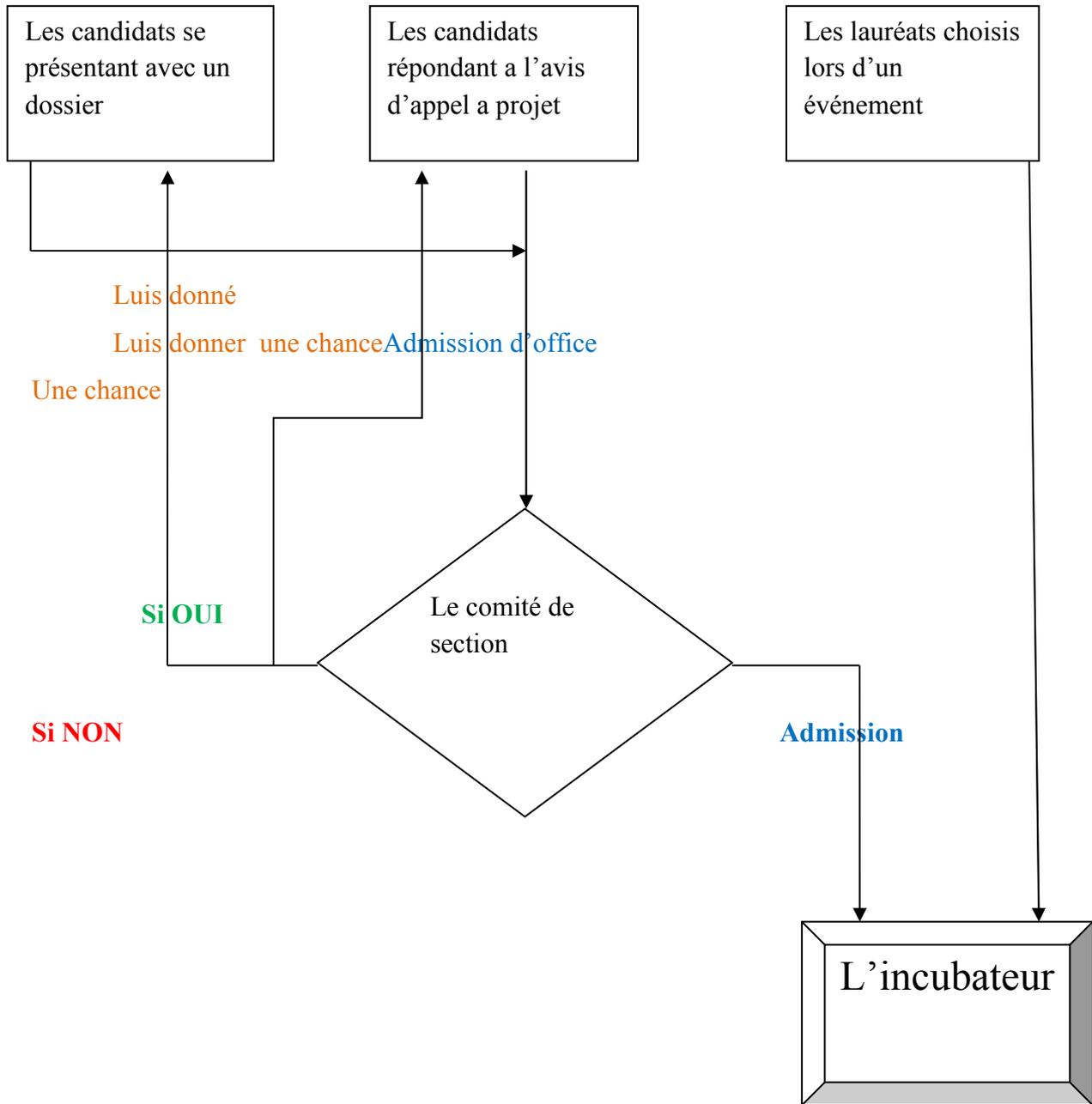
Le diagramme (schéma n°1 ci-dessous) résume sommairement toutes les opérations de recrutement des porteurs de projet suivant les différentes formules utilisées par l'incubateur de l'INTTIC.

⁴² Un événement d'une durée de 54 heures où les porteurs de projets innovants (développeurs, designers, spécialistes du marketing, amateurs, etc.) se réunissent pour partager leurs idées et les exposer aux participants. Ces derniers retiennent, après élection, les meilleures idées permettant ainsi aux équipes de se former et de se concentrer sur le développement de leur projet.

⁴³ Cet événement s'inscrit dans le cadre d'une initiative mondiale qui a déjà pris place dans de nombreux pays (les Etats-Unis, la France, la Belgique, le Maroc, le Brésil, la Tunisie, l'Angleterre, l'Italie...).

⁴⁴ L'agence nationale des promotions des parcs technologiques

Schéma n°1 : admission des porteurs de projets a l'incubateur



Source : Mohammed DJELTI, Bouchama CHOUAM, Etat des lieux des incubateurs en algerie cas de l'incubateur de l'INTTIC d'ORAN, p18.

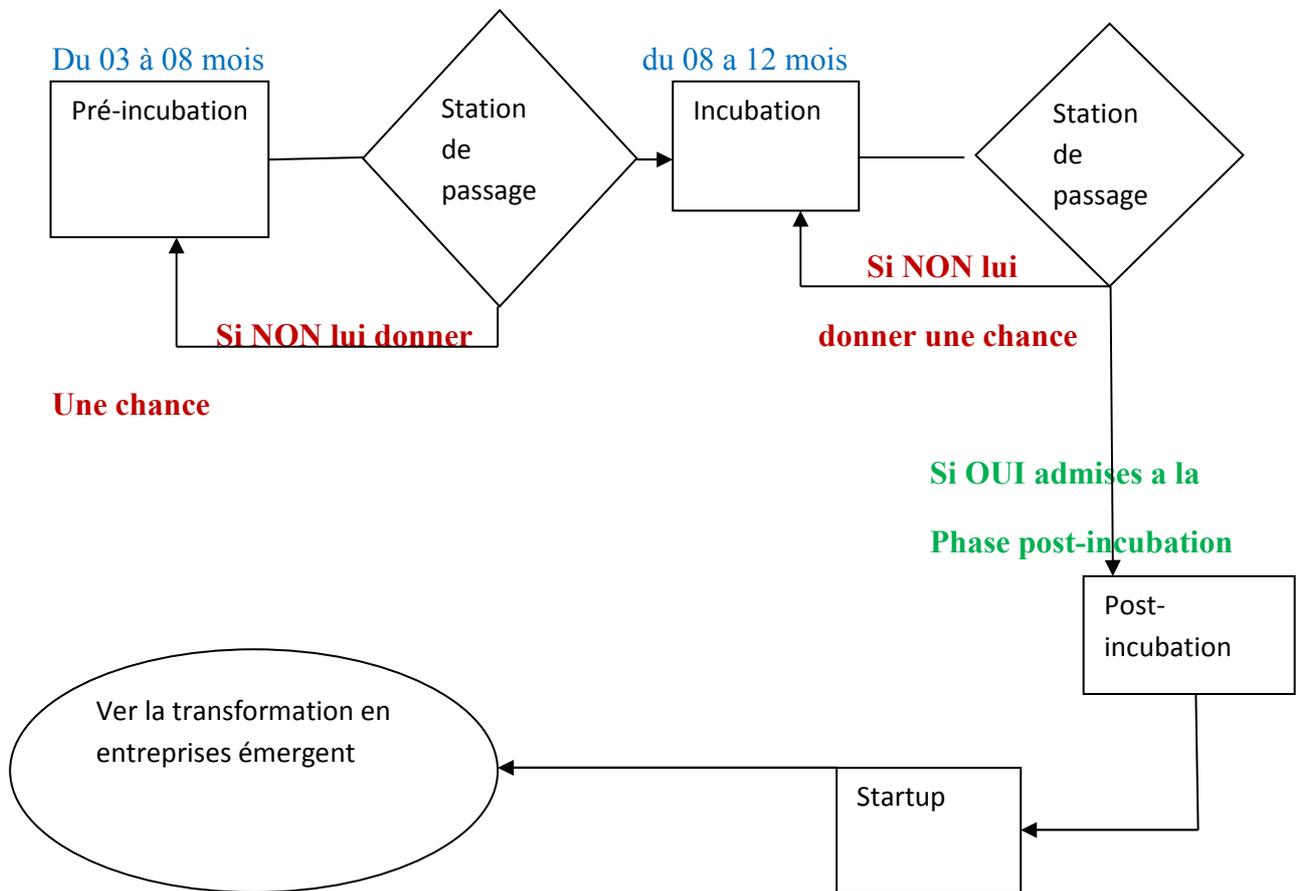
2.1.2. L'accompagnement

L'incubateur joue un rôle important dans le renforcement de la confiance au sein des porteurs de projet. L'incubateur est présent durant tout le processus entrepreneurial, il met à la disposition des porteurs de projet une structure d'accompagnement solide grâce à un grand nombre de dispositifs. Il favorise également les rencontres et les mises en contact avec des experts dans tous les domaines qui touchent à l'entrepreneuriat. L'une des missions essentielles de l'incubateur consiste en l'accompagnement personnalisé des porteurs de projets sur plusieurs phases. L'accompagnement constitue un ensemble d'actions que l'incubateur assure en faveur des porteurs de projet. Sur cet ensemble d'action, nous allons citer trois qui sont les plus importantes d'après notre vision. Cet avis est partagé par la majorité des porteurs de projet. Ces actions sont le coaching, la formation et l'aide pour avoir le financement.

Schéma n°2 : les étapes chronologiques d'incubation

Si la candidature acquise, le projet suit le processus

D'incubation qui peut durer du 12 a 24 mois



Une commission d'évaluation externe juge di le projet

Est viable ou non

Source : Mohammed DJELTI, Bouchama CHOUAM, Etat des lieux des incubateurs en algerie cas de l'incubateur de l'INTTIC d'ORAN, p19.

2.1.3. Le Coaching

« Le coaching professionnel se définit comme une relation suivie dans une période définie qui permet au client d'obtenir des résultats concrets et mesurables dans sa vie professionnelle et personnelle » Selon International Coach Federation (ICF). Si la notion de projet est centrale dans la formation à l'entrepreneuriat, celle du coaching des porteurs de

projets est incontournable. Le coaching intervient à différentes phases d'incubation avec l'avancement du projet. Le coach permet au porteur de projets de se préparer dans une dynamique de création d'entreprise et de se confronter à sa future responsabilité de chef d'entreprise. A la fin de la mission, le processus de coaching permet au client d'approfondir ses connaissances et d'améliorer ses performances. Le coaching est devenu indispensable pour permettre au futur dirigeant d'améliorer ses qualités managériales ou d'en développer de nouvelles⁴⁵.

2.1.4. La formation

La formation tient une place importante dans le dispositif de l'incubation. En effet, une culture générale liée à l'entrepreneuriat et à la bonne conduite de projets est nécessaire à toute démarche de création d'entreprise. Dans ce contexte, l'incubateur met à la disposition des porteurs de projet un contenu pluridisciplinaire (entrepreneuriat, création d'entreprises, management, marketing et gestion des projets TIC, droit, finance, psychologie, etc). Ainsi les futurs entrepreneurs, pourront développer des compétences dans le domaine de l'entrepreneuriat. Ces enseignements sont assurés par des professeurs des universités et des professionnels spécialisés dans la création et le financement des entreprises ainsi que dans l'accompagnement entrepreneurial. Les porteurs de projet sont issus de formations technologiques (ingénieurs ou master en informatique, électronique et télécommunications). Ces actions de formation vont sensibiliser les futurs dirigeants d'entreprise à la partie financière du Business Plan, et leur donner des clés pour établir et lire un compte de résultats, un bilan, un plan de financement et la trésorerie et aussi l'établissement du plan financier prévisionnel du projet d'entreprise. Les actions de formation sont assurées tout au long du projet, jusqu'au lancement de la startup⁴⁶.

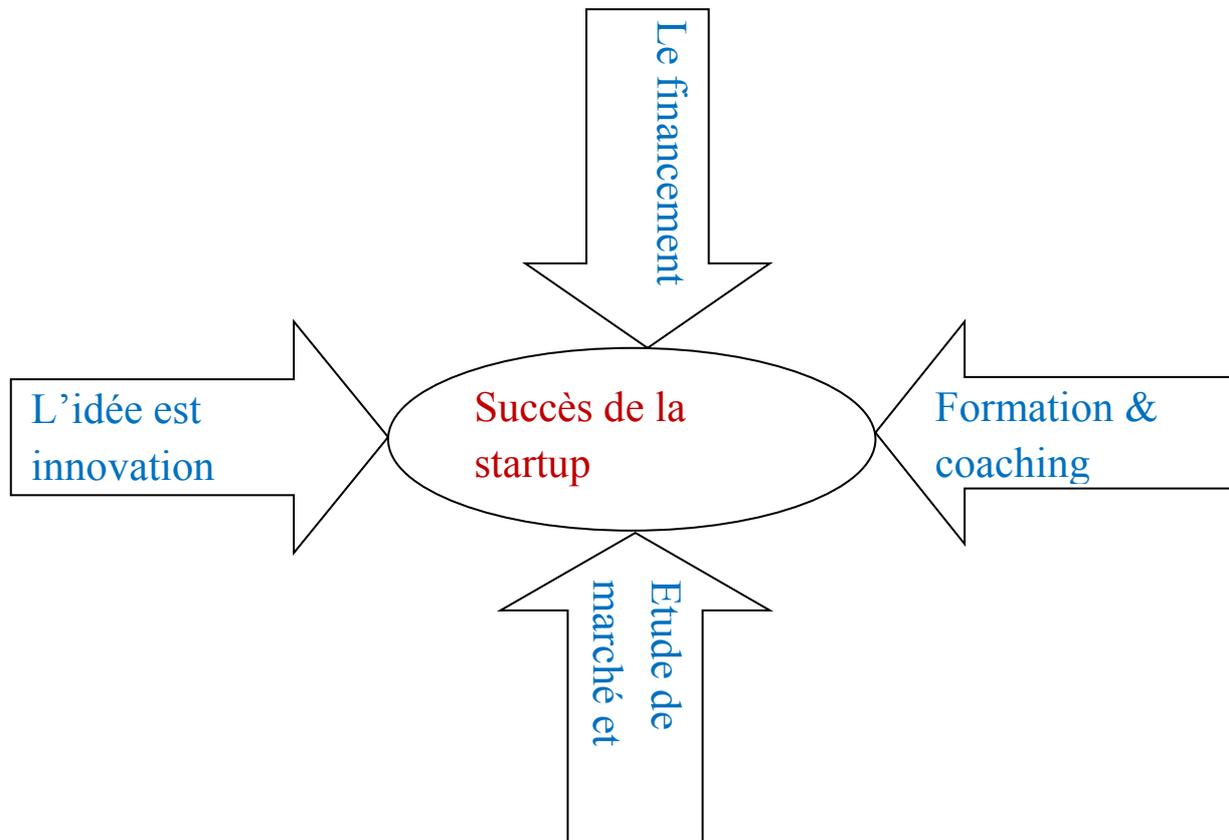
2.1.5. L'aide au financement

⁴⁵Mohammed DJELTI, Bouchama CHOUAM, Etat des lieux des incubateurs en algérie cas de l'incubateur de l'INTTIC d'ORAN, p20

⁴⁶ Idem.p21

Le financement de démarrage est l'une des aides financières pour la création de startup, chaque porteur de projet a droit à un financement pendant la durée de l'incubation. Il fait partie du processus d'accompagnement mis en oeuvre par l'incubateur.

Pour le cas de l'incubateur de l'INTTIC, le financement doit se faire par FAUDTIC. En réalité aucune enveloppe budgétaire n'a été débloquée pour les incubateurs d'Oran, Ouargla et Annaba. Ce fonds a été créé pour jouer, le cas échéant, un rôle important dans le développement des actions de l'incubateur, il est mal exploité. En principe, il y a un site du FAUDTIC mis en ligne, il s'adresse à toute entreprise dans les TIC qui s'intéresse à un financement. Mais, la procédure reste toujours difficile pour pouvoir se procurer de l'argent auprès de ce dispositif. Vu la complexité de sa gestion, ce fonds nécessite l'aval de l'ANPT pour débloquer de l'argent, chose qui n'est pas évidente avec cet organisme. L'incubateur d'Oran comme les autres fonctionnent dans le cadre d'un partenariat avec l'ANPT mais ils n'ont jamais bénéficié de financement de ce fonds. Seul l'incubateur d'Alger avec les porteurs de projet et les startups sont pris en charge par ce fonds. Nous avons conçu un schéma appelé « cadre conceptuel de réussite d'une startup » (schéma n°3) ; il retrace d'une manière explicite et sommaire le parcours d'une startup qui a réussi toutes les étapes d'incubation depuis l'idée jusqu'à sa création.

Schéma n°3 : Cadre conceptuel de la réussite d'une startup

Source :Mohammed DJELTI, Bouchama CHOUAM, Etat des lieux des incubateurs en algerie cas de l'incubateur de l'INTTIC d'ORAN, p21.

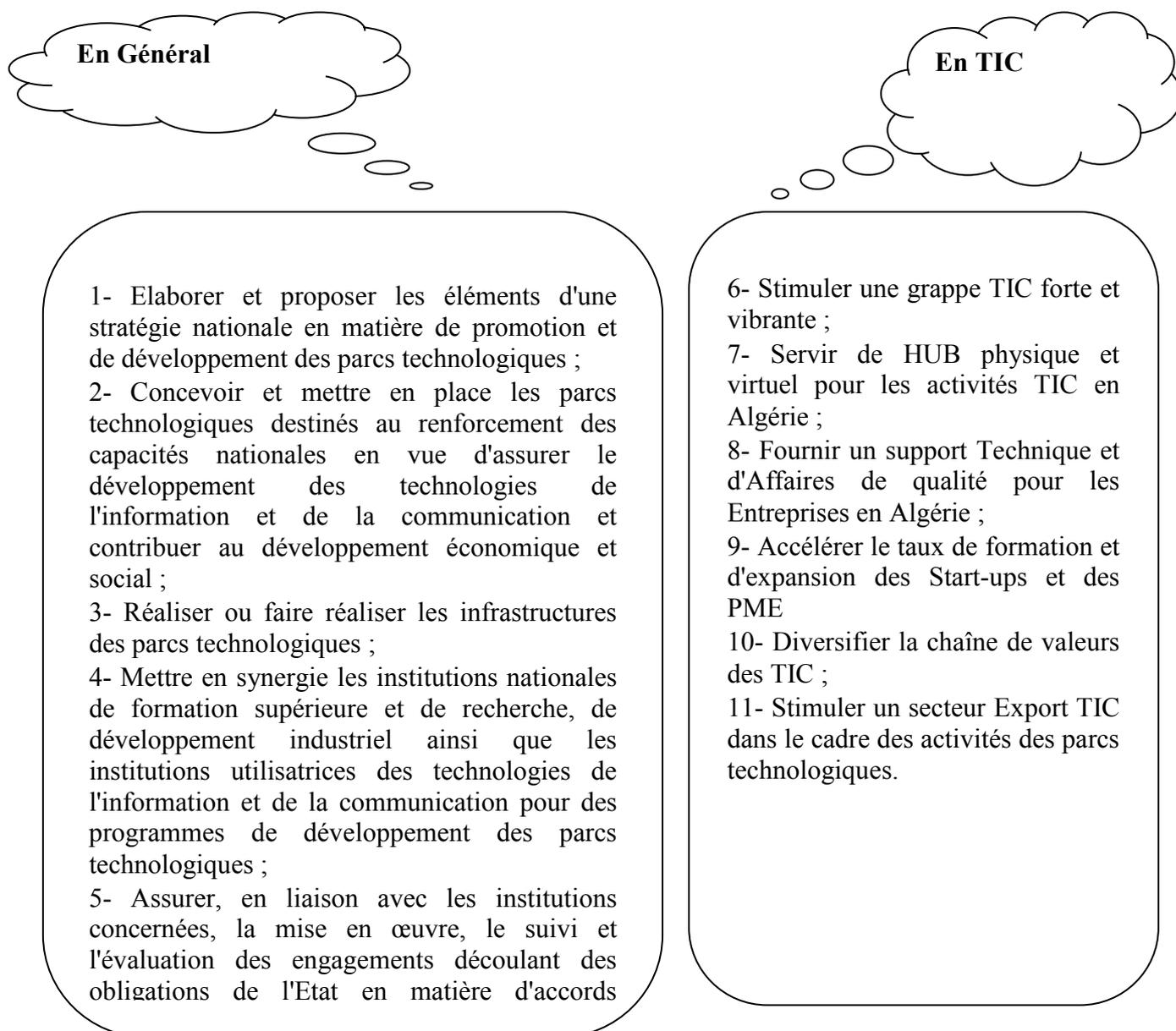
2.2.L'incubateur l'ANPT d'Ouargla

La mise en place de L'Agence Nationale de Promotion et de Développement des Parcs Technologiques (A.N.P.T) d'Alger en janvier 2007 par Décret exécutif n°04-91 du 24 mars 2004 a permis la création de L'incubateur d'Alger en janvier 2010. Cette Agence représente un établissement à caractère industriel et commercial (E.P.I.C) sous la tutelle du ministère de la Poste et des Technologies de l'Information et de la Communication (M.P.T.I.C), son siège se trouve au Cyber-parc de Sidi Abdallah. Dans le cadre du programme quinquennal de développement 2010-2014 de l'Agence nationale de promotion et de développement des parcs technologiques (ANPT) et le succès de L'ANPT d'Alger, a encouragé la création d'autres Agences au niveau du territoire national , concrétisée le 1 Mars 2012 par l'inauguration d'un autre parc technologique au niveau de Ouargla (faite par le ministre de la Poste et des

2.2.2. L'Objectif de L'incubateur d'Ouargla :

L'ANPT est l'un des instruments de l'Etat en matière de conception et de mise en œuvre d'une politique nationale de développement des parcs technologiques. De ce fait, les objectifs de l'A.N.P.T de Ouargla ne diffèrent pas des Objectifs de L'ANPT d'Alger qui se focalisent sur le domaine de TIC, que nous citons ci-dessous.

Schéma n°5 : l'objectif de l'incubateur d'Ouargla.



Source : Amina MEKHELFI Maitre, Les obstacles qu'affronte l'Incubateur d'Ouargla dans le lancement des futurs porteurs de projet, Avril 2013, p3 et 4.

2.2.3. Formation de L'Incubateur d'Ouargla :

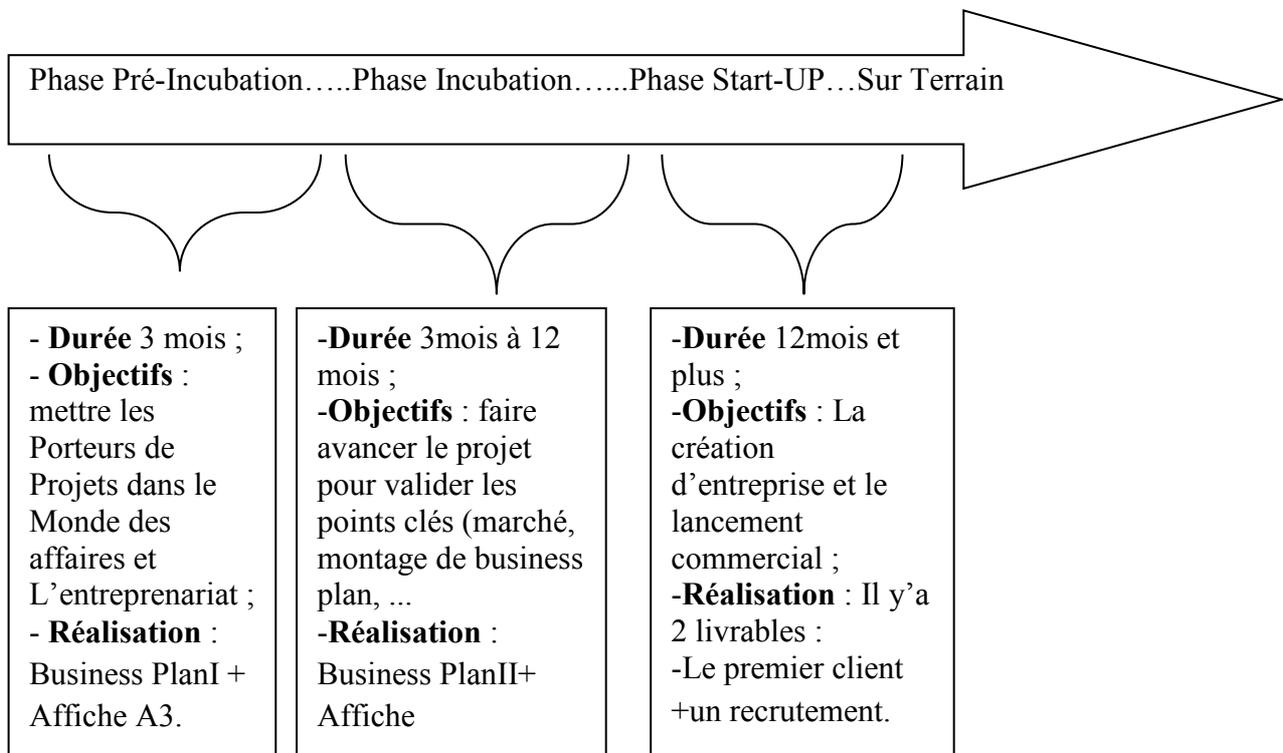
L'ANPT d'Ouargla a pour rôle de former des futurs porteurs de projet comme nous l'avons déjà cité, cette formation se fait par 4 coachs différents qui touchent le Management, les Finances, le domaine Technique des TIC ainsi que le Développement personnel. Le recrutement des coachs s'est fait au niveau des universités et des sociétés privées qualifiées dans la wilaya d'Ouargla. L'incubateur d'Ouargla offre plusieurs services et accompagnements que nous présentons ci-dessous⁵ :

- 1- Conseils et appuis stratégiques, technologiques, juridiques, économiques et financiers.
- 2- Formations en marketing, économie.
- 3- Aide pour l'identification et la sollicitation de partenariats publics et privés.
- 4- Financement de prestations.

Chaque projet étant unique, un accompagnement personnalisé sera établi et déterminé avec chaque Porteur sélectionné. Le droit à cet accompagnement est conditionné par la signature du contrat d'incubation entre le Porteur de projet et l'Incubateur.

La Formation de L'ANPT Ouargla se fait en 3 phases, la première phase nommée Pré-Incubation, la deuxième phase Incubation, La troisième phase Start- Up que nous schématisons comme suit⁴⁸

⁴⁸Extrait du El mouwatin article Dispositifs d'appui publié le 5 novembre 2012 ; <http://www.elmouwatin.dz/?Incubation-ANPT> visité le 01/08/2018.

Schéma n°6 : La Formation de L'ANPT Ouargla

Source :Amina MEKHELFI Maitre, Les obstacles qu'affronte l'Incubateur d'Ouargla dans le lancement des futurs porteurs de projet, Avril 2013, p4.

Les obstacles de la formation au niveau de l'Incubateur d'Ouargla :

Après avoir présenté l'Agence de L'ANPT d'Ouargla (Incubateur) et ses porteurs de projet dans le premier axe, nous essayerons de développer dans le second axe les différents obstacles qu'affrontent les jeunes porteurs ainsi que leurs coach durant les diverses phases de formation de cet Incubateur dans les points qui suivent :

2.2.3.1.L'état de la formation de l'ANPT d'Ouargla :

Nous avons mentionné dans la première partie de cette étude les différentes phases de l'Incubateur d'Ouargla en général, nous développerons maintenant la situation et l'état de ses phases comme suit⁴⁹ :

- **Phase Pré-Incubation** : cette formation a débuté le mois de Mai au mois de Décembre de l'Année 2012 soit 6 mois de formation. Dirigée par 4 Coachs en (Management, TIC, Communication et Finance) en faveur des 16 porteurs de projets évoqués auparavant. La formation des coachs avait pourbut de faire une approche de maturation permettant ainsi la validité du concept au niveau technique et économique, et aider les porteurs à présenter le projet pour le comité de sélection et de suivi.

Par la suite il y'a eu la sélection des porteurs de projet pour cette première phase de Pré-Incubation au début du mois de Janvier2013 via le comité de pilotage, ce dernier a validé les meilleurs prestations adaptées au projet suite à la présentation des Business Plan I. les résultats ont validé 7 porteurs de projets en Phase Incubation, 3 Porteurs retournent en phase Pré-Incubation et les autres sont refusés, le Tableau ci-dessous mentionne les résultats de la phase Pré-Incubation de L'ANPT d'Ouargla :

Tableau n°10 : Résultat de la phase Pré-Incubation de la 1ere Promotion Incubateur-Ouargla

Situation du Projet	Nom du Projet
<p align="center">Projet accepté en phase d'Incubation</p>	<p>1-Généralisation de l'utilisation de l'énergie propre "Solaire et Eolienne".</p> <p>2-Création d'un site touristique dynamique.</p> <p>3- site web de e-commerce pour les produits traditionnels.</p> <p>4- Consulting en agronomie par le biais d'une interface web.</p> <p>5- Réalisation d'une école de formation des langues en ligne et création d'une bibliothèque numérique.</p>

⁴⁹ Extrait du El mouwatin article Dispositifs d'appui publié le 5 novembre 2012 ; <http://www.elmouwatin.dz/?Incubation-ANPT> visité le 01/08/2018.

	<p>6- Développement d'un moteur de recherche et création d'une plateforme pour un réseau social avec une valeur ajoutée pour créer un environnement PEER to PEER.</p> <p>7- Vitalisations des serveurs " Centre d'appel, VOIP..."</p>
<p>Projet retourné en phase de Pré-Incubation</p>	<p>1-Conception des chambres équipées par des systèmes de climatisation passive et par des systèmes photovoltaïques "chambre réseau mobile".</p> <p>2- Installation d'un réseau d'information à base d'écran électronique sur des sites universitaires et pour des entreprises de production.</p> <p>3- Création d'une interface intermédiaire entre les comptes bancaire et CCP et internet "DZ pal" (Paypal algérien).</p>

Source : Amina MEKHELFI Maitre, Les obstacles qu'affronte l'Incubateur d'Ouargla dans le lancement des futurs porteurs de projet, Avril 2013, p8

- **Phase d'Incubation :** Cette phase est en cours, elle a débuté le mois de Janvier 2013 jusqu'à ce jour pour une durée de 12 à 24 mois, avec les 7 porteurs acceptés. Durant cette phase, l'accompagnement, qui est au cœur de l'incubation, a pour objectif de faire avancer le projet afin de valider les points clés (technologie, marché, propriété intellectuelle, aspects juridiques, constitution de l'équipe, montage de Business Plan II, financement...) et de faire mûrir le projet jusqu'à la création de l'entreprise.
- **Phase Start-Up :** Elle n'a pas démarré.

2.2.3.2. Les obstacles qu'affrontent les jeunes porteurs de projet : Les porteurs de projet de l'ANPT d'Ouargla ont ébranlé plusieurs obstacles, qu'on peut citer dans les points ci-dessous⁵⁰ :

- 1- Certains porteurs de projet n'ont pas une grande expérience professionnelle due à leur jeune âge ainsi que le manque de pratique sur terrain, ce qui implique la difficulté dans la compréhension du monde du travail ;
- 2- La Non maîtrise de la langue étrangère Française ou Anglaise, représente un grand point néfaste pour certains projets qui visent le marché des sociétés Nationales et Internationales de la Région en question tel que (Création d'un site touristique dynamique Installation réseaux et télésurveillance; Consulting en agronomie par le biais d'une interface web) ;
- 3- Les matériaux disponibles au niveau de l'ANPT d'Ouargla ne répondent pas aux besoins particuliers des porteurs de projet, certains matériaux sont anciens et désuets, en plus du manque d'équipements en TIC.
- 4- Le débit de connexion disponible au niveau de l'ANPT d'Ouargla est très faible, ce qui ne permet pas le bon déroulement du Coaching auprès des porteurs de projet.
- 5- La majorité des porteurs de projet ont un manque de négociation dans certains domaines liés à leurs projets qui le touchent pour la première fois.

2.2.3.3. Les Obstacles qu'affrontent les Coachs : en tant que Coach dans cette agence, je peux citer certaines lacunes et mêmes des obstacles qui pourrons empêcher la réussite de cette promotion, dans les points suivants:

Tableau n°11 : les obstacles qu'affrontent les coaches

Au niveau des Porteurs de Projets	Au niveau de l'Organisme
1- Le manque de volonté et d'enthousiasme de certains porteurs de projets pour poursuivre leur chemin jusqu'à la création de l'entreprise.	1- Le site de L'Incubateur de Ouargla ne répond pas aux critères mis par le Ministère de la Poste et des Technologies de l'information et de la communication

⁵⁰Témoignage des porteurs de projets de l'ANPT – Ouargla, entretien sur terrain fait le 06/02/2013.

<p>2- Quelques porteurs occupent des postes de travail, ce qui implique le manque de présence des porteurs de projets au cours du Coaching dans les différentes disciplines ainsi qu'une absence totale de certains tels que ceux du projet (Installation réseaux et télésurveillance).</p> <p>3- Le manque de la maîtrise de la langue étrangère empêche la compréhension des séances de coaching notamment celui du Management ainsi que dans la préparation du Business Plan.</p> <p>4- Le manque de coordination et de communication entre les coachs de Ouargla entre eux d'une part et avec les coachs d'Alger d'autre part.</p> <p>5- En ce qui concerne nos séances de coaching en Management, nous constatons une carence totale de connaissances par les porteurs de projets dans le monde du Business et marché puisque la totalité des porteurs ont une formation en TICou autres spécialités, ce qui nécessite d'avantage d'effort de notre part dans les séances du coaching (une répétition constante dans les notions en Commerce et Management).</p>	<p>comparativement au site de L'Incubateur d'Alger de Sidi Abdellah (les salles de cours) ;</p> <p>2- IL existe un manque terrible dans les infrastructures (Faiblesse de Connexion, des Outils informatiques bien usés.....etc).</p> <p>3- Manque de personnel dans l'Incubateur de Ouargla puisque ce dernier est dirigé par une seule personne (le directeur seulement).</p> <p>4- Manque de temps par les Coachs pour réaliser des meetings concernant la coordination des porteurs de projets puisque tous les coachs occupent des postes de travail.</p> <p>5- Manque de coordination entre l'ANPT d'Alger et celui d'Ouargla dû à la nouvelle expérience de la notion Incubateur en Algérie et non au manque de volonté des deux organismes.</p>
---	---

Source : réalisé non même à partir des données, Amina MEKHELFI Maitre, Les obstacles qu'affronte l'Incubateur d'Ouargla dans le lancement des futurs porteurs de projet, Avril 2013.

2.4. Les Solutions de la formation :

après avoir détaillé la situation de L'Incubateur de Ouargla au niveau de la formation, des porteurs de projets, des coachs, ou nous avons énoncé certains manques et faiblesses, et dans le but d'améliorer cette situation et essayer de contribuer à améliorer la bonne réalisation des objectifs de l' Incubateur de Ouargla, nous avons évoqué quelques solutions suivant les différents points de vues cités dans le tableau suivant :

Tableau n°12 : Solutions proposées à L'Incubateur d'Ouargla

Du point de vue porteur de projet	Du point de vue coach	Du point de vue Organisme
<p>1-Avoir la possibilité de faire des formations en langues étrangères ;</p> <p>2-Avoir l'occasion de faire des formations adaptées aux besoins et aux carences (selon le type de domaine de chaque projet) ;</p> <p>3- Améliorer la situation de l'ANPT Ouargla contribuera à l'avancement des projets (fournir des nouveaux matériaux et augmenter le débit Internet)</p>	<p>1-Faire des meetings au niveau de L'Incubateur de Ouargla afin d'ajuster les porteurs de projets au objectifs collectifs.</p> <p>2-Faire une formation aux coachs au niveau de l'Incubateur d'Alger dans le but de les adapter aux objectifs soulignés par la direction.</p> <p>3-La direction doit appliquer plus de rigueur en ce qui concerne l'absentéisme des porteurs de projet aux séances de coaching.</p> <p>4-Améliorer les équipements en informatiques</p>	<p>1-Doter le site d'un personnel minimum (Assistante de direction).</p> <p>2-Fournir des équipements en TIC appropriés à la demande telle que le site d'Alger.</p> <p>3-Reviser le placement et l'organisation du site qui ne répond pas aux objectifs appropriés.</p>

Source : Amina MEKHELFI Maitre, Les obstacles qu'affronte l'Incubateur d'Ouargla dans le lancement des futurs porteurs de projet, Avril 2013, p10 et 11.

Nous remarquons par le tableau ci-dessus, que les solutions sont distinctes d'un point de vue à un autre, cependant il existe des points en commun tels que l'amélioration des équipements en TIC, la sollicitation de formation appropriée à chaque demandeur (Coach ou Porteur). On note également par le même tableau que ces solutions sont plausibles, elles ne demandent qu'une focalisation des efforts de tous les côtés afin de les rendre plus rentables et bénéfiques à tous.

SECTION 03 : ETUDE EXPLORATOIRE DES MODELES D'INCUBATION : CAS TUNISIEN ET QUEBECOI

Dans cette partie on va faire une étude sur les incubateurs au niveau internationale pour ce dernier on a choisi deux cas, notre premier cas sera sur l'incubateur en Tunisie, et le deuxième on a choisi celui de Québec.

3.1.L'incubateur tunisien :

L'incubation est un phénomène récent en Tunisie. Peu utilisé par les structures d'appui, le terme « incubation » a été adopté pour la première fois dans le contexte d'appui des pépinières d'entreprises tunisiennes. Dans cette recherche, nous considérons les pépinières tunisiennes comme étant des structures d'incubation de projets et/ou d'entreprises. Toutefois, l'objectif de cette section est d'explorer le phénomène d'incubation à travers la compréhension en profondeur du déroulement des processus d'incubation en Tunisie.

3.1.1. Le profil des pépinières d'entreprises API-Universités

Même si elles affichent des tendances généralistes, les pépinières API-Universités essaient de sélectionner des projets plus ou moins innovants dans des domaines précis (surtout dans le domaine des technologies d'information et de communication). Elle essaie de contribuer directement ou indirectement⁵¹ au développement économique local

Cette catégorie de pépinières est principalement généraliste. Son rôle n'est pas uniquement de développer le tissu économique local, mais aussi de créer un environnement entrepreneurial d'innovation. Elle s'appuie d'une part, sur les ressources de l'ISSET ou l'Institut d'appartenance et, d'autre part, sur les diverses ressources du réseau régional des institutions publiques et des structures partenaires privées. Ceci montre que, d'ores et déjà, cette catégorie de pépinières baigne au sein d'un environnement scientifique et un environnement économique. C'est d'ailleurs le premier apport de cette catégorie de pépinières d'être un réseau à la fois scientifique et économique.

⁵¹Les pépinières qui se situent dans des lieux déjà dynamiques ne peuvent pas affirmer une vocation de développement économique, elles contribuent toutefois indirectement au développement des entreprises déjà existantes dans la région en incubant des projets ou des entreprises qui proposent de nouvelles solutions répondant aux besoins de ces entreprises.

3.1.2. Les objectifs, la mission et les rôles des pépinières API-Universités

Pour Lachtar (2005), le directeur des pépinières d'entreprise API-Universités, les pépinières ont été créées pour remédier aux problèmes de la création d'entreprises tels que :

- le coût d'investissement élevé au démarrage ;
- le manque d'expérience des nouveaux créateurs tunisiens ;
- la difficulté de maîtriser l'environnement ;
- le taux de mortalité élevé en phase de démarrage des entreprises tunisiennes.

Lachtar (2005) précise aussi que « la création d'entreprises innovantes n'est pas le fait d'un processus spontané ». Il considère que l'objectif de la mise en place de pépinière d'entreprises est d'approfondir le concept d'accompagnement des nouveaux créateurs en proposant un dispositif complet d'appui à la création d'entreprises.

Lachtar (2005) précise que la pépinière a pour principal rôle d'accompagner les créateurs d'entreprise. Cet accompagnement est organisé en trois étapes : la formation des porteurs de projets, l'incubation pour le montage de projets et l'hébergement des nouvelles entreprises. Il précise aussi que la pépinière a pour mission de fournir de la logistique en interne et de développer une synergie entre entreprises, université et environnement. Chaque pépinière API-Universités a pour missions :

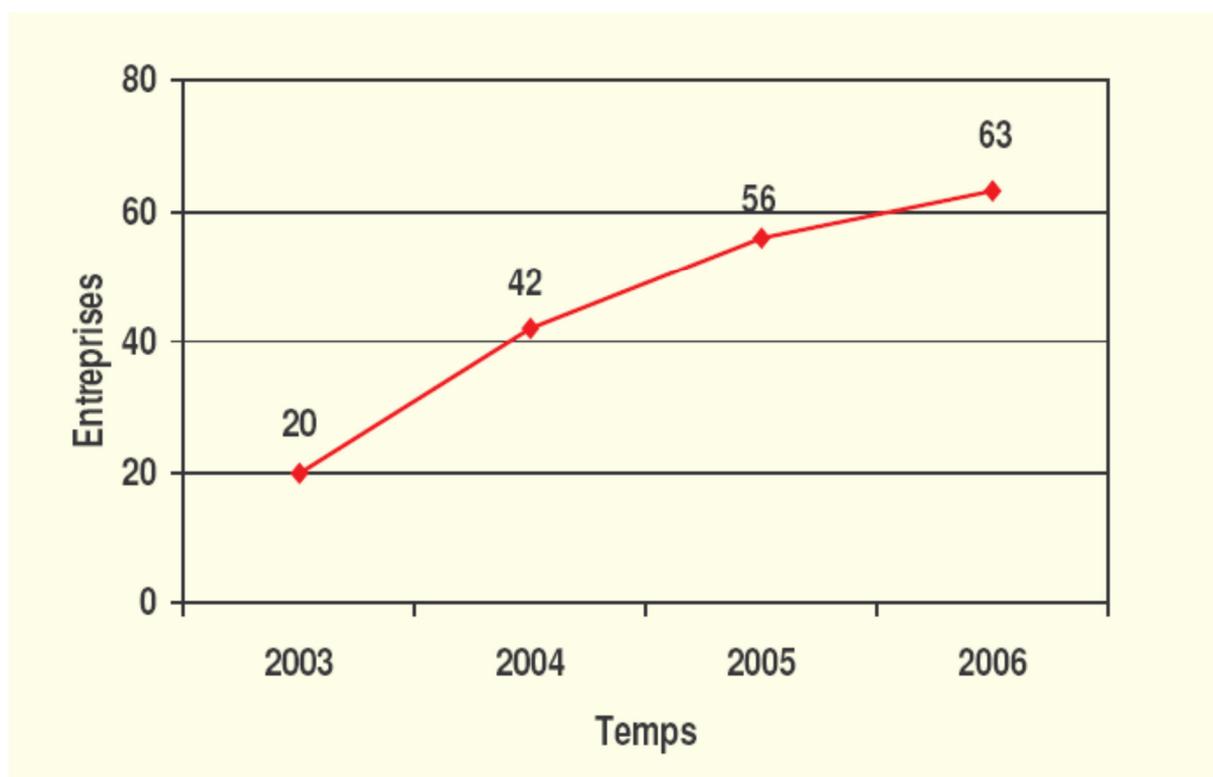
- d'évaluer les projets d'entreprises de manière à identifier avec leur initiateur les moyens optimaux pour leur concrétisation ;
- d'aider à identifier les partenaires nécessaires à la réalisation des projets (partenaires industriels, techniques, scientifiques, économiques, financiers, commerciaux, etc.) ;
- d'accompagner avec ses propres moyens matériels et immatériels jusqu'à l'autonomie de l'entreprise, selon un processus préétabli, mettant ainsi à disposition des nouveaux créateurs, des locaux et des moyens techniques adaptés tant à la finalisation de leur projet qu'au lancement de leur entreprise et à son développement.

Nous pouvons donc conclure que cette catégorie a trois principales missions : l'évaluation des projets, l'accompagnement et l'appui logistique.

3.1.3. Les résultats des pépinières d'entreprises API-Universités

Lachtar (2005) a démontré que le nombre cumulé d'entreprises hébergées est passé de 20 au milieu de l'année 2003 à 56 au milieu de l'année 2005 et il est prévu que ce nombre passera à 63 en 2006. Cet accroissement peut être expliqué par la création de nouvelles pépinières API-Universités et l'accroissement des nouveaux créateurs d'entreprises demandeurs d'appui, suite à la campagne de promotion des pépinières pendant cette période.

Figure n°7 : Evolution des entreprises accompagnées en pépinières (Lachtar, 2005)



-Source : Mohamed Raef MASMOUDI, « Etude exploratoire des processus et des modèles d'incubation en entrepreneuriat : cas des pépinière tunisienne », université du sud toulon-var, le 29/01/2007, p266.

Toutefois, la dernière étude qui date de juin 2006, a démontré que le nombre d'entreprises hébergées et accompagnées dans les pépinières a dépassé les estimations de 2005. En effet, depuis leur création, les 12 pépinières API-Universités ont hébergé 88 entreprises soit une moyenne de 7 entreprises par pépinière. Cependant, d'après le réseau

national des pépinières d'entreprises tunisiennes, parmi ces 88 entreprises hébergées 35 sont déjà sorties des pépinières.

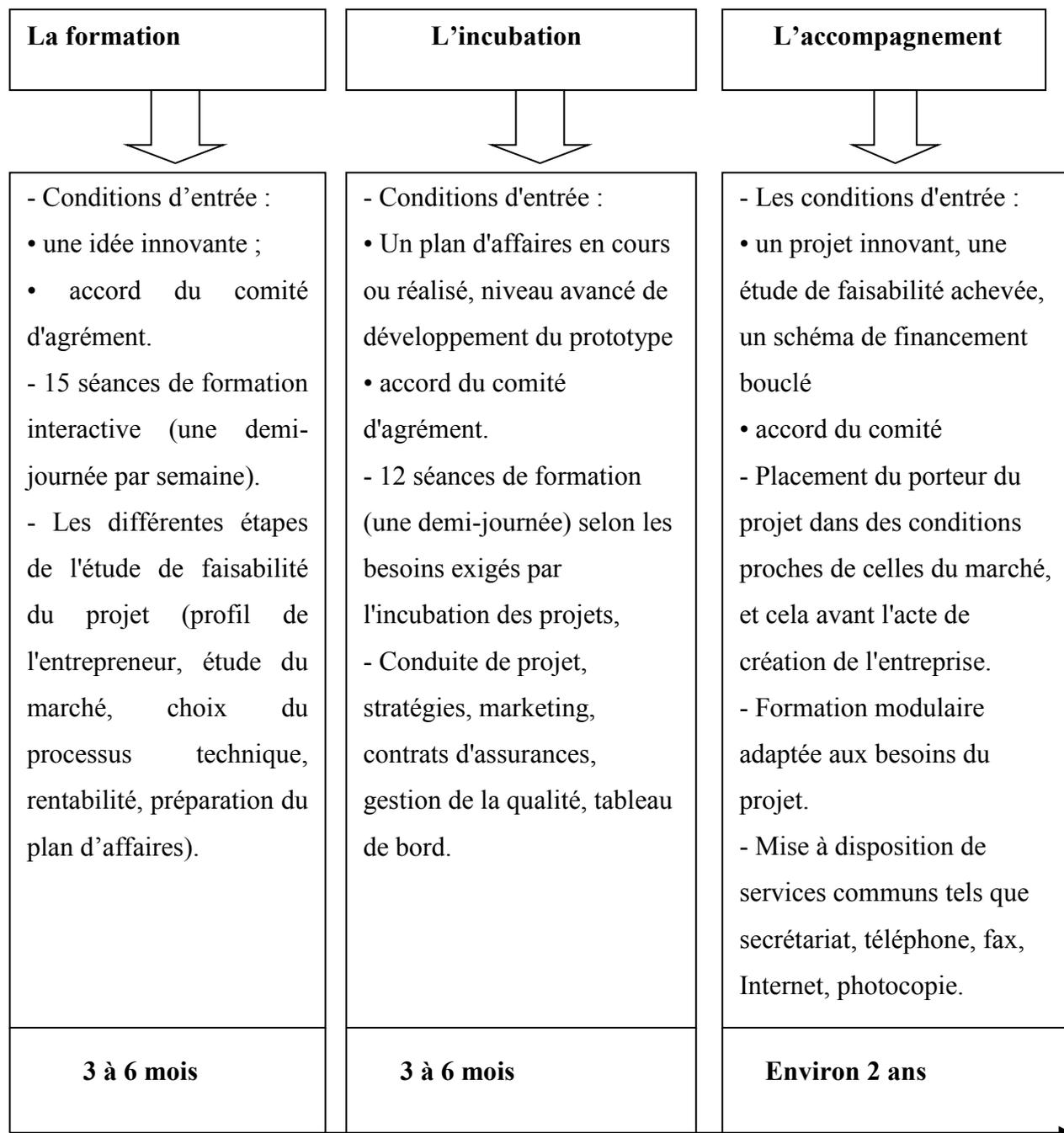
3.1.4. Le processus d'incubation des pépinières d'entreprises API- Universités

Néanmoins, dans le contexte des pépinières d'entreprises tunisiennes, la coopération entre l'API, les ISETs, les universités et d'autres institutions publiques partenaires a permis de créer un processus d'incubation qui se décompose en trois phases : une phase de formation (pré incubation), une phase d'incubation des porteurs de projets et une phase d'accompagnement des nouveaux entrepreneurs.

L'intervention des pépinières d'entreprises API- Universités est plus significative dans la troisième phase du processus d'incubation, ce qui correspond à la phase de post incubation.

En s'appuyant sur les propos des dirigeants des pépinières API-Universités interviewés et les sources documentaires, nous avons synthétisé les spécificités du processus d'appui de ces pépinières (schéma n°7) telles que les conditions d'entrée, le contenu des services proposés et la durée de chaque étape.

Schéma n°7 : Le processus d'incubation des pépinières API-Universités



Source : Mohamed Raef MASMOUDI, « Etude exploratoire des processus et des modèles d'incubation en entrepreneuriat : cas des pépinière tunisienne », université du sud toulon-var, le 29/01/2007, p269.

3.1.5. L'appui de pré incubation dans le cadre des pépinières d'entreprises généralistes API-Universités

Cet appui concerne les porteurs d'idée de projet dans les secteurs de l'industriemanufacturière et les services liés à l'industrie. La nature de cet appui se résume à des séances hebdomadaires de formation interactive couvrant les différentes étapes de l'étude de faisabilité du projet et à un encadrement personnalisé des porteurs de projets.

3.1.5.1. La formation

Cette formation de pré incubation des porteurs d'idée de projet a une durée moyenne de 3 à 4 mois. Il s'agit d'une initiation au monde des affaires qui permet au porteur d'idée de tester ses capacités entrepreneuriales, d'étudier son idée de projet et d'évaluer son adéquation avec son profil. Chaque séance de formation dure une demi-journée (4h en moyenne) et elle est dispensée à des groupes de 15 à 20 porteurs d'idées de projet.

3.1.5.2. L'encadrement

La phase d'encadrement de pré incubation permet aux porteurs d'idées de préparer leur projet tout en bénéficiant d'un accompagnement personnalisé par un expert. Cet encadrement porte sur l'étude de faisabilité du projet (comportant divers thèmes tels que l'environnement de l'entreprise, le profil de l'entrepreneur et le code d'incitation aux investissements), l'étude de marché (des cas pratiques d'une étude de marché), l'étude technique, le cadre juridique de constitution de l'entreprise, la fiscalité, les normes et la propriété industrielle, l'étude de la rentabilité, le plan d'affaires, les techniques de communication et la mise en relation avec les autres structures d'appui.

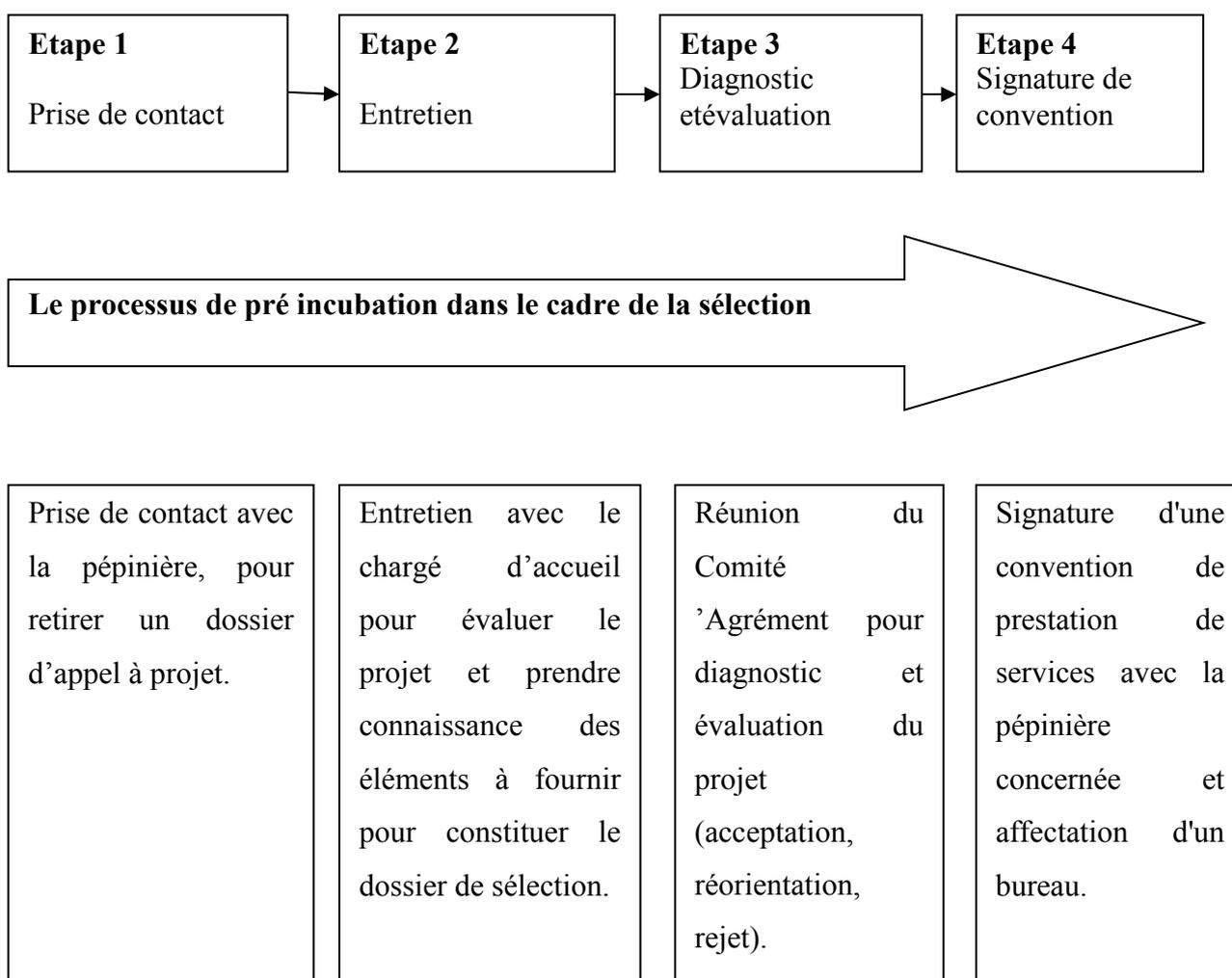
Pendant cette phase de pré incubation, les porteurs d'idée de projet ne peuvent pas bénéficier du service d'hébergement de la pépinière. Toutefois, les formations et l'encadrement se déroulent au sein de la pépinière ou peuvent être sous traités dans le CSCE de l'API, voire dans les Directions Régionales de l'API.

Depuis leur création, les 12 pépinières d'entreprises API-Universités ont encadré et formé 1168 porteurs d'idées et de projets pendant la phase de pré incubation

3.1.5.3. La sélection

La phase de pré incubation dans le cadre des pépinières API-Universités porte aussi sur la sélection des porteurs de projets à l'entrée dans la pépinière. C'est une phase en quatre étapes : une première étape de contact, une deuxième d'entretien, une troisième de diagnostic et d'évaluation et une dernière étape de signature de convention. Le schéma suivant récapitule le processus de pré incubation dans le cadre de la sélection.

Schéma n°8 : le processus de pré sélection des porteurs de projets



Source : Mohamed Raef MASMOUDI, « Etude exploratoire des processus et des modèles d'incubation en entrepreneuriat : cas des pépinières tunisiennes », université du sud toulon-var, le 29/01/2007, p270.

3.2.L'incubateur québécois « laCERE »

La municipalité régionale du comté d'Acton compose, avec neuf autres MRC, la région de la Montérégie et se situe géographiquement à l'extrémité est de cette région. La MRC, qui joint les régions administratives de l'Estrie et du Centre-du Québec, a une superficie de 578 kilomètres carrés (MRC d' Acton, 2009). Elle est traversée, d'Est en Ouest et du Nord au Sud, par les routes 116 et 139 (MRC d'Acton, 2009). La ville d'Acton Yale, le centre géographique du territoire ; compte 7 566 personnes (ISQ, 20 Il a), alors que la MRC d' Acton en compte 15 342 (ISQ, 20 Il b).

3.2.1. Les services offerts

3.2.1.1. Formation, accompagnement et mentorat

Pour l'incubé, le principal service offert par LaCERE est le salaire. C'est aussi le principal incitatif. En effet, en étant admis dans LaCERE, l'incubé reçoit un salaire pour la durée de son séjour. La formule peut présenter un certain paradoxe. Un entrepreneur est habituellement décrit comme quelqu'un de confiant, un fonceur et un travailleur acharné, qui a son projet en tête, plus ou moins bien ficelé, et qui est prêt à tout pour arriver à ses fins (Fortin, 1992). La réalité semble toute autre, car il existe des personnes qui possèdent la fibre d'un entrepreneur, d'un dirigeant d'entreprise mais qui n'ont ni les moyens ni les connaissances suffisantes pour démarrer leur projet. Ces profils sont plus réalistes et la coopérative s'est donnée comme mission de les dénicher et de leur permettre de se former et de se réaliser à titre d'entrepreneurs.

Comme on l'a vu, les incubés recherchés sont des gens autonomes, des diplômés d'établissements d'enseignement, des travailleurs autonomes qui veulent créer une entreprise. Ils doivent pouvoir gérer, développer un marché et saisir des opportunités d'affaires, s'adapter rapidement et faire des contacts d'affaires. La coopérative existe pour leur donner un coup de pouce afin d'y arriver, sans toutefois faire les choses à leur place.

L'offre de services de soutien à l'entrepreneur est variée et vaste. En plus du coaching offert par une conseillère du CLD d'Acton, l'incubé bénéficie d'une formation offerte par la Commission scolaire de St-Hyacinthe, de services administratifs et de formations ou conseils à la carte. Si des connaissances nouvelles ou spécifiques n'étant pas prévues au programme sont essentielles pour un cas particulier, LaCERE aide l'incubé à faire les démarches

nécessaires et à poursuivre sa formation spécifique. Les incubés ont non seulement les services de la structure d'un incubateur, mais ils ont de la formation et des services qui leur permettent de vraiment se consacrer à leur projet d'affaires.

Afin d'assurer d'un bon suivi et un bon soutien aux incubés, ceux-ci sont très étroitement accompagnés. Le fait que le CLD soit à l'origine de LaCERE n'est certainement pas étranger à ce que quelqu'un du Centre Local de Développement exerce un suivi hebdomadaire et privilégié auprès d'un incubé. Ces suivis peuvent se faire sous différentes formes, comme des déjeuners tous les jeudis matins. Les conseillers du CLD d'Acton établissent donc un plan d'action assez strict et complet avec les incubés, afin de respecter les échéanciers qu'ils fixent ensemble. Ces objectifs sont évalués à chaque mois lors d'un comité de suivi en présence de la directrice générale, du président, du conseiller du CLD et du formateur de l'école professionnelle de St-Hyacinthe. Dans cet accompagnement qui d'ailleurs se rapproche beaucoup du mentorat, le personnel du CLD et de LaCERE implique également les entrepreneurs de la région qui agissent alors à titre de mentors.

3.2.1.2. Bureau et services administratifs

En plus d'un accompagnement ultra personnalisé, les incubés de LaCERE ont droit à un bureau, à des ressources électroniques (connexion internet haute vitesse), à la location de la salle de conférences ainsi qu'à l'assistance de l'adjointe administrative. Cette ressource s'occupe principalement de la réception, du transfert des appels, de même que de la gestion des comptes courants et de la comptabilité de l'incubateur mais donne également un coup de main pour la comptabilité des projets des incubés. Ces services sont totalement gratuits et offerts autant aux membres salariés qu'aux membres utilisateurs.

Avant même d'avoir arrêté leur choix sur une personne en particulier, les gens questionnant sur des mesures de rétention ont trouvé là un facteur de valeur ajoutée pour les incubés, étant donné qu'ils ne trouveraient pas de services comparables à meilleur prix ailleurs. Cela les a poussés à croire que les gens choisiraient de demeurer dans l'incubateur, plutôt que de s'installer ailleurs après leur période d'incubation.

3.2.1.3. Réseautage -« Interne» (entre incubés)

Un autre aspect sur lequel les promoteurs de LaCERE misaient était l'échange entre les incubés. D'ailleurs, la dynamique d'entraide au sein de l'incubateur était palpable. Sans nécessairement parler de synergie, il va sans dire que l'effet de groupe aide et motive les incubés. Ce sont eux qui le disent : « ça fait du bien de ne pas se sentir seul. » Il est arrivé à quelques reprises que les incubés se réunissent, discutent d'un projet en particulier et cherchent des réponses en groupe. C'est, entre autres, ainsi qu'un d'eux a déterminé le nom de son entreprise. Chaque entrepreneur salarié doit se présenter au bureau chaque jour, ce qui multiplie les rencontres informelles et évite l'isolement. Ils ont créé une ambiance familiale à l'intérieur de l'incubateur. D'ailleurs, la directrice est toujours disponible pour aider ses incubés et ils lui en sont très reconnaissants.

3.2.1.4. Réseautage «Externe» (clients/fournisseurs/soutien)

Ayant la chance d'être sous les feux de la rampe dans une région qui veut d'eux, il est évident que les incubés de LaCERE ont beaucoup d'attention et de soutien de la part des gens d'affaires d'Acton. Étant donné l'aspect communautaire du projet, on peut dire que tous les intervenants économiques de la région désirent que leur projet fonctionne et se montrent disposés à y consacrer des ressources et du temps pour interagir avec les incubés et les intégrer au milieu d'affaires régional.

Les incubés se sont, entre autres, très aisément intégrés aux diners d'affaires qui sont organisés à Acton et qui regroupent des gens de plusieurs milieux. Les membres de la coopérative travaillent également comme d'excellents démarcheurs pour les incubés, afin de leur dénicher des ressources, des expertises et d'éventuels contrats avec leurs propres clients. En fait tous mettent l'épaule à la roue pour créer l'effet boule de neige souhaité dans la dynamique économique locale.

Conclusion

Sans incubateur les entrepreneurs n'auront jamais pu partir en affaire, ils tourneront en rond dans leur plan d'affaire. et ils ont eu le soutien professionnel et morale nécessaire. ils ont réussi à contourner les murs qui se dressaient devant eux. L'encadrement qu'ils ont reçu les ont permis de finir par lancer leur affaire.

Conclusion générale

CO NCLUSION GENERALE

L'émergence du secteur privé en Algérie dans les années 90, a donné naissance au phénomène de l'entrepreneuriat, qui est un moyen de création de richesse, de lutte contre le chômage, c'est dans ce cadre que les autorités algériennes ont mis en place un ensemble de programmes d'accompagnement à la création d'entreprise, parmi les programme utilisé on a choisi les incubateurs.

D'après notre recherche on a remarqué que L'incubateur permet au porteur de projet de création d'une entreprise innovante de préciser son idée, d'évaluer la pertinence de son projet, de catalyser ses ressources propres. Le processus de sélection des projets retenus pour incubation est porteur de légitimité, en raison de la participation des multiples acteurs de l'innovation dans le comité de sélection du projet, qu'il s'agisse de scientifiques, de gestionnaires, d'industriels ou d'acteurs du monde du capitale risque. Les incubateurs constituent des structures d'accueil et d'accompagnement de projet innovant ayant un lien direct avec la recherche. Ils aident les porteurs de projet à formaliser leurs idées et à valider la faisabilité des projets. Ils offrent aux porteurs de projets un appui en matière de formation, de conseil, de financement et les hébergent jusqu'à la création des entreprises innovantes.

En somme, l'objectif de cette étude était d'évaluer la pertinence et la nécessité de mettre à l'avant-plan l'entrepreneur à l'intérieur d'une structure d'accompagnement personnalisé et ainsi contribuer au développement des économies locales. A ce niveau, on constate qu'il est hasardeux de dissocier l'entrepreneur de son entreprise, même dans leur phase émergente. Ils sont comme les deux côtés d'une médaille, complémentaires et dépendants l'un de l'autre. Il va sans dire qu'il importe de prendre soin de l'entrepreneur pour contrer ses doutes et l'outiller dans la concrétisation de son idée. Toutefois, à trop s'occuper de lui, on en oublie l'entreprise. Or, cette dernière mérite également d'être prise en considération dans le processus d'incubation étant donné que c'est précisément elle qui permet le développement des économies locales à travers les emplois qu'elle crée. Les travaux récents sur l'incubation vont dans ce sens : les incubateurs qui ont les meilleurs résultats en termes économiques sont ceux dont les pratiques portent à la fois sur l'entrepreneur et l'entreprise.

Conclusion générale

Toutefois, nous avons essayé de contribuer à la construction de la connaissance concernant le phénomène d'incubation en s'attardant sur des problématiques peu ou pas explorées, telles que le processus d'incubation, les modèles d'incubation et les configurations d'incubation. Nous avons cherché à répondre aux questions suivantes : quel est le rôle principal de l'incubateur pour les porteurs de projet pour la création de leurs entreprises ? Quel sont les obstacles qu'affronte les jeunes porteurs de projets ? Quel sont les aides que l'incubateur peut les donner aux entrepreneurs pour bien créer leur start-up ?

Pour rappel, l'objet de notre étude, est d'identifier les incubateurs et leurs système de soutien à l'entrepreneuriat. Tout au long de notre modeste contribution nous avons procédé d'abord par un rappel théorique relatif à notre thème, une collecte de données auprès l'utilisation de certain ouvrage, mémoire, sites Web... Ce qui nous a permis, en connaissance de l'importance et le rôle des incubateurs dans la création des entreprises. Mais avant cela, nous ferons un bref rappel des différentes étapes de notre travail et les enseignements que nous avons pu tirer.

Le premier chapitre qu'on a intitulé: «Généralité sur l'entrepreneuriat », est une sorte d'assise théorique à notre étude. nous nous sommes référé à l'histoire de la pensée économique pour comprendre l'évolution de la notion d'entrepreneur où nous avons tenté de réexaminer la théorie économique de l'entrepreneur, pour, d'une part, comprendre l'évolution du concept, prendre la mesure de la diversité des écoles de pensée et pour, d'autre part, nous permettre d'accéder à une meilleure compréhension des cas de figures et des formes de l'entrepreneur. Ces théories nous ont enseignés que le comportement de l'entrepreneur constitue un élément non négligeable dans le processus entrepreneurial. Acteur économique incontestable chez certains auteurs et négligeable chez les autres, avec sa capacité de jugement rapportée dans les écrits de Jean Baptiste Say à son esprit capitaliste chez Marx et Weber. Un innovateur (destruction créatrice) selon la théorie de J. Schumpeter.

Toujours dans le cadre théorique de notre étude, le deuxième chapitre « le cadre générale sur l'incubateur », on a donné les déférant définition selon les auteurs qui ont étudié

Conclusion générale

ce phénomène, on a montré quelque pratique de l'incubateur. On a essayé de comprendre la relation d'incubateur avec l'entrepreneur.

Après avoir établi une assise théorique à notre thème, dans les deux précédents chapitre, on a passé ou troisième chapitre, dans la première section on a fait une petite analyse sur l'entrepreneurial en Algérie selon les données Bulletin d'information statistique de la PME (2010-2017). la deuxième section on a pré deux cas, le cas de L'incubateur l'INTTIC d'Oran et L'incubateur l'ANPT d'Ouargla. On a terminé notre chapitre par une étude de cas de l'incubateur de la Tunisie et celui de Québec. D'après l'étude de ces différents pays on a remarqué que les principes et l'objectif, et service offert reste les même.

Après ce bref rappel sur les renseignements que nous avons pu tirer de notre étude, et ce, à travers les différentes démarches de notre recherche, nous pouvons enfin valider les hypothèses

BIBLIOGRAPHIE

Références bibliographiques :

Ouvrage :

- 1_ Fayolle A, « Introduction à l'entrepreneuriat », Ed. Dunod, Paris, 2005.
- 2_ Th. Verstaete, « entrepreneuriat : Connaitre l'entrepreneur, comprendre ses actes », L'Harmattan économie et innovation, 1999.
- 3_ E-M. Hernandez, « Le processus entrepreneurial, vers un modèle stratégique d'entrepreneuriat », Paris, L'Harmattan, 1999.
- 4_ Schumpeter (1935), cité par Ph. Béraud, « Qui est l'entrepreneur ? Débat autour du spectre de la théorie économique », Université de Rennes I.
- 5_ Traduit à partir de A. FAYOLLE « Introduction à l'entrepreneuriat ».DUNOD, Paris, 2005.
- 6_ Verstraete T, « Histoire d'entreprendre, les réalités de l'entrepreneuriat », Ed. EMS, 2000.
- 7_ Cantillon R, « Essai sur la nature du commerce en général », Ed. I.N.E.D, Paris, 1997.
- 8_ Fayolle Alain : « Entrepreneuriat, Apprendre à entreprendre ». Ed. Dunod, Paris, 2004.
- 9_ Bygrave et Hofer (1991), Cité par A. Fayolle (2002).
- 10_ Shane et Venkataraman (2000), cité par Ait-Ziane H et Ait-Ziane K.
- 11_ Bruyart (1993), cité par Ait-Ziane H et Ait-Ziane K.
- 12_ VERSTRAETE Theiry et SAPORTA Bertrand « Création d'entreprise et entrepreneuriat ». Edition ADREG.

Articles :

- 1_ Cantillon (1755), cité par O. Toutain, « Entrepreneuriat, territoire et développement économique : une question de configuration ou de dosage ? », cahier de recherche « L'art d'entreprendre » N° 2/10 EM Lyon, 2010.
- 2_ Say (1972), cité par A. Tounès, « L'entrepreneur : L'odyssée d'un concept », IAE de Rouen, Centre de Recherche et d'études en gestion des organisations, cahier n° 03-73, 2003.
- 3_ Jean-Luc GUYOT – Olivier LOHEST. L'aversion au risque : une barrière à l'entrepreneuriat en WALLONIE? Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique, N° 0801, Belgique, 2008.
- 4_ L'article «A Systematic Review of Business Incubation» de Hackett et Dilts en 2004 a grandement servi à l'étude de Hamdani (2006).

- 5_ Hachett S.M. DILTS D.M. (2004), « un examen systématique de la recherche sur l'incubation d'entreprise », journal de la technologie transfer, vol. 29.
- 6- HACKETT S.M., DILTS D.M. (2007), « À l'intérieur de la boîte noire de l'incubation d'entreprises: étude de l'évaluation à l'échelle B, affinement du modèle et résultats de l'incubation », Journal of Technology Transfer, vol. 33.
- 7_ L'article sur l'architecture du glocal (global-local) (carayannis et zedtwitz, 2005).
- 8_ Journal officiel de la république Algérienne n°77, 15 décembre 2001, chapitre 2, article 4.
- 9_ MOHANDÉ Arezki Isli, la création d'entreprises en Algérie, cahiers du CREAD numéro 73- 2005.
- 10_ Journal Officiel de la république algérienne N19 Du 28 mars 2004 concernant la création de l'agence nationale de promotion et de développement des parcs technologiques et fixant son organisation et son fonctionnement.
- 11_ Extrait du El mouwatin article Dispositifs d'appui publié le 5 novembre 2012 ; <http://www.elmouwatin.dz/?Incubation-ANPT> visité le 01/08/2018.
- 12_ ASSALA khalil, « PME en Algérie, de la création à la mondialisation », 8^e CIFE PME, communication dans le colloque international « l'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales », 25, 26 et 27 octobre 2006.
- 13_ La loi N°01-18 du 12/12/2001.
- 14_ L'industriel lourd.
- 15_ Ministère de la PME-PMI et de l'artisanat- Stratégie de développement de la petite et moyenne entreprise « PME – perspectives de développement ».
- 16_ Bulletin d'information Statistique de la PME N°31 2017.
- _ Hamid BESSALAH alors ministre du Ministère de la Poste et des Technologies de l'Information et de la Communication (2010), Allocution donnée à l'occasion de la cérémonie de remise des prix du 1^{er} concours national de création de startup dans les TIC. <http://www.mptic.dz/fr/IMG/pdf/DiscoursMMinistre-2.pdf>, consulté le 12/08/2018.
- 17_ Agence Nationale du développement des Parcs Technologiques.
- 18_ L'agence nationale des promotions des parcs technologiques.
- 19_ Témoignage des porteurs de projets de l'ANPT – Ouargla, entretien sur terrain fait le 06/02/2013

RAPPORTS :

1_ Sophie bussillet, philippe larrue, soheir dani, claire girault,technopolis France 15 octobre 2006, « les incubateurs d'entreprise innovantes liés a la recherche publique : panorama du dispositif d'incubation. », rapport réalisé pour le ministère chargé de la recherche .

Thèses et mémoires :

1_ Mlle BERBER nawel, « l'entrepreneuriat en algerie », Mémoire de magister en management, université d'Oran, 2014.

2_ DURUCKER Peter « Les entrepreneurs ». Traduit de l'américain par Patrice Hoffman. Ed. L'expansion ACHETTE, JCLattés.1985. Cité par BOUZIT Naima, dans le mémoire de magister intitulé : « Entrepreneuriat familial : Etat des lieux et perspectives, cas de la wilaya de Bejaia ». Université d'Abderrahmane MIRA de Bejaia, 2010.

3_ Melle BERBER nawel, « l'entrepreneuriat en Algérie », mémoire de magister management, Université d'Oran, 2014.

4_ Mohamed Raef MASMOUDI, « Etude exploratoire des processus et des modèles d'incubation en entrepreneuriat : cas des pépinière tunisienne » ,universitie du sud toulon-var, le 29/01/2007.

5_ Mme benyahia-TALBI, Mme djemane-SEGUINI « l'évolution du role des PME privées dans le développement économique en Algérie : synthèse macroéconomique », 2008.

6_ Mohammed DJELTI, Bouchama CHOUAM, Etat des lieux des incubateurs en algerie cas de l'incubateur de l'INTTIC d'ORAN.

Liste des abréviations

Liste des abréviations :

ANSEJ : Agence Nationale de Soutien à l'Emploi de Jeune

ANPT : agence nationale de promotion et de développement des parcs technologique

API : agence de promotion de l'industrie

APSI : agence nationale pour la promotion de l'investissement

CASNOS : caisse nationale de sécurité sociale des non salarié

CLD : centre local de développement

CNAS : caisse nationale d'assurance chômage

CNES : conseil national économique et social

CNI : conseil national de l'investissement

DA : dinar Algérien

EPE : entreprise publique économique

EPIC : établissement a caractère industriel et commercial

ICF : international coach fédération

ME : moyenne entreprise

MPTIC : ministère de la poste et des technologies de l'information et de la communication

MRC : municipalité régionale de comté

NBIA : national business incubateur association (Etats-Unis)

OBNL : organisme a but non lucratif

OCDE : organisation de coopération et de développement économique

OMC : ordonnance relative a la monnaie et au crédit

ONS : office national des statistiques

OSCE : centre de soutien a la création d'entreprise

PE : petite entreprise

PME : petites et moyennes entreprises

QIBC : centre québécois d'innovation en biotechnologie

TPE : très petite entreprise

TTC : technologie de l'information et de la communication

Liste des tableaux

Liste des tableaux

Tableau n°1 : synthés des recherches en entrepreneuriat	
Tableau n°2 : l'entrepreneur dans les écoles de la pensée économique	
Tableau n°3 : Typologie des formes d'innovation.....	
Tableau n°4 : Typologie des PME.....	
Tableau n°5 : Population globale des PME a fin S1/2017.....	
Tableau n°6 : Répartition des PME (personnes morales) par secteur d'activité.....	
Tableau n°7 : Concentration des PME privés (personnes morales) par région.....	
Tableau n°8 : Evolution de l'emploi créés depuis 2010.....	
Tableau n°9 : Evolution de la balance commerciale de l'Algérie (2016-2017).....	
Tableau n°10 : Résultat de la phase pré-incubation de la 1ere promotion incubateur- Ouargla.....	
Tableau n°11 : Les obstacles qu'affrontent les coachs.....	
Tableau n°12 : Solution proposées a l'incubateur d'ouargla.....	

Liste des schémas

Liste des schémas

- Schéma n°1** : Admission des porteurs de projet a l'incubateur
- Schéma n°2** : Les étapes chronologiques d'incubation
- Schéma n°3** : Cadre conceptuel de la réussite d'une startup
- Schéma n°4** : Rôle de l'ANPT d'Ouargla
- Schéma n°5** : L'objectif de l'incubateur d'Ouargla.....
- Schéma n°6** : La formation de l'ANPT Ouargla.....
- Schéma n°7** : Le processus d'incubation des pépinières API-Universités
- Schéma n°8** : Le processus de pré sélection des porteurs de projets

Liste des figures

Liste des figures

- Figure n°1** : les PME par taille.....
- Figure n°2** : Population de la PME selon la propriété (année 2017).....
- Figure n°3** : Evolution de la population des PME privées depuis 2010 a 2017.....
- Figure n°4** : Répartition des PME privés par secteurs d'activité dominants.....
- Figure n°5** : Classement des PME par région.....
- Figure n°6** : Evolution de l'emploi créés (2010-2017).....
- Figure n°7** : Evolution des entreprises accompagnées en pépinière (l'achtar, 2005).....

Table des matières

Table des matières

Introduction générale.....	1
Chapitre 01 : généralité sur l'entrepreneuriat.....	4
Introduction.....	4
Section1 :L'entrepreneuriat genèse et fondement.....	4
1.1. Approches fonctionnelles des économistes.....	4
1.2.Approches centrées sur les individus.....	6
1.3. Approches basées sur les processus.....	6
1.4.Définition, formes et conception de l'entrepreneuriat.....	9
1.4.1. Définition de l'entrepreneuriat.....	9
1.4.2. L'entrepreneur : l'acteur principal de l'entrepreneuriat.....	10
Section 2 : L'entrepreneuriat, phénomène économique et social.....	13
2.1. Création d'entreprises : les différentes situations entrepreneuriales.....	13
2.1.1. La création d'entreprise et le renouvellement du parc.....	13
2.1.1.1.La création ex nihilo.....	13
2.1.1.2.La création par essaimage.....	13
2.1.1.3.La création en franchise.....	14
2.1.1.4.La création de filiale.....	14
2.1.1.5.La création d'activité.....	14
2.1.2. La reprise d'entreprise.....	14
2.1.3. La réactivation des entreprises.....	15
2.1.4. L'entrepreneuriat.....	15
2.2. L'innovation.....	16
2.3. La création d'emplois.....	17
2.4. L'esprit d'entreprendre dans les entreprises et les institutions.....	17
2.5. Les mutations structurelles et la réinsertion sociale.....	18
Conclusion.....	18

Chapitre 02 : cadre générale sur l'incubateur.....	19
Introduction.....	19
Section 01 : incubateur et incubation.....	19
1.1.Définition de l'incubation.....	19
1.2.Les pratiques d'incubation.....	21
1.2.1. Détection	21
1.2.2. Sélection.....	22
1.2.3. Accompagnement.....	23
1.2.4. Post-incubation	24
1.3.Les différents modèles d'incubateurs.....	25
1.3.1. L'incubateur de développement économique local.....	25
1.3.2. l'incubateur universitaire ou scientifique.....	26
1.3.3. L'incubateur propriété d'une firme.....	26
1.3.4. L'incubateur privé de capital de risque.....	27
1.3.5. Les incubateurs virtuels	27
Section 02: comprendre l'incubateur d'entreprises.....	29
2.1. Une organisation qui s'adresse a l'entrepreneur émergent.....	29
2.2.Un outil pour aider l'entrepreneur a surmonté ses périodes de doute.....	31
2.3. Un outil pour fournir a l'entrepreneur émergent des solutions aux problèmes qu'il rencontre.....	32
2.4.La principale cause d'échec des jeunes entreprises le financement.....	34
2.5.Les bonnes pratiques en matière d'incubation.....	35
2.5.1. Le modèle d'affaires.....	36
2.5.2. La stratégie et le plan d'affaires.....	36
2.5.3. Accompagner l'incubé: coaching et consultation.....	36
2.5.4. Donner accès à un réseau de professionnels.....	37
2.5.5. Financement des clients.....	37
2.5.6. Réseautage des clients.....	38
2.5.7. Le transfert technologique et la commercialisation.....	38
2.5.8. Les liens avec les universités et les laboratoires fédéraux.....	38
2.5.9. Des installations de base.....	39

2.5.10. Gouvernance et employés.....	39
2.5.11. Évaluation du programme d'incubation.....	40
Conclusion.....	40

Chapitre 03 : l'entrepreneuriat en Algérie, et modèle d'incubateur	41
Introduction.....	41
Section 01 : l'entrepreneuriat en Algérie.....	41
1.1.PME en Algérie.....	42
1.1.1. Définition de la PME.....	42
1.1.2. Historique et développement du cadre institutionnel et juridique de la PME en Algérie.....	43
1.1.2.1.La première période : 1962-1982.....	44
1.1.2.2.La deuxième période : 1982 a nos jours.....	45
1.2.Principales composants de la PME et son évolution.....	46
1.2.1. Evolution des PME privées.....	48
1.2.1.1.Répartition des PME privées par secteurs d'activité.....	49
1.2.1.2. Classement de PME par région.....	51
1.2.2. La place des PME dans le tissu économique.....	53
1.2.2.1.Le rôle des PME dans la création d'emplois.....	53
1.2.2.2.PME algérienne et le commerce extérieur.....	54
Section 02 : l'incubateur en Algérie.....	56
2.1.L'incubateur l'INTTIC d'Oran.....	56
2.1.1. Le recrutement.....	57
2.1.2. L'accompagnement.....	59
2.1.3. Le coaching.....	60
2.1.4. La formation.....	61
2.1.5. L'aide au financement.....	62
2.2.L'incubateur l'ANPT d'Ouargla.....	63
2.2.1. Le rôle de l' l'ANPT d'Ouargla.....	64
2.2.2. Objectif l'ANPT d'Ouargla.....	65
2.2.3. L'état de la Formation de l'incubateur d'Ouargla.....	68
2.2.4. Les obstacles de la formation au niveau de l'incubateur d'Ouargla.....	67
2.2.4.1.L'état de la formation de l'ANPT d'Ouargla.....	68
2.2.4.2.Les obstacles qu'affront les jeunes porteurs de projet.....	70
2.2.4.3.Les obstacles qu'affront les coaches.....	70
2.2.5. Les solutions de la formation.....	72

Section 03 : étude exploratoire des modèles d'incubation : cas tunisien et québécois.....	74
3.1. L'incubateur tunisien	74
3.1.1. Le profil des pépinières d'entreprises API- Universités.....	74
3.1.2. Les objectifs, la mission et les rôles des pépinières API-Universités	75
3.1.3. Les résultats des pépinières d'entreprises API-Université.....	76
3.1.4. Le processus d'incubation des pépinières d'entreprises API-Universités.....	77
3.1.5. L'appui de pré incubation dans le cadre des pépinières d'entreprises généralistes API-Universités.....	79
3.1.5.1.La formation.....	79
3.1.5.2.L'encadrement.....	79
3.1.5.3.La sélection.....	80
3.2.L'incubateur québécois « laCERE ».....	81
3.2.1. Les services offerts.....	81
3.2.1.1.Formation, accompagnement et mentorat.....	81
3.2.1.2.Bureau et services administratifs.....	82
3.2.1.3.Réseautage « interne »(entre incubés).....	83
3.2.1.4.Réseautage « externe »(clients/fournisseurs/soutien).....	83
Conclusion.....	84
Conclusion générale.....	85

Résumé

Cette étude vise à montrer le rôle et l'importance des incubateurs des écoles supérieures dans la formation et l'accompagnement des porteurs de projet que ce soit des étudiants, des ingénieurs et/ou des doctorants jusqu'à la création de leur startups.

L'incubateur est une structure accueillant et accompagnant des entreprises en création, jusqu'à leur création et parfois pendant leurs premiers mois d'existence. elle permettra de promouvoir la réalisation des entreprises PME et PMI, cependant il se retrouve confronté à de nombreux obstacles tant au niveau des porteurs de projets qu'au niveau des coachs.

summary

This study aims to show the role and the importance of the incubators of the higher education institutions in the training and the accompaniment of the carriers of project that it is students, engineers and / or PhD students until the creation of their startups.

The incubator is a welcoming and accompanying structure for start-up companies, until their creation and sometimes during their first months of existence. it will promote the achievement of SMEs and SMIs, however it is confronted with many obstacles both at the level of project leaders and coaches.

ملخص

هدف هذه الدراسة لإظهار دور وأهمية حاضنات مؤسسات التعليم العالي في التدريب ومرافقة الناقلين للمشروع من الطلاب والمهندسين و / أو طلاب الدكتوراه حتى إنشاء شركاتهم الناشئة. الحاضنة هي هيكل الترحيب والمرافق للشركات الناشئة، حتى إنشائها وأحيانا خلال الأشهر الأولى من وجودها. وسيشجع تحقيق المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومع ذلك تواجهها العديد من العقبات على مستوى قادة المشروع والمدربين.