

**LES PEPINIÈRES D'ENTREPRISES, SYSTÈME DE SOUTIEN A
L'ENTREPRENEURIAT ET OUTIL DE DÉVELOPPEMENT
ÉCONOMIQUE LOCAL
CAS DE TECHNOPARK – CASABLANCA**

Par

Omar OUHEJJOU

**Institut des Études Africaines, Université Mohammed V- Rabat –
Maroc.**

omar.ouhejjou@gmail.com

&

Yahia ABOU El Farah

**Professeur et Directeur du Laboratoire d'Études et de Recherches
Interdisciplinaires sur l'Afrique (LERIA) - Institut des Études
Africaines – Université Mohammed V – Rabat.**

Résumé :

Les pépinières d'entreprises peuvent apparaître comme une solution, ou plutôt comme un outil pour favoriser l'émergence et l'expansion des futures entreprises, et aussi comme des structures conçues pour stimuler la dynamique économique locale. À travers ce travail nous essayerons d'analyser le rôle joué par ces écosystèmes, non seulement en matière d'aide à la création de nouvelles entreprises, mais aussi à leur contribution au développement économique local. Et cela à travers l'étude de cas de l'incubateur de Technopark - Casablanca, qui se présente comme une structure de renommée d'aider à la création et au développement des entreprises, dans le domaine des technologies de l'information et de la communication.

Mots-clés: Pépinières d'entreprises, entrepreneuriat, accompagnement, aide, création d'entreprises, impact économique.

Abstract:

Business incubators can appear as a solution, or rather as a tool to promote the emergence and expansion of future business, as well as structures designed to stimulate local economic dynamics. Through this work, we will try to analyze the role of these ecosystems, not only in terms of helping to create new businesses, but also their contribution to local economic development. Indeed, we will try to achieve this objective through the case study of the incubator of the Technopark in Casablanca, which is a renowned structure in assisting and helping the creation and development of enterprises in the field of information technology and communication in Morocco.

Keywords: Business incubators, assisting and helping, entrepreneurship, business creation, economic impact.

INTRODUCTION

La création d'entreprises est aujourd'hui un enjeu économique, politique et intellectuel de premier plan dans les pays développés et en développement. Les raisons de cette situation peuvent être présentées en deux ensembles de propositions. D'une part, la création d'entreprises est considérée par les responsables politiques comme le moyen privilégié de stimuler l'innovation et la technologie. Elle est le signe du dynamisme économique contribuant à renforcer la compétitivité du système productif et la compétitivité nationale.

D'autre part, la création d'entreprises est perçue comme un moyen de lutte contre le chômage et l'exclusion. « Les années de croissance de l'après-guerre ont été caractérisées par l'augmentation de la taille des entreprises et par le développement de l'emploi salarié. La crise économique des années 1970-1980 et les progrès techniques réalisés en matière d'automatisation et d'informatisation de la production industrielle, ont remis en question ce schéma de développement » (Uzunidis D., 2006 : 161). Le chômage s'est développé en touchant une population de plus en plus importante et diversifiée (qualifiée et non qualifiée). Dans ce contexte, l'intervention de l'État est déterminante, la création d'entreprises se présente comme la solution à tous les maux auxquels la société et l'économie sont confrontées.

Les responsables économiques ont progressivement pris conscience de la nécessité de l'encourager et de l'inciter. Les économistes conviennent maintenant de l'existence de liens directs, entre le niveau de création d'entreprises et d'innovation, et la croissance économique.

Ainsi, constatant la fragilité naturelle des nouvelles entreprises face aux concurrents établis, il est donc apparu utile de les aider pour rééquilibrer les situations concurrentielles en leur faveur, c'est pour cela, sont progressivement apparus un certain nombre de systèmes d'appui à la création d'entreprises, utilisant une panoplie de leviers : avantages fiscaux, statuts dérogatoires, formation, ...etc.

De ce fait, revitaliser l'économie dans une période de crise en favorisant la création d'entreprises viables et pérennes, est le nouveau souci de tous les pouvoirs publics. Ce vif intérêt s'est traduit, dans la plupart des pays, par un vaste arsenal de moyens incitatifs pour créer des entreprises. Le dernier entre eux, depuis le début des années 1980, semble être les pépinières entreprises.

Ainsi, les pouvoirs publics incluent les pépinières dans leur stratégie de développement territorial, en les considérant comme des outils de développement économique local à part entière. En effet, elles apparaissent comme l'une des solutions pour redynamiser la densification du tissu économique local et la création d'emplois.

C'est dans ce contexte que s'inscrit notre travail de recherche en avançant les questions suivantes, à savoir : Dans quelle mesure les pépinières d'entreprises peuvent être considérées comme un appareil d'appui et d'aides à l'expansion des projets de création d'entreprises ? Aussi, quels sont leurs impacts et leurs contributions au développement économique local ?

De ce fait, et afin d'apporter des éléments de réponse à ces questionnements, on a jugé utile de mener une étude de cas dont l'objet est la pépinière de «Technopark» de Casablanca. Ce choix est motivé notamment par la nature de notre recherche, et aussi par nos questions de la problématique. C'est pour cela on a intérêt à opter pour une étude exploratoire et descriptive dans un premier lieu, après nous procéderons à l'étude de cas de la pépinière la plus réputée et connue au Maroc dans le secteur des technologies de l'information et de la communication. Cette méthodologie nous permettra de soulever le rôle joué par cette pépinière et aussi son impact sur les entreprises et sa contribution à l'activité économique.

1. LES PÉPINIÈRES D'ENTREPRISES : GENÈSE ET RÉFÉRENTIEL THÉORIQUE

Les pépinières d'entreprises peuvent apparaître comme une solution, ou plutôt comme un outil pour favoriser l'émergence des petites entreprises, et aussi comme des structures conçues pour stimuler le développement économique local. Donc, il apparaît primordial de procéder à une analyse du concept qui nous permettra par la suite d'apprécier la contribution de ces structures au développement économique.

1.1. Les fondements de l'appui à la création d'entreprises dans le champ de l'entrepreneuriat

Les études en entrepreneuriat se sont fortement développées ces dernières années. Cependant, l'entrepreneuriat est reconnu actuellement comme une piste de recherche à part entière. Ce champ est éclaté en plusieurs thèmes et axes de réflexion, « Fillion (1997) a recensé 25 thèmes de recherche en entrepreneuriat dont le thème incubateurs et systèmes de soutien à l'entrepreneuriat ».

L'appartenance de ce thème de recherche au champ de l'entrepreneuriat est évolutive. Comme pour l'entrepreneur (Fillion, 1997), avant d'intéresser les chercheurs en entrepreneuriat, ce thème avait mobilisé plusieurs disciplines scientifiques voisines telles que les sciences politiques, les sciences économiques et les sciences sociales. Ainsi, plusieurs études ont été réalisées concernant, d'une part, la nécessité de la mise en place de système d'appui à la création d'entreprises et, d'autre part, la mesure de l'efficacité de ces systèmes » (Masmoudi R., 2007 : 66).

De ce fait, plusieurs chercheurs de disciplines différentes ont essayé de décrire, de comprendre et d'expliquer les diverses pratiques d'appui à la création d'entreprises en tant que thème appartenant au champ de l'entrepreneuriat¹.

Ces derniers temps, divers travaux ont montré que l'appui est un phénomène hétérogène et complexe. En effet, la création d'entreprises est un phénomène caractérisé principalement par son hétérogénéité, par ses logiques évolutives et par ses limites floues (Bruyat C., 1993 : 110). C'est aussi un phénomène provisoire et difficilement

¹ Notamment les travaux de : Albert, Fayolle et Marion, 1994 ; Chabaud, Ehlinger et Perret, 2004.

repérable dans le temps. En conséquence, le phénomène d'appui est naturellement caractérisé par son hétérogénéité, par ses diverses logiques d'action, par l'évolution de ses actions ce qui rend ces limites floues dans l'espace et dans le temps (Bruyat C., 1993 : 92).

Cependant, face à cette hétérogénéité et à la diversité des besoins des créateurs, plusieurs logiques d'appui se sont développées, plusieurs outils et mécanismes de soutien¹ ont vu le jour, au début des années 60 aux Etats-Unis et au cours des années 70-80 en Europe et, plus récemment, dans quelques pays émergents.

Nous pouvons recenser, d'une part, des mécanismes gouvernementaux d'aide à la création d'entreprises tels que l'appui financier (crédits, subventions, dégrèvements, dons, fonds de garanties, fonds d'amorçages...), l'appui logistique et l'hébergement (les hôtels d'entreprises), l'appui réglementaire et fiscal. D'autre part, des organismes publics et privés spécialisés dans la sensibilisation (les cellules de valorisation), l'information et l'orientation, l'accompagnement, le suivi et la formation des porteurs de projets d'entreprises pendant les différentes phases du processus de création et de démarrage (les incubateurs et les pépinières d'entreprises). L'ensemble de ces structures répondent à des besoins différents, mais complémentaires.

Plus concrètement, « Ces structures d'appui à la création d'entreprises sont des organismes de tout type susceptibles de participer à un programme d'accompagnement ou de lancement de projets nouveaux et/ou d'entreprises nouvelles. Nous pouvons ainsi citer les organismes publics, les associations, les sociétés de conseils, les collectivités territoriales (Mairies, Communautés d'agglomérations, départements, régions), les universités et les grandes écoles, les incubateurs d'entreprises, les pépinières, etc. Toutefois, chaque organisme peut intervenir dans le processus de création d'entreprise à des niveaux précis et, appartenant à un réseau structuré, assure des fonctions complémentaires en formant la chaîne de montage de l'appui à la création d'entreprise. Bruyat (1992) appelle ce réseau structuré « la filière de l'appui à la création d'entreprises » (Masmoudi R., 2007 : 67). Il distingue à cet effet :

- Les structures d'accueil et d'orientation des porteurs de projets,
- Les incubateurs d'entreprises,
- Les pépinières d'entreprises.

Ces deux dernières structures sont considérées comme les deux piliers fondamentaux du système d'appui à la création d'entreprises, comme l'indique C. Bruyat, dans sa thèse de doctorat (1993), sont devenus aujourd'hui les garants du développement de projets nouveaux : « Les structures d'appui à la création d'entreprises ne créent pas les entreprises, ni les emplois mais elles peuvent favoriser ces créations. Les incubateurs et les pépinières sont des outils au service d'un projet ou d'objectifs définis à partir d'un diagnostic et d'une volonté politique » (Bruyat C., 1993 : 301).

Les concepts « incubateurs » et de « pépinières » d'entreprises ont été largement cités dans la littérature anglo-saxonne et francophone en entrepreneuriat. Souvent les chercheurs confondaient entre ces deux concepts. Ils ont des missions, des objectifs, des moyens et des buts différents.

¹ Publics et privés, généralistes ou spécialisés dans l'appui d'une ou de plusieurs formes de création.

En effet, la littérature a révélé, d'une part, l'existence d'une différence sémantique entre ces deux concepts et, d'autre part, un désaccord entre chercheurs sur une définition universelle. Ceci peut être dû (Masmoudi R., 2007 : 68) :

- Au décalage entre les critères de définition anglo-saxons et francophones autour des mots promoteur, activité, missions, rôle, mode de financement, statut... ;
- À l'évolution et la diversification des activités des incubateurs et des pépinières durant ces deux dernières décennies ;
- À la nature et au statut de ces institutions (public ou privé) ;
- À l'environnement économique et politique (politique gouvernementale) de chaque pays.

Aujourd'hui, les frontières entre les concepts d'incubateurs et de pépinières sont encore floues. En effet, le terme « pépinière » est utilisé pour les structures d'appui aux entreprises après leur création. « Sur ce point, le Ministère Français de la Recherche explique : « Incubateur ou pépinière d'entreprises ? Le terme " incubateur " est généralement réservé aux structures d'accueil et d'accompagnement de porteurs de projets de création d'entreprises, et celui de ' pépinière' aux structures d'hébergement d'entreprises récemment créées » (Masmoudi R., 2007 : 81).

De ce fait, les incubateurs se positionnent au début du processus de création d'entreprises. Les pépinières trouvent leur place à la fin de la période d'incubation, c'est-à-dire après le processus de création.

« Le Président de l'Association Française des Pépinières d'Entreprises (AFPE), affirme que : 'L'incubateur est une structure en amont de la création d'entreprises technologiques à fort potentiel de développement...La pépinière concerne les premières années d'activité de la jeune entreprise (les quatre premières années). Prudhomme (2002) » (Masmoudi R., 2007 : 81).

Cette affirmation sépare les activités des incubateurs d'entreprises de celles des pépinières d'entreprises et montre qu'une pépinière se situe en aval d'un incubateur.

Pourtant, l'étude réalisée par la Caisse de Dépôt et Consignation en 2002 sur le dispositif public français d'incubation conclut qu'en principe : « L'incubateur détecte, accueille et accompagne des projets de création d'entreprises. La pépinière accompagne l'entreprise pendant ses premières années...

Mais dans la pratique, les frontières sont plus ambiguës (Masmoudi R., 2007 : 82) :

- Des pépinières accompagnent des projets de création d'entreprises innovantes ;
- Certains incubateurs s'appuient sur les pépinières pour incuber leurs projets».

De ces différentes lectures précédentes sur les niveaux d'intervention des incubateurs et pépinières d'entreprises, nous avons pu distinguer les points de convergence et de divergence entre les deux, comme le montre le tableau ci-dessous :

Tableau 1 : Liens et différences entre Incubateur et Pépinière d'entreprises

	Points communs	Différences
--	----------------	-------------

Incubateur/ Pépinière	<ul style="list-style-type: none"> - Lieu d'accueil et de suivi. - Offre de conseils, de formations et de financement - Soutien des partenaires et des clients. 	<ul style="list-style-type: none"> - Incubateur : une idée, un projet à créer, pas de statut légal, temps de création. - Pépinière : une entreprise créée (de la création à 4 ans), un statut, temps de maturité.
--------------------------	--	---

Source : Réalisé par nous-mêmes

Suite à cette revue de la littérature se rapportant aux définitions des concepts d'incubateurs et pépinières d'entreprises, nous pouvons conclure que, théoriquement, ces organismes interviennent à des niveaux complémentaires, mais sur le terrain, il est possible de trouver des pépinières qui accompagnent des porteurs de projet et des incubateurs qui hébergent de nouvelles entreprises. Chaque organisme peut donc intervenir sur le terrain de l'autre.

Il est toutefois plus logique d'admettre que l'incubateur intervient en amont du démarrage de l'entreprise. La pépinière se trouve donc à l'aval de l'incubateur. L'incubateur entretient une relation avec des porteurs de projets alors que la pépinière entretient des relations avec des entreprises (entrepreneurs).

En définitive, nous comprenons maintenant quels fondements économiques sous-tendent l'aide à l'innovation et à la création d'entreprises. Et aussi les soubassements de l'appui à la création en tant que thème de recherche dans le champ de l'entrepreneuriat, ainsi que les différents outils et mécanisme d'appui et de soutien, et quelle distinction faite entre les deux structures fondamentales de l'aide aux jeunes entreprises à savoir les incubateurs et les pépinières d'entreprises. Toutefois, notre objectif n'est pas d'entrer dans une polémique dans l'utilisation des terminologies incubateur/pépinière, mais de comprendre et de faire la distinction entre les deux.

Ainsi, nous procéderons, dans la section suivante, à une présentation du concept de pépinière d'entreprises, son historique et ses origines étymologiques, ce qui nous permettra, par la suite, de saisir en profondeur le fonctionnement de cette structure en identifiant ses objectifs, ses missions, et ses fonctions. Pour arriver en définitive à comprendre ses logiques d'intervention dans le processus de développement local.

1.2. Amorçage et historique du concept de pépinière d'entreprises

Le concept de pépinière d'entreprises est apparu pour la première fois aux Etats-Unis, Il a été inspiré du concept « Business incubator », qui a été inventé par L. MANCUSO Joseph en 1959 (Tzafestas S., 2008 : 549). Ainsi, les auteurs « Albert, Fayolle, Marion (1994) ont indiqué que le concept de pépinière d'entreprises est apparu tardivement en Europe, au début des années 80, alors qu'il existait déjà aux Etats-Unis, au début des années 60 » (Paturel R., 2007 : 68). Il a connu une période de lancement entre 1960 et 1997, puis une phase d'expansion depuis 1998.

Aux Etats-Unis, le terme « incubator » désigne les pépinières. Ce concept d'incubateur étant parfois traduit par « innovation center » (Albert P., Bernasconi M., Gaynor L.,

<http://revues.imist.ma/?journal=REGS>

ISSN: 2458-6250

2002 : 7), mais d'une façon générale, ce terme «d'incubator» recouvre à la fois les structures d'appui avant et après la création.

Les pépinières étaient initiées dans le cadre d'ateliers ou de bureaux relais, pour devenir par la suite des outils tournés prioritairement vers l'insertion économique et la reconversion de sites industriels. Ce concept a évolué et développé à l'initiative des collectivités locales et des chambres de commerces et d'industrie, qui est perçus à la fois comme un moyen d'aide pour les créateurs d'entreprises, et comme un outil d'aménagement du territoire pour soutenir le développement économique local.

A partir de 1997, la définition d'une norme¹ de bonnes pratiques pour les pépinières d'entreprises, a conduit à clarifier leurs missions ainsi que les métiers de son équipe de direction. Cet outil de développement économique reprend alors toute sa dimension de soutien actif à l'appui et à la création d'entreprises. En effet, ces structures ne se trouvent plus liées directement à une notion immobilière, mais plus à un profil de soutien à la création d'entreprises et au développement du tissu économique.

1.3. Pépinière d'entreprises un essai de définition

Classiquement ; au terme « pépinière », nous associons souvent « le lieu où l'on cultive de jeunes plantes destinées à être transplantées ». Cette terminologie est aussi utilisée dans le champ de l'entrepreneuriat pour désigner l'appui et l'aide à la création d'entreprises.

Néanmoins, le concept « pépinière d'entreprise » a été souvent employé par les chercheurs pour désigner l'une des divers mécanismes d'aide aux porteurs de projet et aux jeunes entreprises en démarrage.

Par analogie, une pépinière d'entreprises est « un lieu d'accueil collectif et temporaire pour de jeunes entreprises offrant des services adaptés aux besoins de celles-ci » (Albert P., 1987 : 30).

De même, L'AFNOR (L'Association française de normalisation) définit une pépinière d'entreprises comme : « Une structure d'accueil, d'hébergement, d'accompagnement et d'appui aux porteurs de projet et aux créateurs d'entreprise. La pépinière est un outil de développement économique local. Elle offre un soutien au porteur de projet et au créateur d'entreprise jusqu'au développement de l'entreprise, et son insertion dans le tissu économique »².

Ce type de structure, est un dispositif de plus en plus développées pour stimuler l'économie et l'emploi à l'échelle locale. Elles sont à ce jour parmi les meilleures structures d'accueil de créateurs d'entreprises.

¹ Tel la norme AFNOR NF Service X50-770 "Activités des pépinières d'entreprises", élaborée en 1997.

² Extrait de la norme NF X 50-770 " Activités des pépinières d'entreprises ", AFNOR Certification, version Octobre 2003.

Ces structures ne se résument pas à un seul « hébergement des créateurs d'entreprises », mais l'appui et le conseil qu'apportent les pépinières permettent notamment de réduire de façon significative le taux¹ de cessation des jeunes entreprises hébergées.

On ne peut, donc, pas définir le concept de pépinière uniquement par une offre immobilière attractive, car cela reviendrait à en dénaturer la mission et à ne pas en percevoir les effets et les externalités positives sur l'activité économique.

C'est pour cela, on procédera, dans ce qui suit, à mettre en lumière les enjeux fondamentaux de ces structures d'appui à la création d'entreprises, tout en essayant d'appréhender et d'analyser leurs contributions au processus économique local.

2. PÉPINIÈRES D'ENTREPRISES : DISPOSITIF D'AIDE ET OUTIL DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

La question qui vient à l'esprit à propos du phénomène des pépinières, est son rôle et ses limites comme outil de développement économique régional, également sa considération comme facteur favorisant les chances de succès des jeunes entreprises.

2.1. Le recours aux pépinières d'entreprises, comme solution et outil pour favoriser la dynamique économique

Dans un grand nombre de pays industrialisés, les pépinières d'entreprises sont devenues un instrument de plus en plus couramment utilisé au service du développement économique, et de l'emploi.

On peut, à partir des diverses études réalisées, faire une estimation de quelques données caractéristiques, présentées dans le tableau suivant :

Tableau 2 : Estimation du nombre de pépinières de développement économique local

	USA	EUROPE	U.K.	ALLEMAGNE	France	Maroc*
Nombre de pépinières	700-900	+ 800	80 - 100	270 - 300	220	36
Taille moyenne des pépinières	N.D	N.D	2 200 m ²	6 500 m ²	2 240 m ²	3000 m ²
Durée moyenne de séjour	N.D.	3 – 6 ans	3 ans	+ 5 ans	3 – 5 ans	3 – 5 ans

¹ Taux estimé entre 5 et 10% à 5 ans – Source : association Elan 'Réseau National des Pépinières d'Entreprises' – France, site web : <http://www.pepinieres-elan.fr/>

* Ministère de l'Industrie, du commerce et de la Mise à Niveau de l'Economie, Service de direction des espaces d'accueil, « Rapport relatif au programme national des pépinières d'entreprises », Juin 2009.

Source : Albert Ph., Bernasconi M., Gaynor L., Les incubateurs : émergence d'une nouvelle industrie, comparaison des acteurs et de leurs stratégies, CERAM SOPHIA-ANTIPOLIS, Janvier 2002, P. 18.

Les objectifs auxquels répondent les projets de création de pépinières d'entreprises sont eux aussi divers. Dans certains cas, « il s'agit de combattre le chômage en favorisant la création d'entreprises et en améliorant le taux de survie des entreprises, d'inverser le déclin économique au niveau régional et local, de favoriser l'instauration d'un climat propice au développement de l'esprit d'entreprise, d'améliorer les infrastructures existantes, de créer un milieu protégé pour permettre la transformation en produits commercialisables des idées nées dans des laboratoires de recherche universitaires (notamment dans les pépinières d'entreprises à vocation technologique), d'accroître les capacités technologiques des entreprises d'une région donnée, de stimuler le développement de certaines activités et technologies, ou encore d'offrir un environnement sûr à des entreprises ayant une existence légitime dans des zones où la criminalité est un frein au développement de leurs activités (notamment dans certaines régions de la Fédération de Russie)» (OCDE et CCE, 1992). La plupart du temps, les objectifs de la création d'une pépinière d'entreprises sont définis par les partenaires qui assurent le financement du projet.

Également, dans le cadre de leurs interactions avec le milieu local, les pépinières d'entreprises devraient s'attacher à exploiter au mieux les synergies, qui se développent entre les entreprises de leurs environnements (Albert P., Bernasconi M., Gaynor L., 2001 : 21). De ce fait, dans de nombreux pays, les administrations locales, les organisations professionnelles et les établissements financiers locaux participent au projet de création et de financement des pépinières d'entreprises, ce qui renforce encore l'ancrage de ces dernières dans l'économie locale. « En Italie, un certain nombre de pépinières sont désormais le point de rencontre entre des représentants du monde politique, des entreprises et des syndicats. En Australie, les pépinières d'entreprises s'inscrivent dans le cadre de formules de partenariat associant les administrations locales, de l'État et du Commonwealth » (Albert P., Bernasconi M., Gaynor L., 2002 : 20).

Il apparaît, donc, que les pépinières d'entreprises tissent des liens d'interdépendance entre le territoire local et les entreprises hébergées. En conséquence, cela se traduit par des objectifs et des effets sur les deux niveaux.

2.2. Pépinières, créateurs d'entreprises et développement régional

Une pépinière est un site d'accueil temporaire des porteurs de projet de création d'entreprise avec diverses fonctions. Ces dernières sont fortement interdépendantes des objectifs décidés par les acteurs des pépinières d'entreprises.

Cependant, les principaux objectifs visés par celles-ci sont en rapport avec leurs natures, leurs statuts et leurs promoteurs. Nous distinguons principalement deux niveaux d'objectifs, celui des créateurs et celui de la région.

2.2.1. Au niveau du créateur et de son projet

Comme nous l'avons déjà évoqué, le service principal offert par une pépinière d'entreprises est le soutien logistique (hébergement, secrétariat et services administratifs communs). Ses objectifs principaux sont (Masmoudi R., 2007 : 71) :

- De renforcer les chances de succès et de développement des jeunes entreprises en facilitant leur démarrage (au niveau financier, en diminuant certains coûts initiaux tels les loyers et les prestations logistiques) ;
- De limiter les risques d'échec des jeunes entreprises (les cinq premières années d'activité), « Elles ont fait preuve de leur efficacité. En moyenne 85 à 90 % des entreprises issues des pépinières sont en activité 5 ans après leur sortie »(Albert P., Bernasconi M., Gaynor L., 2002 : 23).

La pépinière d'entreprises mêle ainsi les conditions idéales pour que le développement des entreprises sur le territoire soit pérenne, en remplissant les fonctions d'accueil, de service et d'accompagnement du créateur d'entreprises. Son but est de créer de l'activité à long terme sur le territoire et donc de voir les entreprises s'y installer.

De ce fait, il faut noter le lien fort entre pépinières et économie locale. Elles sont par exemple en mesure d'apporter à la localité les infrastructures qui font défaut, comme la possibilité d'étendre ses prestations aux entreprises environnantes. Puis, après incubation, les pépinières continuent de produire des services aux entreprises et les encouragent. En outre, elles permettent aussi de trouver des débouchés commerciaux à la recherche universitaire.

2.2.2. Au niveau de la région :

De plus en plus de régions réalisent que le développement économique de leur milieu et la création d'emplois, doivent avant tout passer par la promotion de l'entrepreneuriat local. Dans cette perspective, le concept de pépinière constitue un nouveau moyen accessible à la plupart des régions.

Ainsi, leurs objectifs au niveau local peuvent être (Masmoudi R., 2007 : 71) :

- La contribution au développement économique local par le soutien des créateurs et des entreprises nouvelles ;
- La création de nouveaux emplois ;
- La mise en place d'un réseau local d'échanges inter- entreprises et ainsi l'incitation aux transferts de compétences et de technologies ;
- Le développement d'une notoriété et d'une bonne image pour la région afin d'attirer les porteurs de capitaux et de stimuler l'attractivité régionale.

En créant une pépinière d'entreprises, les élus locaux s'attendent à ce qu'elle ait un certain nombre de répercussions sur le développement économique de leur territoire, notamment du fait de l'étendue de son champ d'intervention.

La pépinière d'entreprises apporte, dans un premier lieu, toute l'assistance nécessaire à ses entreprises hébergées, afin que leur activité soit pérenne. Son soutien a une incidence positive puisque le taux de survie moyen des entreprises au sein des pépinières se situe à 85% (Masmoudi R., 2007 : 23), soit nettement supérieur au taux de survie à 4 ans des entreprises au Maroc qui étaient de 75% en 2008¹.

Les pépinières d'entreprises sont au final un outil de développement économique à multiples facettes orienté, premièrement, vers l'appui à la création d'entreprises, et deuxièmement, vers la promotion de l'attractivité de l'économie locale.

2.3. Évaluation de l'impact des pépinières d'entreprises

De multiples critères ont été utilisés pour tenter d'évaluer les activités des pépinières d'entreprises, on peut citer : le taux de survie des entreprises, le nombre d'emplois ou d'entreprises créé(e)s, le montant de l'investissement public par emploi créé, la rentabilité de la pépinière, ou encore le chiffre d'affaires et le bénéfice réalisés par les entreprises locataires.

Ainsi, des études réalisées au sein des pépinières d'entreprises ont, dans la plupart des cas, mis en évidence une incidence positive en termes d'amélioration du taux de survie des entreprises. « En Australie notamment, le taux de mortalité au cours de la première année d'existence est estimé à 8% pour les entreprises implantées dans des pépinières, alors que la moyenne nationale ressort à 32% environ. Le taux de survie des entreprises nées dans des pépinières s'élève à 80% environ aux États-Unis, un chiffre nettement supérieur à la moyenne enregistrée pour les jeunes entreprises (NBIA, 1995). En 1996, les pouvoirs publics britanniques ont lancé une enquête auprès des entreprises destinées à étudier le rôle des pépinières. Cette enquête a abouti à la conclusion que les pépinières d'entreprises améliorent effectivement le taux de survie des entreprises, qu'elles facilitent également les transferts de technologie et l'innovation, et qu'elles stimulent enfin la création d'emplois et le développement économique au niveau local » (Albert P., Bernasconi M., Gaynor L., 2002 : 33). Les données concernant la France attestent elles aussi un taux de survie sensiblement plus élevé que la moyenne parmi les entreprises locataires de pépinières.

En ce qui concerne l'emploi, les données communiquées par les États-Unis², font apparaître une forte croissance de l'emploi dans les entreprises installées dans des pépinières. L'étude intitulée "Impact of Business Incubators", montre qu'entre 1990 et 1996, le nombre moyen de salariés dans les entreprises étudiées est passé de 4.5% à 13%.

Également, « Le SPI, qui est le principal organisme chargé en Italie de promouvoir le système des pépinières d'entreprises, espère créer environ 2500 emplois par an au niveau national grâce à un réseau d'une trentaine de pépinières. En Australie, le nombre

¹Enquête sur la mortalité des entreprises. L'économiste - Baazi J., 2008, Édition N° 2835 -Août 2008, Disponible sur : <http://www.leconomiste.com/article/une-enquete-sur-la-mortalite-des-entreprises>

² National Business Incubation Association (NBIA), 1995 - <http://www.nbia.org/>

total de personnes employées dans des entreprises implantées dans des pépinières est estimé à 1700 environ » (OCDE, 1992 : 13).

Pour bien valoriser cette croissance d'emploi, il est préférable d'être perceptible d'une vision locale. Cela étant, il convient de noter que les entreprises qui quittent leur pépinière d'origine s'installent souvent à proximité immédiate de celle-ci.

Ainsi, aux États-Unis l'étude réalisée en 1995 sur les pépinières d'entreprises de l'État du Michigan a montré que 80% des entreprises issues de pépinières, s'étaient installées dans la région qui les avait vues naître (Molnar, L., Rocco, D. et Gillette, L., 1996 : 17-20). Cette étude met en outre en évidence un impact notable de l'activité des pépinières sur le développement économique local, perceptible à la fois en termes de recettes fiscales et d'investissements réalisés.

D'un autre côté, une série de travaux publiés montrent que le coût des aides publiques par emploi créé dans une pépinière d'entreprises, place cette forme de soutien dans une position favorable par rapport à d'autres types de programmes publics d'aide à l'emploi. « Les données disponibles pour les États-Unis prouvent que les pépinières d'entreprises donnent de bons résultats, en termes de coût par emploi créé, comparativement aux programmes d'aide à la création d'emplois les plus efficaces » (Albert P., Bernasconi M., Gaynor L., 2002 :26).

Dernier point concernant l'évaluation de l'impact des pépinières d'entreprises, force est de reconnaître que si bon nombre de pépinières d'entreprises contribuent directement à la création d'emplois, « elles peuvent également avoir des retombées indirectes dans le long terme qui sont difficiles à mesurer. Elles peuvent par exemple susciter des vocations. Un petit nombre de créations d'entreprises couronnées de succès, peut parfois suffire pour faire naître au sein de la population locale, l'idée que la création d'une entreprise est à la portée de tous » (OCDE, 1992 : 15).

De même, une étude sur les pépinières d'entreprises créées en Italie, conclut que les créations d'emplois dans des pépinières représentent « une valeur ajoutée bien supérieure à la valeur mesurée, parce qu'elles contribuent à faire évoluer les mentalités à l'égard de la création d'entreprises, parce qu'elles favorisent les partenariats entre responsables locaux pour élaborer des stratégies cohérentes au service de la croissance économique, et parce qu'elles concourent à l'instauration d'un climat plus favorable aux petites entreprises... » (OCDE, 1992 : 15).

En définitive, l'OCDE dans son enquête en 1997, fait un récapitulatif des enquêtes précédemment effectuées sur les effets des incubateurs et pépinières d'entreprises, à partir de différents critères d'analyse. Nous rappelons qu'ils participent à l'amélioration du le taux de survie (Tableau 2), améliorent la création de richesse (Tableau 3), augmenter la création d'emploi (Tableau 4). Comme le montre les tableaux suivants :

Tableau 3 : L'influence sur le taux de survie, OCDE (1997)

Amélioration du taux de survie :			
Pays concernés	Auteurs	Durée	Résultats
USA	NBIA, 1995	Au bout de 5 ans	80% au lieu de 47%.
Australie	Gardner & Kenyon, (1994)	au bout de 8 ans	50 % au lieu de 5 %
France	Étude ANCE, (1997)	au bout 2 ans	8 à 20% d'échec au

			lieu de 31%.
Hollande	Étude 1996, commission européenne	-	moins d'échec
Au niveau européen	EBN, (1996)	au bout de 5 ans.	85% au lieu de 50 %

Source : Stephany E. et Vedel B., « Processus d'incubation et création de valeur », Colloque scientifique « L'accompagnement du processus de création d'entreprises innovantes, où en est-on dix ans après la Loi sur l'innovation ? » ESC Troyes. 2009. P. 7.

Tableau 4 : L'influence sur la création de richesse, OCDE (1997)

Amélioration de la création de richesse :		
Lieux	Echantillon	Résultats
USA, (1995)	Usa	<ul style="list-style-type: none"> • Gain fiscal de 4.3 millions \$ pour les entreprises hébergées, 2.8 millions \$ pour les filiales et 24 millions \$ des entreprises sortantes.
Etude Michigan (Molnar, 1996)	19 incubateurs	<ul style="list-style-type: none"> • Croissance prévue de 20 à 25% sur les 5 prochaines années pour les entreprises étant passées dans l'incubateur. • La croissance est de 51 à 74% pour les hébergés sur les 5 prochaines années. • Impact sur l'économie locale.
Cooper & Lybrand (1990)	Etude sur les firmes sortantes, USA.	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation des revenus après sortie. • 80% reste dans l'incubateur pour 2 ans ou moins. 87% sortent au bout de 2 ans de leur propre chef.

Source : Stephany E. et Vedel B., « Processus d'incubation et création de valeur », Colloque scientifique « L'accompagnement du processus de création d'entreprises innovantes, où en est-on dix ans après la Loi sur l'innovation ? » ESC Troyes. 2009. P. 7.

Tableau 5 : L'influence sur la création d'emploi, OCDE (1997)

Création d'emploi :		
Auteurs	Echantillon	Résultats
Allen & Bazan (1990)	Pennsylvanie	Pas de différence substantielle entre hébergés et non hébergés.
NBIA (1994)	USA	216 emplois par incubateur.
Cooper & Lybrand (1990)	Etude sur les firmes sortantes USA.	<ul style="list-style-type: none"> • A l'entrée, moins de 10 employés. • 44% ont plus de 10 employés à la sortie.
Westhead & Storey, (1994)	Etude dans un parc scientifique: entre 1986-1992.	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure croissance d'emploi pour les entreprises à l'intérieur du parc scientifique. • Pas d'impact du parc sur la performance financière ; effet sur le recrutement.
Mian (1996)	TBI (entre 1986 et 1990)	<ul style="list-style-type: none"> • 49% de création d'emploi à la sortie.

		• 166% de croissance des ventes.
--	--	----------------------------------

Source : Stephany E. et Vedel B., « Processus d'incubation et création de valeur », Colloque scientifique « L'accompagnement du processus de création d'entreprises innovantes, où en est-on dix ans après la Loi sur l'innovation ? » ESC Troyes. 2009. P. 7.

L'expérience marocaine, quant à elle, en matière des pépinières et incubateurs d'entreprises reste encore plus jeune. Comme déjà cité, ce sont des projets à moyen et à long terme, en fait, la plupart des structures d'appui marocaine non pas encore dépassées 10 ans de leurs existences, ce qui rend difficile une évaluation et appréciation de l'impact de ces derniers. Également, à ce facteur, s'ajoute l'absence d'études rigoureuses traitant ledit sujet d'évaluation. Il nous faudra, donc, encore une dizaine d'années pour établir un véritable bilan.

3. PÉPINIÈRES D'ENTREPRISES AU MAROC : ÉTUDE SUR LA PÉPINIÈRE DE «TECHNOPARK – CASABLANCA»

Afin de mettre en relief la contribution et l'impact des pépinières d'entreprises, on a jugé utile de mener une étude de cas dont l'objet est la pépinière de «Technopark» de Casablanca.

Cette étude s'articule autour des axes suivant : une présentation de Technopark et de sa pépinière, son organisation et ses fonctions, aussi les objectifs visés. Ensuite, une description de la méthodologie de travail, et en fin, une analyse et interprétation des principaux résultats.

3.1. Présentation de l'objet de notre étude

Créé en 2001, le MITC (Moroccan Information Technopark Company) est l'entreprise chargée de la gestion du « Technopark de Casablanca », situé au cœur de la capitale économique, regroupe 230 entreprises, majoritairement des PME et quelques grandes institutions dont l'objectif est d'œuvrer à la stratégie d'innovation du Maroc, en matière de nouvelles technologies de l'information et de la communication. Ces entreprises occupent près de 16 000 m² et emploient 1500 personnes âgées en moyenne de 30 ans, et plus de 10% du chiffre d'affaires du secteur TIC au Maroc soit plus de 800 millions de Dirhams¹.

Le choix de ce terrain d'étude est pertinent, car le Technopark présente toutes les caractéristiques d'une pépinière d'entreprise. De plus, il se prête à l'étude du phénomène d'incubation et d'appui aux jeunes entreprises.

Le Technopark de Casablanca a été conçu dans l'idée de créer une organisation, une communauté technologique rassemblant autour de l'innovation des start-up, des PME, des grands groupes internationaux et nationaux, des institutions académiques et des tiers, mettant à la disposition des entreprises différents services (banque, poste,

¹Le site officiel du Technopark de Casablanca, décembre 2016 - <http://www.technopark.ma>

restauration, boutique...) à l'image d'une pépinière d'entreprises. L'objectif est de favoriser l'esprit entrepreneurial, la logique de l'innovation marocaine et mettre à la disposition de la région de Casablanca et ses institutions (communes, collectivités, entreprises, universités, instituts d'enseignement et de recherche) des compétences et ressources en matière de NTIC.

➤ **La pépinière de Technopark :**

La pépinière de Technopark a pour mission d'aider à la création et au développement des entreprises dans le domaine des technologies de l'Information et de la communication. Elle met à la disposition de ses clients un ensemble de services généraux et des prestations techniques destinées à faciliter le développement de leurs activités dans un environnement technologique adapté.

Comme toutes autres pépinières, le Technopark vise à :

- Favoriser l'émergence d'une nouvelle génération de créateurs ;
- Aider à l'implantation de projets innovants à plus-value technologique ;
- Pérenniser les entreprises accompagnées ;
- Promouvoir la création d'emplois au niveau local ;
- Faciliter la création d'entreprises par les jeunes promoteurs ;
- Encourager la synergie entre l'Université et l'environnement économique.

Elle a comme objectif de se positionner en tant que FACILITATEUR, ACCELERATEUR, CATALYSEUR, du développement économique et social. Les activités de la pépinière peuvent se présenter comme suit :

- Information et orientation des porteurs de projets ;
- Evaluation des projets ;
- Services généraux et ressources partagés ;
- Accueil et hébergement des porteurs de projets et créateurs d'entreprises ;
- Accompagnement pendant la phase de création ;
- Suivi pendant les phases de démarrage et de développement de l'entreprise.

La pépinière de Technopark comporte trois types d'entreprises :

- PME (62%) ;
- Start up et TPE (33%) ;
- Grande groupes (5%).

3.2. La méthodologie de l'étude

Cette étude se base sur deux entretiens formels administrés auprès de deux responsables de la pépinière (directeur de service d'accompagnement, et directeur du pôle opérationnel et support). Les principaux thèmes abordés ont porté sur l'impact des services offerts par la pépinière sur les entreprises et les créateurs, aussi la contribution de cette dernière au développement économique local. Le tableau suivant présente les objectifs des thèmes abordés :

Tableau 6 : Thèmes et objectifs des entretiens

Thèmes abordés	Objectifs
Les aides et les services proposés	Identifier les services et les prestations proposés aux créateurs et aux entreprises installées dans la pépinière.
Impact sur la durée de vie des entreprises hébergées	Déterminer la durée de vie des entreprises de la pépinière par apport aux entreprises non hébergées.
Contribution économique	Analyser la contribution économique locale de la pépinière.
Nombre d'emplois crée et le chiffre d'affaire dégagé	Evaluer l'activité de la pépinière.

3.3. Analyse et principaux résultats

L'étude réalisée permet de dégager quelques conclusions et résultats qui s'articulent autour des axes suivants :

- Services et aides proposés aux créateurs ;
- L'impact sur les entreprises ;
- La contribution économique.

3.3.1. Les services et les prestations proposés aux créateurs

La pépinière de Technopark présente une panoplie de services au profit de créateurs, qui se présente comme suit :

Figure 1 : les services offerts par le Technopark



Source : Site officiel du Technopark -<http://www.technopark.ma>

L'ensemble des services offerts visent l'appui aux créateurs et la réussite de projet de création d'entreprise, aussi la disponibilité d'un service d'accompagnement et la mise en contact des créateurs avec les différents acteurs de tissu local, permet de pérenniser les entreprises accompagnées.

De même, la pépinière crée un environnement d'échange d'idées entre les entreprises hébergées. Les acteurs (PME, start-up, tiers) sont autonomes juridiquement, financièrement et économiquement, mais ils tissent des liens de coopération et de rivalité en même temps (la logique de compétition).

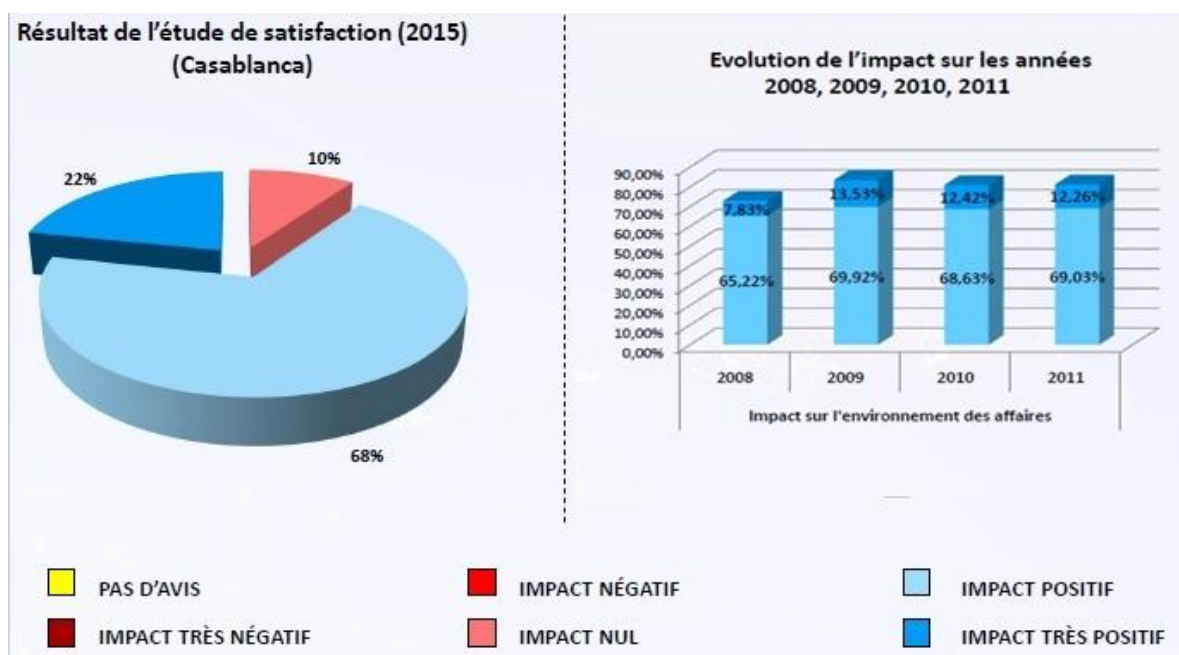
Les entreprises du Technopark décident de s'y installer pour des raisons diverses. Les entreprises technologiques peuvent s'installer au sein de cette structure en faisant des économies de frais de logement (3 niveaux de prix à la location existent : start-up, PME, grandes entreprises), aussi de réduire davantage les coûts de transaction. Egalement, le Technopark permet aux acteurs de minimiser les coûts liés à la recherche d'informations sur les partenaires industriels ou commerciaux, mais aussi les coûts liés à l'organisation, au fonctionnement et à la négociation des contrats des membres.

3.3.2. L'impact sur les entreprises

Selon les informations retenues au cours de cette étude, le taux de survie des entreprises de la pépinière est presque de 90%, soit nettement supérieur au taux de survie à 4 ans des entreprises au Maroc qui étaient de 75% en 2010. Cela confirme l'impact positif de ces structures sur la réussite des projets de création d'entreprises.

D'autres parts, selon une enquête de satisfaction réalisée pendant le mois d'Octobre 2015 auprès des entreprises de Technopark, 68% des entrepreneurs ont jugé que les services offerts ont un impact positif sur leurs affaires, comme le montre la figure suivante :

Figure 2 : Etre au Technopark a-t-il un impact sur votre environnement des affaires?



Source : Technopark, Enquête de satisfaction Octobre 2016, version 1, N : PM3-SE04

Un autre aspect est lié à l'image de marque, le fait d'être parmi la communauté du Technopark, est en soi un facteur qui a un impact relativement positif sur l'environnement des affaires des entreprises concernées. Ainsi, la recherche d'effets d'apprentissage et d'expérience par le transfert de connaissances, l'accès à de nouveaux marchés, développer ses capacités d'innovation, bénéficier de ressources et compétences et développer son capital social, sont un ensemble de résultats envisagées par la plupart des entreprises installées.

Cette attractivité reconnue de la pépinière, abouti à soulever certains problèmes, la majorité absolue d'entrepreneurs (98%) préfère rester au Technopark, ce qui constitue un frein au renouvellement des entreprises de la pépinière, aussi ne permet pas aux nouveaux créateurs de bénéficier des services et promotions offerts. En conséquence, la réduction du nombre d'entreprises quittant les locaux de la pépinière, la chose qui ne permet pas une réelle contribution à la promotion de la dynamique locale. Mais, en contrepartie, les parties prenantes de la pépinière essaient d'adopter une politique contractuelle¹ vise à vis des créateurs d'entreprises.

3.3.3. La contribution à la dynamique économique

Il apparaît que les responsables de la pépinière de Technopark sont très familiarisés avec les concepts du développement économique, et que l'objectif principale dernière la mise en place d'une structure d'appui à la création d'entreprises, n'est rien d'autre que

¹ Des contrats de location qui s'étale, dans la plupart des cas, sur 3 ans renouvelable une seule fois.

la promotion de l'attractivité de la région, et de favoriser la dynamique économique local.

L'étude de la pépinière de Technopark permet de distinguer quatre chiffres qui donnent des indications sur l'impact des pépinières sur le développement économique. Il s'agit du nombre total d'entreprises locataires de la pépinière, du nombre total d'entreprises quittant la pépinière, du nombre d'entreprises locataires quittant chaque année la pépinière (turnover naturel), et du montant annuel des ventes et services de la pépinière, des entreprises locataires et des entreprises ayant quittées la pépinière.

On compte aujourd'hui 230 entreprises opérant dans le Technopark, un turnover naturel de plus de 50 nouvelles startups chaque année. La valeur annuelle des biens et services produits par la pépinière, les entreprises locataires et les entreprises ayant quitté la pépinière est estimée à 700 millions de MAD. Aussi, le nombre annuel d'entreprises quittant la pépinière varie en moyenne de 1% à 4.43%. Le Technopark, a accompagné depuis sa création plus de 750 entreprises innovantes à Casablanca (et plus de 70 au Technopark de Rabat), ce qui représente un total estimatif de 1500 emplois générés.

Ainsi, le cas de la pépinière de Technopark engendre l'apparition de plusieurs tendances, parmi celles-ci on peut citer :

- ✓ Le Regroupement : La pépinière se rattache à d'autres institutions associées à la promotion des entreprises ou au développement économique local.

- ✓ Diversification : Outre la tendance au regroupement, la pépinière commence à répondre aux besoins du marché des petites entreprises extérieures, et génèrent des revenus supplémentaires en offrant des services à l'ensemble de la collectivité à laquelle elle appartient.

A titre d'exemple, la pépinière de Technopark appartient à une région très peuplée (au centre de Casablanca), cela lui permettra de fournir aux entreprises locales certains services dont bénéficient les entreprises locataires.

- ✓ La mise en Réseaux : La pépinière établit des réseaux avec d'autres pépinières et avec des institutions communautaires. Le principal avantage qu'offre l'établissement de ces réseaux est le partage des compétences et la coordination des activités au niveau régional en vue d'offrir un environnement sûr pour l'investissement.

- ✓ Investir dans les entreprises locataires : La pépinière de Technopark, à travers la mise en place d'un fond d'amorçage, commence à investir dans ses mêmes entreprises. Ces investissements prennent deux formes : premièrement, la formation de partenariats avec des entreprises locataires prometteuses, ce qui permet de leur donner un rôle financier ou dirigeant dans ces entreprises ; et deuxièmement, la constitution d'une réserve de fonds qui est utilisée pour financer les entreprises prometteuses.

CONCLUSION

L'étude de l'incubateur de Technoparc a permis de soulever un certain nombre d'enjeux majeurs en matière de la contribution à la dynamique économique locale. Ainsi, pouvons-nous constater que ce ne sont pas moins de 50 entreprises créées chaque année sur ce site, depuis 2001, et de plus de 750 entreprises qui ont bénéficié des services du Technoparc, et actuellement environ de 230 entreprises sont accompagnées. Sur un autre registre, le Technoparc a permis de générer 1500 emplois qualifiés sur une période de cinq ans. Enfin, la contribution à l'économie du pays devient de plus en plus importante. En 2014, cette structure revendique plus de 10% du chiffre d'affaires du secteur IT au Maroc, soit 800 millions de MAD.

Dans le même contexte, le Technoparc s'inscrit dans le rang des pépinières d'entreprises innovantes, qui constituent un vecteur essentiel favorisant l'émergence des nouvelles entreprises supportant le développement et la croissance économique et générant des emplois qualifiés. Nous avons pu déduire par une analyse des entretiens et d'un ensemble de documents collectés, que ce dispositif s'organise autour de trois grands axes qui sont : le soutien technique et logistique, le développement de réseaux de conseil et de formation, et en définitif l'axe de l'appui financier.

Les résultats de cette analyse montrent que les pépinières jouent un rôle primordial durant les différentes phases du processus de création des nouvelles entreprises. Elles sont dotées de toute une panoplie de moyens et services nécessaires au démarrage de la jeune entreprise innovante. Par ailleurs, ces structures contribuent à un large éventail de compétences qui sont essentielles non seulement pour la survie de l'entreprise en démarrage, mais aussi pour le maintien du tissu économique du pays et le développement de son avantage compétitif.

Cependant, nous avons découvert que les actions et les moyens mobilisés par la pépinière de Technoparc souffrent de quelques insuffisances, ce qui atténue la performance et l'efficacité de ce dispositif.

En effet, selon une étude menée par Assens C., et Abittan Y., en 2010 sur le cas de Technoparc de Casablanca (Assens C., et Abittan Y., 2010), cette étude montre qu'une minorité de nouveaux promoteurs bénéficie d'un accès à une source de financement, condition nécessaire et premier levier pour la création d'entreprises innovantes. De même, les entrepreneurs sont pénalisés par l'absence ou l'insuffisance d'une formation entrepreneuriale et managériale.

Nous avons pu dégager une autre lacune à laquelle se heurte l'action de la pépinière, elle concerne essentiellement la mise en relation des entrepreneurs avec des centres de recherche et développement, ainsi qu'avec des laboratoires universitaires. En effet, moins de la moitié des entrepreneurs hébergés ont bénéficié de ces services, alors qu'en raison de leurs spécificités, les projets doivent transformer des résultats de recherche en produits ou en services, ce qui demande un effort de recherche et développement soutenu.

BIBLIOGRAPHIE

- Alami D. (2001), « Réflexions sur les stratégies de développement économique local au Maroc », Thèse de doctorat en sciences économiques, Université Mohammed V-Agdal, Rabat.
- Albert P. (1987), « Les pépinières d'entreprises en Europe et aux Etats-Unis : un premier diagnostic », *Problèmes économiques*, N° 2.018.
- Albert P. Bernasconi M. Gaynor L. (2002), *Les incubateurs : émergence d'une nouvelle industrie. Comparaison des acteurs et de leurs stratégies*, Rapport de Recherche. CERAM. Sophia Antipolis.
- Albert Ph. Bernasconi M. Gaynor L. (2003), *Incubateurs et pépinières d'entreprises : un panorama international. L'esprit économique*, Clichés, Paris : L'Harmattan.
- Assens, C. & Abittan, Y. (2010). « Networking et pôles de compétitivité : le cas du Technopark de Casablanca », *Innovations*, 31, 157-180. Doi :10.3917/inno.031.0157.
- Baazi J. (2008), *Une enquête sur la mortalité des entreprises*, L'économiste, Édition N° 2835 du 06/08/2008, Septembre 2016 (<http://www.leconomiste.com/article/une-enquete-sur-la-mortalite-des-entreprises>)
- Brunet B. (1999), « Le développement local : un concept mais aussi une pratique », *Horizon Local*, Disponible sur internet : Septembre 2016 (<http://www.globenet.org/archives/web/2006/www.globenet.org/horizon-local/perso/ledevlocal.html>)
- Bruyat C., (1993), « Création d'entreprises : contribution épistémologiques et modélisation », Thèse pour le doctorat en sciences de gestion, Université de Grenoble II.
- Dagbri T. (2006), *Economie du développement local : Les fondements théoriques*, Paris : L'Harmattan.
- Greffe X. (1984), *Territoires en France, Les enjeux économiques de la décentralisation*, Paris : Economica.
- Lorthiois J. (1996), *Le diagnostic local des ressources*, ASDIC-Editions.
- Masmoudi R. (2007), « Etude exploratoire des processus et des modèles d'incubation en entrepreneuriat : cas des pépinières tunisiennes », Thèse pour le doctorat en sciences de gestion, Université du SUD TOULON-VAR.
- Masmoudi R. (2007), « Les incubateurs et les pépinières d'entreprises : approche théorique et application au cas tunisien », In. *Dynamiques entrepreneuriales et développement économique*. Dir. R. PATUREL. Paris : L'Harmattan. p.64-98.
- Molnar, L., Rocco, D. et Gillette, L., (1996), *Sustaining Economic Growth: The Positive Impact of the Michigan Incubator Industry 1985-1995*, National Business Incubation Association.
- OCDE et Commission des Communautés Européennes, (Avril 1992), *La création d'entreprises, une affaire d'incubation*, Innovation et emploi, n° 9.

- Paturel R. (2007), *Dynamiques entrepreneuriales et développement économique*, Paris : L'Harmattan.
- Rapport de la National Business Incubation Association (NBIA), 1995 - <http://www.nbia.org/>
- Rapport du Ministère de l'Industrie, du commerce et de la Mise à Niveau de l'Economie (Juin 2009), *Rapport relatif au programme national des pépinières d'entreprises*, Service de direction des espaces d'accueil.
- Teisserenc P. (1993), *Les politiques de développement local*, Paris : Economica.
- Tzafestas S. (2008), « The art and impact of physical virtual enterprise incubators : the greek paradigm », In. *The Open Knowledge Society: A Computer Science and Information Systems Manifesto*, Lytras, M.D., Carroll, J.M., Damiani, E., Tennyson, R.D., Avison, D., Vossen, G., Ordóñez de Pablos, P. (Eds.), Springer.
- Uzunidis D. (2006), *Pépinière d'entrepreneurs, le capitalisme*, Paris : L'Harmattan.