

**Ecole des Hautes Etudes commerciales  
d'Alger**

**EHEC**

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de master  
en sciences commerciales**

**Option : Management / Entrepreneuriat**

**L'impact de l'accompagnement  
entrepreneurial dans l'accélération de  
la création d'entreprise**

**Etude de cas : Accélérateur de Projets  
BCOS**

**Présenté par:**

**Omar BOURROUROU**

**Encadreur :**

**Mr. Hichem BABA AHMED**

**Maître Assistant à EHEC Alger**

**6<sup>ème</sup> promotion**

**Juin 2019**



**Ecole des Hautes Etudes commerciales  
d'Alger  
EHEC**

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de master en  
sciences commerciales**

**Option : Management / Entrepreneuriat**

**L'impact de l'accompagnement  
entrepreneurial dans l'accélération  
de la création d'entreprise**

**Etude de cas : Accélérateur de  
Projets BCOS**

**Présenté par:**

**Omar BOURROUROU**

**Encadreur :**

**Mr. Hichem BABA AHMED**

**Maître Assistant à EHEC Alger**

**6<sup>ème</sup> promotion**

**Juin 2019**

## Dédicaces

Je dédie ce travail

A mes très chers parents pour leurs efforts, leur confiance, leur  
encouragement.

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

A mes amis notamment Abderrahim, Rabie, Ilyas et Mounir qui ont  
été pour moi comme des frères.

A toute l'équipe de l'entreprise BCOS sur leur tête

Monsieur CHERIF Nadir

Et enfin une spéciale dédicace à tous les professeurs de l'EHEC

## Remerciements

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué au succès de mon stage et qui m'ont aidée lors de la rédaction de ce mémoire.

Je voudrais dans un premier temps de remercier, mon encadreur de mémoire Monsieur BABA AHMED Hichem, pour sa patience, sa disponibilité et surtout ses judicieux conseils, qui ont contribué à alimenter ma réflexion.

Mes remerciements s'adressent à tous les membres d'équipe de l'entreprise BCOS qui ont contribué par leur soutien à mener cette étude, surtout le fondateur et directeur de l'entreprise BCOS, monsieur CHERIF Nadir, et le responsable de l'Accélérateur de Projets, monsieur BENYAHIA Omar, mon encadreur de stage, sans oublier tous les porteurs de projets qui ont accepté à répondre à mes questions durant l'enquête.

Nous remercions également nos professeurs à L'EHEC pour leurs efforts fournis tout en long de ces trois dernières années.

En fin, Je voudrai adresser mes remerciements à mes amis qui m'ont apporté un soutien moral et physique tout au long de notre démarche et à tous qui ont contribué de près ou de loin à l'accomplissement de ce travail de recherche.

## **Résumé :**

Cette étude visait à identifier l'importance de l'accompagnement entrepreneurial dans la création de projets, et comment cet accompagnement contribue à réduire les obstacles rencontrés par les entrepreneurs dans le processus de création de leurs entreprises.

La recherche comportait deux chapitres théoriques: le premier chapitre, qui a inclus sur la compréhension des fondements de l'entrepreneuriat, les types d'entrepreneuriat, le rôle de l'entrepreneuriat dans l'économie en général, et ce chapitre a inclus également des concepts de base sur la personnalité de l'entrepreneur, puis nous avons présenté les étapes de base de la création d'entreprise, qui contient trois étapes: validation d'idée, l'étude de projet et le lancement.

La dernière partie du même chapitre est consacrée à présenter les principaux obstacles et freins qui empêchent l'entrepreneur à créer son projet.

Sur le plan théorique de cette recherche, le deuxième chapitre était principalement basé sur l'accompagnement entrepreneurial, dans lequel nous abordions les définitions et les généralités sur l'accompagnement, ainsi que les types d'accompagnement, puis le processus de l'accompagnement. Après nous avons présenté les obstacles rencontrés par les entrepreneurs en général.

Dans la partie pratique, nous avons eu une expérience de terrain de vingt mois dans l'accélérateur de projets BCOS, où nous avons eu une expérience très proche aux créateurs d'entreprise, comme nous avons fait une enquête avec un échantillon de dix projets qui ont participé dans la première promotion, qui visaient à mesurer l'impact de l'accompagnement dans l'accélération de la création de leurs projets.

Grâce à cette recherche, nous avons conclu que l'accompagnement joue un rôle important pour gagner du temps et éviter les erreurs, tout en réduisant les obstacles de création, et par conséquent une accélération dans la création d'entreprise. Toutefois, le domaine de l'accompagnement entrepreneurial reste vaste pour d'autres études approfondies à fin d'obtenir des résultats plus précis.

Les mots clés : Entrepreneur, Entrepreneuriat, Création d'entreprise, Accompagnement entrepreneurial, Accélérateur de projets, Freins à la création.

## **Abstract :**

This study aimed to identify the importance of entrepreneurial coaching in the creation of projects, and how this support helps to reduce the obstacles encountered by entrepreneurs in the process of setting up their companies.

The research included two theoretical chapters: the first chapter, which focused on understanding the basics of entrepreneurship, the types of entrepreneurship, the role of entrepreneurship in the economy in general, and this chapter also included concepts based on the personality of the entrepreneur, then we presented the basic steps of business creation, which contains three stages: idea validation, project study and launching.

The last part of the same chapter is devoted to present of the main obstacles that prevent the entrepreneur from creating his project.

On the theoretical side of this research, the second chapter was mainly based on the entrepreneurial coaching, in which we approached the definitions and the generalities on the coaching, as well as the types of coaching, then the process of coaching. After we presented the obstacles encountered by entrepreneurs in general.

In the practical part, we had a twenty months of experience in the BCOS project accelerator, where we had a very close experience with entrepreneurs, as we did a survey with a sample of ten projects that participated in the first promotion, which aimed to measure the impact of the support in accelerating the creation of their projects.

Through this research, we concluded that coaching plays an important role in saving time and avoiding mistakes, while reducing obstacles, and as a result, speeding up business creation. However, the field of entrepreneurial coaching is vast for other depth studies to obtain more precise results.

The key words: Entrepreneur, Entrepreneurship, Business creation, Entrepreneurial coaching, Business accelerator, Business creation obstacles.

## ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى أهمية مرافقة رواد الأعمال في تأسيس مشاريعهم، وكيف تساهم هذه المرافقة في التخفيف من العراقيل التي يواجهها المقاولون في مسار تأسيسهم لشركاتهم.

وقد احتوى البحث على محورين نظريين، تطرقنا في المحور الأول إلى فهم أسس ريادة الأعمال، وأنواع ريادة الأعمال، ودور المقاولاتية في الاقتصاد عموماً، كما احتوى هذا المحور مفاهيم قاعدية حول شخصية رائد الأعمال، ثم انتقلنا إلى عرض الخطوات الأساسية في تأسيس الأعمال والتي تضمنت ثلاثة خطوات: الفكرة، الدراسة، والانطلاق.

في نفس المحور كان الجزء الأخير منه مخصصاً لعرض أهم العراقيل والتمثبات التي تقف أمام رائد الأعمال في إطلاق مشروعه.

دائماً في الجانب النظري من هذا البحث كان المحور الثاني مركزاً أساساً حول مرافقة رواد الأعمال في تأسيس أعمالهم، فيه تطرقنا إلى تعاريف وعموميات مرافقة المشاريع وكذا أنواع هذه المرافقة، بعدها كان الحديث حول مراحل المرافقة، ثم ذكرنا تأثير مرافقة رواد الأعمال، وكيف هذه المرافقة تخفف من العراقيل التي يواجهها رواد الأعمال عموماً.

أما من الناحية العملية فقد كانت لنا تجربة ميدانية لمدة عشرين شهراً في مسرعة المشاريع بكوص، حيث تعرفنا عن قرب حول مرافقة رواد الأعمال في تأسيس مشاريعهم، كما كانت لنا جلسات مع عينة من مؤسسي المشاريع للدفعة الأولى والتي هدفت إلى قياس مدى تأثير المرافقة في تسريع أعمالهم وتجنب العراقيل الممكن الوقوع فيها.

توصلنا من خلال هذا البحث إلى عدة نتائج، ولعل أهمها يكمن في أن المرافقة تلعب دوراً هاماً في ربح الوقت وتجنب الوقوع في الأخطاء، كما له تأثير في الحد من العراقيل التي تقف أمام رائد الأعمال في تأسيس مشروعه. إلا أن مجال المرافقة في إنشاء المشاريع يبقى واسعاً ورحباً لدراسات أخرى أكثر عمقاً حتى تصل إلى تفاصيل أخرى ونتائج أكثر دقة.

**الكلمات المفتاحية:** ريادة الأعمال، المشاريع، رائد الأعمال، المقاول، المرافقة في إنشاء الأعمال، مسرعة الأعمال، عراقيل تأسيس الأعمال.

## Liste des figures

### Chapitre 1

Figure 1 Corrélation entre croissance et activité entrepreneuriale.....	27
Figure 2 Triple de relation : Entrepreneur – Idée - Marché .....	32

### Chapitre 2

Figure 3 Schémas : Les freins de création d'entreprise.....	39
Figure 4 Le processus d'aide et d'assistance à la création d'entreprise .....	45

### Chapitre 3

Figure 5 L'organigramme de l'entreprise BCOS .....	80
Figure 6 les étapes de sélection .....	87
Figure 7 les critères de sélection .....	88

## Liste des tableaux

### Chapitre 1

Tableau 1 les compétences entrepreneuriales .....	26
Tableau 2 l'analyse des idées .....	33

### Chapitre 2

Tableau 3 Les mécanismes du processus d'accompagnement entrepreneurial .....	63
Tableau 4 Les freins à la création et les solutions mises en place par les organismes d'appui .....	75

### Chapitre 3

Tableau 5 Tableau des formations .....	81
Tableau 6 Un outil d'évaluation donnée aux investisseurs pour l'évaluation des projets .....	92
Tableau 7 Evaluation du programme de formation .....	99

## SOMMAIRE

•Introduction générale .....	14
•Chapitre 1 : Généralités en entrepreneuriat .....	18
Section 1 : L'entrepreneuriat, et l'entrepreneur .....	19
1. Qu'est-ce que l'entrepreneuriat ?.....	19
2. Qu'est-ce qu'un entrepreneur ?.....	20
3. Les formes d'entrepreneuriat: .....	24
4. La compétence entrepreneuriale:.....	25
5. Le role de l'entrepreneuriat dans l'économie : .....	27
6. L'esprit entrepreneurial: .....	30
7. Les attitudes entrepreneuriales : .....	30
Section 2: Les étapes de création d'entreprise : .....	32
1. Validation d'idée :.....	32
2. Etude de projet :.....	35
3. Le lancement : .....	36
Section 3: Les freins et les obstacles à la création d'entreprise:.....	37
1. Les freins à la création de d'entreprise : .....	37
2. Etude sur les obstacles à la création : .....	39
<b>Chapitre 2 : l'accompagnement entrepreneurial et son importance dans la création d'entreprise .....</b>	<b>43</b>
Section 1 : L'accompagnement entrepreneurial:.....	44
1. Définition de l'accompagnement entrepreneurial :.....	44
2. Les acteurs de l'accompagnement : .....	47
3. Les formes d'accompagnement : .....	51
4. L'appui financier : .....	55
5. Types l'accompagnement entrepreneurial: .....	56
Section 2 : Le processus d'accompagnement entrepreneurial: .....	61
1. Définition du processus:.....	61
2. Les mécanismes du processus d'accompagnement entrepreneurial : .....	63
Section 3 : Le rôle de l'accompagnement entrepreneurial: .....	71
1. Les besoins des créateurs d'entreprise .....	71
2. La satisfaction des besoins par l'accompagnement entrepreneurial: .....	73
3. Les freins à la création et les solutions mets en place par les organismes d'appui: .....	75

<b>Chapitre 3 : cas pratique, l'accompagnement entrepreneurial par l'accélérateur de projet BCOS.....</b>	<b>78</b>
•Introduction : .....	78
Section 1 : Présentation de l'entreprise BCOS.....	79
Section 2 : Présentation de l'accélérateur BCOS .....	84
Section 3 : Notre mission au sein de l'accélérateur (Expérimentation & Enquête) .....	96
•Conclusion:.....	105
•Conclusion Générale :.....	107
•Bibliographie :.....	111

---

# **Introduction générale**

---

- **Introduction générale**

Tout le monde s'accorde sur l'importance de l'économie dans le développement des pays et des sociétés, de nombreux problèmes sociaux sont causés par la pauvreté, le manque de ressources et la faiblesse de l'économie, même la politique est généralement dominée par les forces économiques.

Nous savons que la chose la plus importante qui constitue l'économie d'un pays est le nombre d'entreprises, la qualité de ses services, leur impact sur la baisse des taux de chômage, et leur impact positif sur l'environnement. Plus les entreprises étaient en bonne santé, plus l'économie sera en bonne santé. L'entreprise par rapport à l'économie comme une famille par rapport à la société, est la première brique qui construit des bâtiments et des palais, l'entreprise est le cœur de l'économie, avec sa mort, l'économie va se détériorer.

L'entrepreneuriat ou la création d'entreprise est l'un des espaces où les jeunes découvrent leurs talents, proposent des solutions pratiques à des problèmes réels, mais le parcours entrepreneurial n'est pas facile, il y a beaucoup d'obstacles à relever, nécessite différents de compétences, de courage, d'engagement, et de sacrifices. Pour cela beaucoup de projets échouent au début, des statistiques indiquent que le taux d'échec des start-ups en France allant jusqu'à 90%.

Basant sur ces informations et données, de nombreuses manières ont été récemment développées pour aider les entrepreneurs à créer leurs projets. En Algérie, par exemple, existent ce genre de centres (incubateurs, accélérateurs, les maisons d'entrepreneuriat) qui fournissent une assistance et des programmes d'accompagnement entrepreneurial, et le but de ces organismes est d'aider les entrepreneurs à créer leurs entreprises et par conséquent réduire le taux d'échec.

En raison de notre passion dans le domaine de l'entrepreneuriat depuis que j'étais au lycée et vue l'opportunité de travail dans un poste d'un aide responsable dans un accélérateur de projets pendant vingt (20) mois et jusqu'à maintenant, nous avons choisi le thème de l'accompagnement entrepreneurial pour l'obtention d'un master dans la spécialité management et entrepreneuriat.

La présente étude vise à répondre à la problématique suivante :

Quelle est l'impact de l'accompagnement entrepreneurial dans l'accélération de la création d'entreprise?

Tout au long de cette étude, nous essaierons de répondre à trois questions :

- Quelles sont les étapes principales de création d'entreprise et les différents obstacles qui freinent l'entrepreneur à créer son entreprise?
- Quels sont les services fournis par les organismes d'appui au créateur d'entreprise? Et quelle est la méthode d'accompagnement utilisée dans ces organismes?
- Comment l'accompagnement entrepreneurial contribue à atténuer ces freins à la création ?

A partir de ces questionnements nous émettons trois hypothèses :

- H1: la création d'entreprise a des étapes claires et précises, et chaque entrepreneur passe par ces étapes pour créer son entreprise.
- H2: L'entrepreneur rencontre au long de chemine de création des obstacles qui empêchent son parcours.
- H3: L'accompagnement entrepreneurial atténue les freins à la création d'entreprise, et le processus d'accompagnement accélère la création d'entreprise

La méthodologie suivie pour affirmer ou infirmer ces hypothèses est basée sur deux approches, la première approche est descriptive par la consultation des ouvrages, les mémoires de fin de cycle, des sites internet, et la deuxième approche est analytique à travers l'expérience que nous avons vécu pendant les vingt mois dans l'accélérateur de projets BCOS, qui nous a donné un aperçu sur le processus d'accompagnement et son impact sur l'accélération de la création d'entreprise, et l'analyse des informations collectées au cours de l'enquête qui nous fait en sein de l'accélérateur de projets avec dix projets participés dans la première promotion, tout en analysant l'impact de l'accompagnement entrepreneurial dans l'atténuation des freins à la création d'entreprise.

Nous avons choisi l'expérimentation et l'observation et les entretiens comme outils pour comprendre le parcours de la création et collecter les données nécessaires. Ces entretiens se dérouleront avec 11 personnes, la première est le fondateur et gérant d'entreprise BCOS « monsieur CHERIF Nadir », les dix autres personnes seront questionner au même temps sur leurs projets, ces 10 dernières sont des fondateurs des entreprises qui ont été créé par l'aide du programme de l'accélération.

A partir de cela, l'intérêt de notre recherche couvre trois points essentiels :

- La compréhension du processus d'accompagnement entrepreneurial et les services offerts dans un organisme d'appui.

- L'identification des freins à la création d'entreprise.
- La compréhension de la relation qui existe entre l'accompagnement et l'accélération de création d'entreprise.

Nous avons choisi l'accélérateur de projets BCOS pour faire l'étude de cas, car c'était une opportunité de rejoindre l'équipe avant le début de cette étude, ce qui nous permet de nous rapprocher à la réalité de création d'entreprise, et se rapprocher plus en plus aux entrepreneurs et à leurs problèmes et défis.

Dans le but de saisir l'importance de la notion d'accompagnement entrepreneurial à la création d'entreprise, nous avons vu qu'il est utile de structurer notre travail en trois chapitres de la façon suivante :

Le premier chapitre représente un chapitre introductif qui permet de définir l'entrepreneuriat et l'entrepreneur, de préciser les différents concepts de bases relatifs avec notre thème en insistant sur les étapes de la création et ses différents freins.

Le deuxième chapitre est aussi théorique, intitulé « l'accompagnement entrepreneurial et son importance dans la création d'entreprise », il sera consacré pour définir l'accompagnement entrepreneurial et décrire son processus étape par étape en identifiant le rôle de l'accompagnement entrepreneurial dans la création d'entreprise.

Le troisième chapitre, pratique, intitulé « l'accompagnement entrepreneurial par l'accélérateur de Projets BCOS », portera sur l'étude de cas de notre recherche.

---

# **Chapitre 1 :**

# **Généralités en Entrepreneuriat**

---

- **Chapitre 1 : Généralités en entrepreneuriat**

Comme l'entrepreneuriat représente le cœur de notre étude, et en raison d'énorme volume de livres et d'articles écrits dans le domaine de l'entrepreneuriat, aussi bien que la relation qu'existe entre ce domaine et de nombreuses autres disciplines, nous avons conservé ce présent chapitre pour aborder les concepts de base et présenter quelques généralités sur cette pratique.

Comme nous avons essayé de résumer le plus possible, tout en essayant de simplifier les concepts, en concentrant uniquement sur les éléments qui sont directement liés à notre étude.

Dans ce cadre, ce premier chapitre sera traité en trois sections :

- La première section : l'entrepreneuriat et l'entrepreneur
- La deuxième section : Les étapes de création d'entreprise
- La troisième section : Les freins et les obstacles à la création d'entreprise

## Section 1 : L'entrepreneuriat, et l'entrepreneur

Entrepreneuriat, Entrepreneur, startup, création d'entreprise,.. Sont devenu des termes fréquemment utilisés ces dernières années, de nombreux écrivains ont écrit des livres très importants et profonds sur ces sujets.

Dans les paragraphes suivants, nous tenterons d'identifier les concepts qui tournent autour de l'entrepreneuriat, en essayant de concentrer sur les points les plus importants, car le sujet est très vaste et impossible de le cerner en quelques lignes.

### 1. Qu'est-ce que l'entrepreneuriat ?

L'entrepreneuriat est un phénomène multidimensionnel qui peut être étudié sous différents angles en mobilisant de nombreuses disciplines et méthodologies<sup>1</sup>.

« L'entrepreneuriat est éclaté et ses multiples composantes sont observées et analysées par des économistes, des sociologues, des historiens, des psychologues, des spécialistes des sciences du comportement, des sciences de l'éducation ou encore des sciences de gestion »<sup>2</sup>,

Le Professeur à Harvard, Howard STEVENSON stipule que l'entrepreneuriat est: « un concept qui couvre l'identification des opportunités d'affaires (par des individus ou des organisations), leur poursuite et leur concrétisation, indépendamment des ressources directement contrôlées»<sup>3</sup>.

Donc, nous pouvons dire que l'entrepreneuriat couvre plusieurs éléments qui sont :

L'opportunité: qui peut être une imperfection du marché ou un déséquilibre économique qui peut être exploité par un entrepreneur en ramenant le marché à son état d'équilibre<sup>4</sup>. Même l'opportunité peut être une création de besoin par la résolution d'une problématique réelle dans la vie des individus ou les organisations.

Les ressources: qui peuvent être matériels, immatériels, humains ou bien financières.

L'individu: ou bien l'entrepreneur et même peut être une organisation, et ce dernier contient un ensemble d'individus.

Le processus de création : qui représente le chemin que l'entrepreneur suit pour sa création, qui en générale est tourbillonnaire et pas linéaire.

---

<sup>1</sup> Alain Fayolle, Le métier de créateur d'entreprise, Edition d'organisation 2003, p 12

<sup>2</sup> Alain Fayolle, Dynamique entrepreneuriale, de boeck, Broxel 2012, p 34

<sup>3</sup> (ibid), p 110

<sup>4</sup> Alain Fayolle, Entrepreneuriat, Dunod, Paris, p108

Nous avons remarqué que quand nous cherchons sur l'entrepreneuriat nous trouvons les définitions du processus entrepreneurial comme celle de Gartner « Le processus entrepreneurial implique toutes les fonctions, activités et actions associées à la perception des opportunités et à la création d'organisations pour les exploiter »<sup>1</sup>

## 2. Qu'est-ce qu'un entrepreneur ?

### 2.1 Définition :

Au Moyen Age français, le mot « entrepreneur » désignait une personne qui assume une tâche. Au XVIe et XVIIe siècles, l'entrepreneur est un individu qui se livre à des activités spéculatives. Plus précisément, l'entrepreneur était une personne qui entretenait une relation contractuelle avec le gouvernement pour un service ou la fourniture de marchandises. Le dictionnaire universel du commerce, publié à Paris en 1723, donne aux mots «entrepreneur» et « entreprendre » les définitions suivantes :

- « Entreprendre: se charger de la réussite d'une affaire, d'un négoce, d'une manufacture, d'un bâtiment, etc. ».
- « entrepreneur: celui qui entreprend un ouvrage ». On dit: « entrepreneur de manufacture, entrepreneur de bâtiment », pour dire « un manufacturier, un maître maçon ».

En 1755, dans l'Encyclopédie, d'Alembert et Diderot définissent l'entrepreneur comme celui qui se charge d'un ouvrage. Dans le Dictionnaire de la langue française d'Émile Littré publié en 1889, la définition de l'entrepreneur fait toujours référence à l'acte d'entreprendre: « entrepreneur celui qui entreprend quelque chose ». Le petit Robert donne aujourd'hui trois définitions du mot entrepreneur:

- la première acception rejoint strictement la définition du Dictionnaire de la langue française précédemment évoquée.
- une deuxième définition voit dans l'entrepreneur « une personne qui se charge de l'exécution d'un travail »
- enfin, dans une perspective plus économique, l'entrepreneur est: « toute personne qui dirige une entreprise pour son propre compte, et qui met en œuvre les divers facteurs de

---

<sup>1</sup> Alain Fayolle, Entrepreneuriat, Dunod, Paris, p 45

production (agents naturels, capital, travail), en vue de vendre des produits ou des services.

La définition de l'entrepreneur dans l'approche entrepreneuriale, c'est: « celui qui sait imaginer du nouveau, qui a une grande confiance en soi, qui est enthousiaste et tenace, qui aime résoudre les problèmes, qui aime diriger, qui combat la routine et refuse les contraintes.

Il le fait d'abord en fonction d'avantages personnels, tels que le prestige, l'ambition, l'indépendance, le jeu, le profit ou le pouvoir qu'il peut ainsi exercer sur lui-même et sur la situation économique, voire sociale »<sup>1</sup>.

Historiquement déjà le concept fait preuve de polysémie, change selon les caractéristiques de l'époque et aujourd'hui encore les tentatives de définition de l'entrepreneur sont largement empreintes du paradigme dans lequel s'inscrivent les auteurs.

L'accroissement de la concurrence et des exigences des consommateurs des pays industrialisés favorise la multiplication de petites entreprises innovantes pour répondre aux nouveaux petits marchés. Plus largement les opportunités découlent de facteurs économiques (pouvoir d'achat, épargne, crédit,...), démographiques (population totale et composition par âges, nombre de ménages), socio-économiques (population active, élévation des qualifications, taux d'activité féminin..), de l'évolution de l'offre (innovation, durabilité des produits, effet des techniques de distribution, offre de biens et services collectifs etc.).

Ces différents facteurs contribuent à «l'entrepreneurialité» de l'environnement. Dans ce contexte, l'entrepreneur n'est pas le juriste et le comptable assurant par ses calculs les contractualisations idéales. Il joue les rôles fondamentaux et risqués que sont les fonctions d'innovation et de création, d'acquisition et d'exploitation de l'information, d'organisation et de coordination de la production.

## 2.2 L'entrepreneur inné :

L'image héroïque présentée dans les médias est chargée généralement d'énergie et de puissance. De fréquentes biographies d'entrepreneurs soulignent leur capacité instinctive à identifier des opportunités inaccessibles à la majorité d'entre nous, Ils savent aussi prendre, dans toutes les circonstances, les bonnes décisions, celles qui les conduisent au succès. Cela implique que sans cette faculté intuitive innée, ces individus ressembleraient au commun des mortels.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Julien Pierre-André et *Marchesnay Michel*, Économies et stratégies industrielles, Paris, Economica, 1997, p 80

<sup>2</sup> Cunningham, J.B. and Lischeron, J. (1991) Defining Entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 29, 45-61.

L'entrepreneur inné est, pour nous, largement un mythe. Même si certains individus naissent avec plus d'énergie ou plus de « flair » que d'autres, ces aptitudes resteraient probablement en jachère ou peu utilisées, si elles n'étaient pas complétées par d'autres caractéristiques, telles que des connaissances, des compétences, des savoir-faire et des expériences accumulés pendant des années. D'autre part, ce mélange inné et acquis, ne peut s'exprimer que dans des situations et des contextes d'action spécifiques, qui rendent la combinaison active ou non, appropriée ou non, gage de réussite ou non.<sup>1</sup>

Alors que l'enseignement de l'entrepreneuriat est dans une phase de développement accéléré et que ce mouvement accrédite le fait qu'il est possible d'apprendre à entreprendre.

L'entrepreneur est avant tout un individu ordinaire, il ne faut pas confondre ce mot avec facilité ou simplicité de l'acte d'entreprendre. L'individu est ordinaire, dans ses traits, ses capacités et ses compétences, certaines situations entrepreneuriales, dans lesquelles il est engagé, peuvent ne pas l'être.

### **2.3 L'entrepreneur prend les risques :**

Les entrepreneurs développent une habileté à identifier les risques, à estimer leurs probabilités d'occurrence et à réfléchir sur des comportements ou des stratégies qui permettraient de mieux les contrôler, voire de les manager. Les risques font très souvent partie des situations dans lesquelles se trouvent les entrepreneurs. Ils sont liés aux changements et à l'incertitude. Les entrepreneurs qui réussissent s'efforcent donc de réduire les zones d'incertitude des projets qu'ils développent et des situations qu'ils affrontent. Dans tous les cas, ils se doivent d'accepter l'incertitude et les risques qui lui sont associés.

Le risque est lié à la nature du couple produit-marché, au degré d'innovation de l'offre, au processus de production ou de servuction et au degré d'inexpérience de l'entrepreneur. La conscience des sources de risque, la recherche d'informations et de ressources nouvelles, ainsi que l'apprentissage de l'entrepreneur sont des moyens efficaces de gérer les risques d'un projet entrepreneurial.<sup>2</sup>

Les statistiques de l'Insee sur la création d'entreprise montrent clairement l'influence de ces facteurs. Le taux de survie moyen, au bout de cinq ans, dans une création d'entreprise est d'environ 50 %. Pour une reprise d'entreprise il est d'environ 65 %. Si l'entrepreneur a adopté

---

<sup>1</sup> Julien Pierre-André et *Marchesnay Michel*, Économies et stratégies industrielles, Paris, Economica, 1997, p 50

<sup>2</sup> Le grand livre d'entrepreneuriat, Catherine Leger-Jarniou (ed),Dunod, Paris, 2013 p 70

une démarche d'ouverture vis-à-vis des experts et des partenaires, qui peuvent l'aider à avoir des informations ou des ressources, le taux de survie peuvent progresser jusqu'à 80 %, voire même 90 %. Ces chiffres relativisent les notions de risque et d'échec, d'autant plus que dans les entreprises défaillantes, au sens de l'Insee, on retrouve pêle-mêle celles qui ont été contraintes au dépôt de bilan, celles qui ont cessé volontairement leur activité et celles qui ont été cédées à des tiers.<sup>1</sup>

#### **2.4 Les caractéristiques de l'entrepreneur :**

Toutes les études réalisées sur les entrepreneurs n'ont pas permis de répondre à la question: «les entrepreneurs sont-ils différents des non-entrepreneurs ? ». Autrement dit, il n'a pas été possible d'identifier des traits caractéristiques discriminants. Il est néanmoins utile de connaître les différents points de vue qui visent à décrire l'entrepreneur.

Les travaux de quelques économistes qui voient dans l'entrepreneur un coordinateur de ressources.<sup>2</sup>

L'entrepreneur est avant tout un leader qui sait animer des équipes, s'adapter à leurs besoins et les conduire vers l'atteinte des buts et des objectifs qu'il a assignés.

De très nombreuses observations et études le confirment : l'adéquation entre un projet et un entrepreneur potentiel est une condition nécessaire de réussite d'une initiative.

Chaque forme (situation) particulière entraîne des exigences et des conséquences importantes au niveau du profil et des prérequis.<sup>3</sup>

#### **2.5 L'entrepreneur et ses motivations :**

Quelles sont mes motivations? Il n'y a jamais une seule motivation, mais il y a toujours une motivation principale. Il n'est pas inutile de se pencher sur cette motivation et sur les autres, pour bien comprendre ce sur quoi vont reposer toute la démarche et l'action. À ce titre, la motivation est le véritable moteur qui impulse, rythme et soutient la démarche. Plus ce moteur est puissant et plus la probabilité est grande d'arriver à destination. Les motivations les plus fréquentes chez les entrepreneurs sont :

- Le besoin d'accomplissement: L'accomplissement personnel ou accomplissement de soi est l'un des besoins fondamentaux de l'être humain dont la satisfaction suppose la

---

<sup>1</sup> Le grand livre d'entrepreneuriat (Ibid), p 80

<sup>2</sup> Mark Casson, The Entrepreneur: an Economic theory, Totowa, New Jersey, 1982, P 74

<sup>3</sup> (Ibid), p 81

relative satisfaction de divers besoins sensiblement plus concrets en rapport avec les autres et l'environnement quotidien.

- La recherche d'indépendance : être indépendant de toutes relations qui peuvent limiter la liberté d'entrepreneur.
- L'envie de développer ses propres idées.
- Le besoin de reconnaissance ou la recherche d'un statut social.
- Le goût du défi, l'envie de relever des challenges.
- Le besoin d'estime personnelle.

### 3. Les formes d'entrepreneuriat:

L'entrepreneuriat est un monde vaste qui va de l'entrepreneur indépendant - centré sur lui-même, et pour qui l'entreprise peut constituer une manière de s'en sortir- jusqu'à l'entrepreneuriat social qui est centré sur la société et sur autrui. Dans ce passage nous essayons de donner brièvement les différents types d'entrepreneuriat:

- **Entrepreneuriat de type Auto-crédation:** L'auto-crédation d'emploi constitue généralement une alternative, voir une solution, pour ceux qui éprouvent des difficultés à trouver un emploi.

- **Entrepreneuriat non marchand ou social:** le principe de base ici est de créer des entreprises dont l'activité économique a été conçue de manière à créer de la « valeur sociale », à mettre en œuvre des solutions innovantes à des problèmes sociaux (dans les domaines de la création d'emploi, du développement durable, de l'environnement, de la santé...).

- **Entrepreneuriat public:** les entreprises publiques et les différents établissements des gouvernements au niveau National, provincial ou local, orienté vers le service aux citoyens, constituent l'essentiel de l'entrepreneuriat public. Ils contribuent à la création des ressources collectives nécessaires au développement économique.

- **Intrapreneuriat:** Depuis la publication d'*Intrapreneuring*<sup>1</sup>, la notion d'Intrapreneuriat a pris de plus en plus d'importance. Malgré l'absence de consensus sur sa définition, on qualifie généralement d'acte intrapreneurial les activités entrepreneuriales au sein même d'une organisation établie<sup>2</sup>. Ainsi, une entreprise confie à un de ses cadres la mission de créer et développer un centre d'activité spécifique (agence, succursale, usine, filiale, établissement à

---

<sup>1</sup> Gifford Pinchot III, *Intrapreneuring*, Why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur Harper & Row, New York, 1985, page 134

<sup>2</sup> Antoncic B & Hirisch R, *Intrapreneurship*, 2001 ; Zahra S.A, *Predictors and Financial outcomes of corporate entrepreneurship*, 1991, page 97

l'étranger). Le salarié est doté des moyens financiers nécessaires au lancement et peut même être associé au capital, dans certains cas.<sup>1</sup>

- **Extrapreneuriat:** est la création d'entreprise d'une entreprise par un ou plusieurs salariés issus d'une organisation parente, et s'appuyant de manière formel ou informel sur des actifs tangibles ou intangibles issus de cette organisation<sup>2</sup>.

#### 4. La compétence entrepreneuriale:

« La compétence professionnelle est une combinaison de connaissances, de savoir-faire, d'expériences et de comportements s'exerçant dans un contexte précis. Elle se constate lors de sa mise en situation professionnelle à partir de laquelle elle est validable. C'est donc à l'entreprise qu'il appartient de la repérer, de la valider et de la faire évoluer ». On retrouve dans ces approches les ressources principales (le triptyque savoir / savoir-faire /savoir-être) constitutives de la compétence, l'idée que la compétence est mobilisée en fonction de « buts fixés », mais également une spécification du contexte dans lequel elle se manifeste, l'entreprise. Cette dernière se donne par ailleurs pour mission de détecter, valider et développer la compétence<sup>3</sup>.

Dans le même article<sup>4</sup> nous avons essayé de résumer le référentiel de compétences entrepreneuriales dans le tableau suivant, qui représentent les cinq catégories de compétences entrepreneuriales :

---

<sup>1</sup> Jacques Arlotto, Devenir auto-entrepreneur, Nathan, 2011, page 55

<sup>2</sup> Le grand livre de l'entrepreneuriat,(op. cit), p 99

<sup>3</sup> Eric Michael Laviolette, Christophe Loue , les compétences entrepreneuriales : définition et construction d'un référentiel, in CIFEPME 8ed, Advancia, Paris, page 88

<sup>4</sup> (Ibid), page 103

Tableau 1 : les compétences entrepreneuriales

Compétences entrepreneuriales	Compétences managériales	Compétences marketing et commerciales	Compétences en gestion des ressources humaines	Compétences en gestion financière
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier des opportunités d'affaires : de l'idée à l'opportunité</li> <li>- Elaborer une vision entrepreneuriale : de l'opportunité au projet</li> <li>- Impulser une organisation : du projet à la structure</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leadership</li> <li>- Communiquer</li> <li>- Management des hommes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marketing</li> <li>- Commercial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recrutement</li> <li>- Gestion administrative – juridique</li> <li>- Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestion de la trésorerie</li> <li>- Gestion financière</li> <li>- Gestion administrative – juridique</li> </ul>

Source: Résumé des tableaux : ERIC MICHAEL LAVIOLETTE, Christophe Loue , Article : les compétences entrepreneuriales : définition et construction d'un référentiel

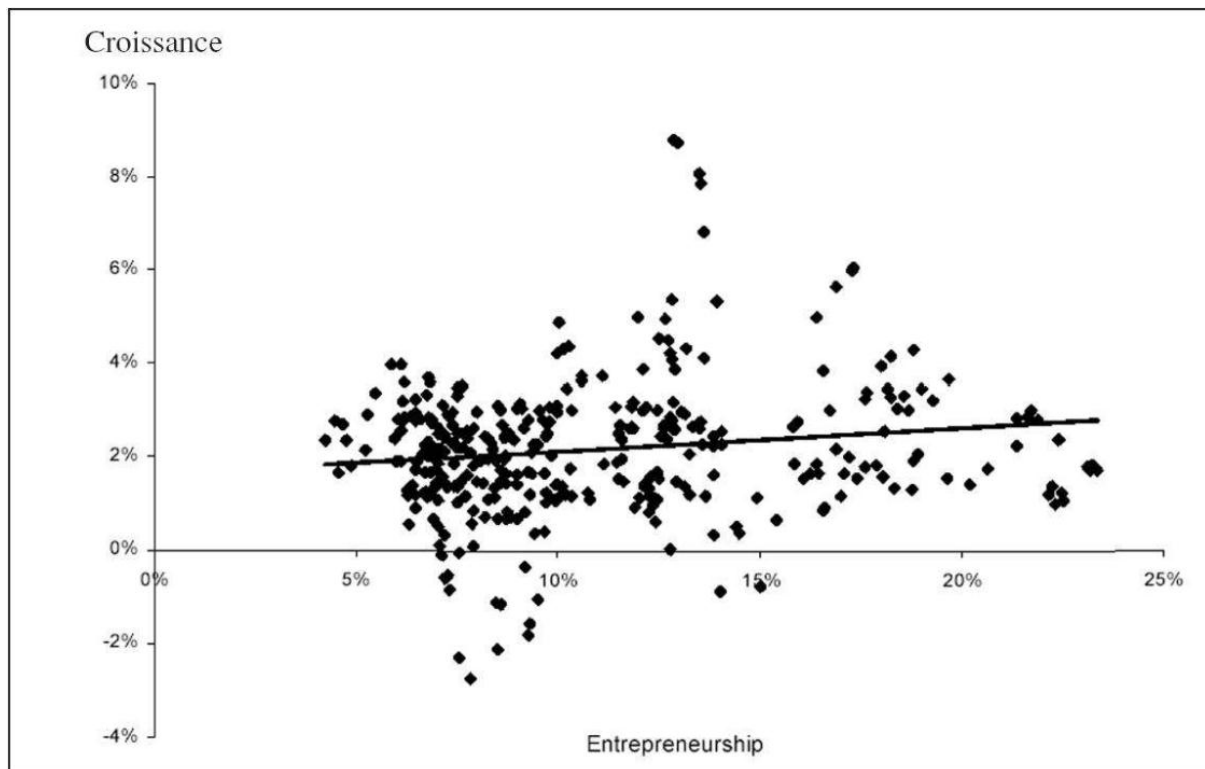
D'après un article sous le titre : Les 10 compétences entrepreneuriales essentielles<sup>1</sup> l'auteur a résumé les compétences entrepreneuriales dans les 10 points suivants:

- Savoir communiquer et vendre
- Savoir s'organiser
- Savoir gérer ses finances
- Savoir manager
- Savoir négocier
- Etre stratège et visionnaire
- Etre créatif
- Savoir se développer
- Maîtriser la technique de son métier
- Bien se connaître

<sup>1</sup> [www.creerentreprise.fr/competences-entrepreneuriales/](http://www.creerentreprise.fr/competences-entrepreneuriales/) ( consulté le 30/12/2018)

## 5. Le role de l'entrepreneuriat dans l'économie :

Figure 1 : Corrélation entre croissance et activité entrepreneuriale



Source : Acs Z.J, Audretsch D, Braunerhjelm P et Carlsson B, échantillon 18 pays de l'OCDE sur la période 1981-1998 2005, p 26

Dans la courbe précédente qui représente une corrélation entre la croissance et les activités entrepreneuriales, qui signifie l'importance de l'entrepreneuriat dans le développement économique, et nous pouvons même expliquer cette influence par le fait que l'entrepreneuriat vise à la création de valeur et que l'un des méthodes d'évaluation de la richesse économique est le PIB qui englobe la totalité de la valeur créée dans un pays.

Le nombre d'entreprises créées sur les neuf premiers mois de l'année 2016 a atteint 12.168, en hausse de 4% par rapport à la même période de 2015, tandis que 5.602 autres ont été radiées pour cessation d'activité, a appris l'APS auprès de responsables du Centre national du registre du commerce.

En somme, le nombre total des opérateurs économiques inscrits au registre du commerce s'est élevé à 1.879.519 opérateurs à fin septembre 2016, soit une évolution de 2,6% par rapport à la fin de l'année 2015<sup>1</sup>.

Les dernières statistiques que j'ai trouvées, parlent du nombre d'entreprises qui ont été créées en Algérie dans une année, nous ne pouvons pas juger ces statistiques-là, est-ce que ce sont bonnes ou mauvaises, mais tout ce que nous pouvons faire, c'est analyser les deux chiffres, le chiffre 12168 qui affectera certainement l'économie globale et la valeur du PIB, et affectera indirectement l'augmentation du nombre de personnes actives dans la société.

Et par rapport au chiffre 4%, au moins, c'est une augmentation significative, quelle que soit l'étendue de son adéquation par rapport aux d'autres taux de croissance tels que la croissance démographique, ainsi que la croissance du nombre de diplômés universitaires et de centres de formation professionnelle.

Si nous posons la question suivante : pourquoi l'entrepreneuriat est le moteur du développement économique ?

Nous pouvons répondre à cette question en quelques points:<sup>2</sup>

1. Favorise la formation de capital : Les entrepreneurs favorisent la formation de capital en mobilisant les épargnes dormantes. Ils emploient leurs ressources propres aussi bien que les que les emprunts pour la mise en place de leurs entreprises. Ce type d'activités entrepreneuriales conduit à la valeur ajoutée et à la création de richesse, ce qui est primordial pour le développement industriel et économique du pays.

2. Crée des opportunités d'emploi : Les entrepreneurs fournissent de l'emploi à grande échelle aux chômeurs, la réussite entrepreneuriale, « success stories », pourra jouer un rôle d'entraînement dans la société, une dynamique entrepreneuriale permettra de créer progressivement de plus en plus d'emploi indirect, de cette façon , les entrepreneurs jouent un rôle actif dans la réduction du problème du chômage régional et de l'amélioration du climat social ce qui ouvre la voie vers un développement économique.

3. Promouvoir un développement régional équilibré : les entrepreneurs aident à éliminer les disparités régionales à travers la mise en place d'industries dans les régions reculées et les moins développées, la croissance des industries et des entreprises dans divers domaines

---

<sup>1</sup> Ministère du Commerce en Algérie, [www.commerce.gov.dz](http://www.commerce.gov.dz), (en ligne), (consulté le 15/05/2019)

<sup>2</sup> Reda Allal, Extrait d'une présentation de Séminaire, DEL, 19-11-2013

conduit au développement des prestations publiques comme le transport routier, la santé, l'éducation, le divertissement,... L'implantation d'activités industrielles conduit progressivement au développement des régions défavorisées et favorise ainsi le développement régional équilibré.

4. Réduit la concentration du pouvoir économique : Le pouvoir économique est le résultat naturel de l'activité industrielle et commerciale, le développement industriel doit conduire normalement à la concentration du pouvoir économique entre les mains de quelques individus qui se traduit par la croissance des monopoles, le développement d'entreprises, et la multiplication des acteurs économiques pourra remédier à ce problème, ce qui permettra de réduire la concentration du pouvoir économique.

5. La création et distribution de richesses : il stimule la redistribution équitable des richesses et des revenus dans l'intérêt du pays vers une population plus large couvrant de plus grandes zones géographiques et donnant ainsi des avantages à de plus grandes sections de la société, les activités entrepreneuriales poussent à l'émergence d'activités secondaires, et permettent donc de donner un effet multiplicateur dans l'économie.

6. L'augmentation du PNB et du revenu par habitant: les entrepreneurs sont toujours à l'affût d'opportunités, ils explorent et exploitent diverses possibilités et encouragent la mobilisation efficace des ressources de capitaux et de compétences, ils apportent de nouveaux produits et services et développent de nouveaux marchés pour la croissance de l'économie, de cette façon, ils contribuent à l'augmentation du produit national brut, ainsi que le revenu par habitant de la population d'un pays, cette résultante est un signe fort de la croissance économique.

7. L'amélioration du niveau de vie: augmentation du niveau de vie de la population est un trait caractéristique du développement économique du pays, les entrepreneurs jouent un rôle clé dans l'augmentation du niveau de vie du peuple en adoptant les dernières innovations dans la production d'une grande variété de biens et services à grande échelle ce qui permet de réduire les coûts, cela permet aux personnes de bénéficier de biens de meilleure qualité à des prix inférieurs, se traduisant par l'amélioration de leur niveau de vie.

8. Favorise la promotion des exportations : les entrepreneurs contribuent au développement des exportations et l'amélioration de la balance commerciale, ce qui est un ingrédient important du développement économique, cette démarche contribue à la substitution des importations et à la promotion des exportations afin d'assurer l'indépendance économique.

9. Stimule l'innovation: les entrepreneurs apprécient de travailler dans un environnement de changement et essayer de maximiser les profits par l'innovation, lorsqu'une entreprise

s'inscrit dans cette démarche, poussée par l'évolution de la technologie, elle induit des passerelles en amont et en aval qui stimulent le processus de développement économique dans le pays.

## **6. L'esprit entrepreneurial:**

«L'esprit d'entreprendre est la capacité, l'aptitude d'une personne à générer des idées et sa capacité à passer de ces idées à l'action. Pour tout porteur de projet, chef d'entreprise en devenir, cela implique créativité, innovation, capacité à programmer et à gérer des projets pour atteindre ses objectifs...»<sup>1</sup>

«L'esprit d'entreprendre consiste essentiellement en une volonté d'agir pour créer du changement, de la nouveauté et réaliser des projets.»<sup>2</sup>

«L'esprit d'entreprendre fait référence aux compétences transversales associées à l'acte d'entreprendre. Il vise avant tout une question de mentalité, d'état d'esprit, un ensemble d'idées, une façon de penser, une capacité de repérer, explorer et exploiter ce qui représente une opportunité. »<sup>3</sup>

L'esprit entrepreneurial signifie la recherche intensive d'une opportunité d'affaire, la prise de l'aventure, la prise des risques, la volonté de créer de la valeur, faire des nouveaux actes, favoriser le changement, il représente une pensée structurée permet l'individu de passer tous le temps à l'action.

## **7. Les attitudes entrepreneuriales :**

Selon ALLPORT Gordon :

« L'attitude est un état mental de préparation à l'action, organisé à travers l'expérience, exerçant une influence directive et dynamique sur le comportement. »<sup>4</sup>

L'attitude se définit comme: une manière de réagir, ou une manière dont une personne se comporte, un ensemble des caractéristiques que possède un seul individu, ou un état mental qui

---

<sup>1</sup> Agence de stimulation économique, guide de pédagogie entrepreneurial, petites leçons d'enthousiasme et de créativité, [en ligne], 07/08/2015, presentation\_programme\_wallon\_esprit\_dentreprendre.pdf, (consultée le 30/03/2018)

<sup>2</sup> (Ibid)

<sup>3</sup> Surlemont Bernard, Kerney Paul, Pédagogie et esprit d'entreprendre, De Boeck, 1<sup>er</sup> édition, Paris, 2009, p25

<sup>4</sup> Allport Gordon, in Cours de psychologie, Ghiglione Rodolphe, Richard Jean-François (ed), DUNOD, Paris, 1992, p 215

détermine la façon d'agir en face d'une personne ou d'une situation donnée.

A partir de cette définition, nous pouvons dire que l'attitude entrepreneuriale signifie la manière de pensée qui guide l'entrepreneur à créer de la valeur. Et de cette façon nous allons présenter les six principales attitudes.<sup>1</sup>

- **L'esprit d'équipe:** est un lien entre les membres d'un groupe, leur donnant le sentiment de faire corps et les poussant à œuvrer pour le bien de l'équipe au détriment du bien individuel.
- **L'esprit d'initiative:** c'est la capacité à prendre la décision nécessaire, à faire preuve de détermination, d'imagination et de créativité, de spontanéité, tout en restant fidèle, respectueux et soucieux de l'efficacité collective. ... Elle est un moteur de l'action et de la décision.
- **La créativité:** la capacité d'un individu ou d'un groupe à imaginer ou construire et mettre en œuvre un concept neuf, un objet nouveau ou à découvrir une solution originale à un problème.
- **La confiance en soi:** se connaître, croire en son potentiel et en ses capacités.
- **La persévérance:** C'est la capacité à supporter des difficultés dans l'intention de les surmonter
- **Le sens des responsabilités:** une conscience complète de la responsabilité qu'un entrepreneur doit assumer, que ce soit la responsabilité de son équipe et toutes les ressources qu'il gère

---

<sup>1</sup> Agence de stimulation économique, (op. cit)

## Section 2: Les étapes de création d'entreprise :

Dans le livre: Entrepreneuriat apprendre à entreprendre, l'auteur, dans un passage a fait une comparaison assez fascinante, il a dit que: Le processus de création d'entreprise est de type tourbillonnaire et non pas linéaire.

Si nous parlons d'étapes de création, c'est pour un objectif de modéliser le processus de création, par ce que en réalité n'existe pas des étapes bien déterminer et très précis, donc avoir des étapes est juste pour simplifier un peu la complexité du chemin de création.

Dans ce passage nous allons présenter un modèle (développer en interne par l'équipe de l'accélérateur de projets BCOS) qui présent les étapes clés du lancement de projet adapté au contexte algérien.

Ce modèle a été utilisé dans de nombreux contextes, avec de nombreux projets, dans des domaines divers, et il s'est avéré efficace.

Nous allons diviser les étapes de création en trois phases :

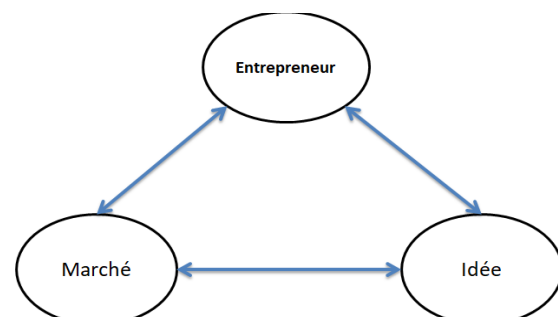
La phase 1: La validation d'idée

La phase 2: L'étude de projet

La phase 3: Le lancement de projet

### 1. Validation d'idée<sup>1</sup> :

Figure 2 : Triple de relation : Entrepreneur – Idée - Marché



Source : Travail fait par l'étudiant

<sup>1</sup> APCE, Evaluer son idée de création d'entreprise, p 02

Dans la phase de validation d'idée, nous vérifions s'il y a une relation entre l'entrepreneur et son expérience, domaine d'étude, et l'idée choisit, comme nous pouvons utiliser le terme activité à la place du terme idée.

Et en même temps nous vérifions la relation entre l'idée et le marché, est-ce que l'idée applicable sur le marché visé ou pas, parce que parfois nous trouvons des idées applicables dans des marchés et elles n'ont pas applicables dans d'autres marché.

Et finalement, nous vérifions la relation entre entrepreneur et marché, est ce qu'il a l'accès à ce marché ou pas, l'accès aux informations, aux contacts,..

Dans cette phase, nous somme pas obligé d'entrer dans les détails (Parfois, nous n'avons pas déjà assez d'informations pour le faire) mais d'une manière générale nous essayons de vérifier qu'il existe au moins une triple relation.

Si nous avons fini ça, nous passerons à la deuxième phase qui est l'étude de projet.

Dans cette phase nous avons développé<sup>1</sup> une matrice qui nous aide à analyser les idées de projets à travers plusieurs critères d'évaluation:

**Tableau 2 : l'analyse des idées**

Critère	Explication du Critère	Idée	Idée	Idée
		1	2	3
La récurrence de consommation	Plus la fréquence de consommation est élevée, plus le point est élevé			
La Nécessité	Plus le besoin d'un produit ou d'un service est grand, plus le point est élevé			
Nombre de clients potentiels	Plus le nombre de clients potentiels est élevé, plus le point est élevé			
Obsolescence technologique	Plus l'obsolescence est longue, plus le point est élevé			
Barrières d'entrée	Plus le nombre de barrières à l'entrée est			

<sup>1</sup> APCE, Evaluer son idée de création d'entreprise, p p 6,7

	élevé, plus le point est élevé, car cela limite facilement l'entrée de concurrents.			
Barrières de sortie	Moins il y a de barrières de sortie, plus le point est élevé			
Fournisseurs	Plus le nombre de fournisseurs est élevé et l'accès à eux est facile, plus le point est élevé			
Valeur sociale et environnementale	Plus la valeur sociale et environnementale du projet est élevée, plus le point			
Atteindre le client	Plus il est facile d'atteindre le client, plus le point est élevé			
La possibilité de croissance	Plus la possibilité de croissance du projet est grande (nouveaux produits, nouvelles zones,..) plus le point est élevé			
<b>Le Total</b>				

Source : Modèle développé en interne

Et l'un des outils que nous utilisons dans la phase de validation d'idée est : le business model canvas BMC.

Le BMC est un outil que le nous utilisons pour retranscrire de manière simple le modèle économique d'une entreprise. Il est parfaitement adapté à la phase de création, et peut aussi être utilisé pour le lancement d'un nouveau produit ou d'un nouveau service.

Le business model canvas donne notamment des indications sur :

- le financement de l'entreprise.
- la proposition de valeur.
- le segment de clientèle visé.
- la structure des coûts.

Le business model canvas se compose de neuf cases :

8. L'offre ou la "proposition de valeur" (au centre)
9. les segments de clientèle
10. les canaux de distribution

11. la relation client
12. les activités clés (fonctions de l'entreprise nécessaires pour produire l'offre)
13. les ressources clés
14. les partenaires clés
15. la structure des coûts
16. la structure des revenus

## 2. Etude de projet :

Dans l'étude de projet, en général nous étudions cinq éléments clés:

- A. **Etude de marché** : qui consiste à l'étude de l'offre et la demande principalement, et l'étude des produits de substitution, la tendance technologique, les fournisseurs, pour un objectif final est d'estimer la taille de marché et les parts des concurrents dans ce marché, et estimer un chiffre d'affaire approximatif.
- B. **Etude technique**: qui va être concentré sur la technicité du produit, ou bien le service, et les investissements nécessaires pour la production de la valeur, et l'étude de processus va nous aider dans le chemin de production, et même le choix d'emplacement sous l'angle technique.
- C. **Etude organisationnelle**: dans cet élément nous étudions le nombre, la qualité et la disponibilité des compétences dont nous aurons besoin sur le marché, et si ces compétences nécessitent des formations particulières, pour l'objectif d'estimer la masse salariale et ses caractéristiques.
- D. **Etude financière**: pour un objectif de déterminer le capital de départ, et le BFR (Besoin en fond de roulement), et la rentabilité de projet.
- E. **Etude Juridique**: nous étudions dans cette étape les formes juridiques les plus compatibles avec le projet, et s'il y a des exigences judiciaires liées à la nature de projet.

A la fin de cette phase nous serons devant deux scénarios :

- Si le projet est faisable à travers tous les données, et les analyses que nous avons fait, nous passerons à la dernière phase.
- Sinon nous allons faire des changements dans la première phase, il est possible même de modifier à nouveau l'idée du projet ou de chercher une nouvelle idée.

### 3. Le lancement :

La dernière phase du processus de création d'entreprise est le lancement qui contient plusieurs éléments :

- A. Les étapes de financement de projet.
- B. Le choix d'emplacement et l'aménagement.
- C. L'acquisition des investissements.
- D. La mise en place plusieurs plans: marketing et commercial, gestion financière, recrutement

### Section 3: Les freins et les obstacles à la création d'entreprise:

#### 1. Les freins à la création de d'entreprise :

Créer une entreprise reste un rêve qui n'est pas facile à réaliser, chaque créateur (salarié ou un chômeur, un étudiant ou demandeur d'emplois) susceptible d'être confronté à multiples contraintes qui empêchent les entrepreneurs de convertir leurs idées en projets. Ces freins peuvent être de natures variées comme<sup>1</sup>:

1. l'attitude de la société à l'égard de l'entrepreneuriat: généralement la société voit l'entrepreneur – surtout au début de son parcours – comme un combattant dans une guerre qui peut être mortel. Et l'entourage (famille, amis) essayent de freiner l'entrepreneur pour ne pas prendre ce risque et garder sa zone de confort (salaire, stabilité,...).

2. le manque de compétences et d'expérience professionnelle: L'expérience professionnelle et entrepreneuriale antérieure est l'un des essentiels facteurs qui conduisent la réussite d'une entreprise. Soit une compétence liée au cœur de métier d'entreprise ou bien liée au management d'entreprise, et ce manque peut apparaître dans les décisions, les choix, qui prennent l'entrepreneur. Et même dans la façon de traiter les problèmes et les challenges.

3. Les difficultés financières: Les conditions matérielles de l'entrepreneur peuvent constituer un autre obstacle à la création d'une entreprise. Il est donc indispensable de s'intéresser à la situation financière concrète de l'entrepreneur. Car dès fois l'entrepreneur est obligé de faire des essais de son produits, services, prototypes, et même trouver les premiers clients avant qu'il puisse lever de fonds mettre à l'échelle son projet. «...le facteur financier peut constituer un véritable frein à la création d'entreprise. En effet, la première étape la plus difficile dans la concrétisation d'un projet de création d'entreprise est celle du financement initial. Il s'agit d'une étape riche en incertitudes. On ne sait pas si le projet est viable, s'il va trouver une place sur le marché et surtout si on va avoir les moyens de le concrétiser.»<sup>2</sup>

Donc tous ces dépenses peuvent être des obstacles dans le chemin de création, comme nous pouvons dire que plus les entrepreneurs ont des ressources financières préalables, plus ils ont de chances de réussir.

4. la formation à l'esprit d'entreprendre insuffisant: puisque ils n'ont pas des expériences

---

<sup>1</sup> YalcinS, Kapu H, Entrepreneurial dimension in transitional economics, World Scientific, 2008, p 22

<sup>2</sup> Lautrette Lucile, Favoriser la création d'entreprises innovantes en France, Mémoire de recherche pour l'obtention du diplôme de l'IEP mention, Economie de la connaissance et politiques de l'innovation, Institut d'Etudes Politiques de Toulouse, France, 2010 p.46

similaire dans la création d'entreprise (processus de conception de l'idée, l'étude de projet, Lancement de projet), ou bien même dans la gestion d'entreprise (marketing, gestion des ressources humains, gestion financière, les actions administratives).

5. le manque de contacts : Les jeunes ont couramment d'un capital social limité et d'un réseau de contacts professionnels peu ample<sup>1</sup> Une carence de relations peut embrouiller la création et la gestion d'une entreprise et précéder les entrepreneurs de soutenir leur «légitimité» auprès des essentielles parties prenantes (comme les organismes financiers, les clients, les fournisseurs).

6. les barrières inhérentes au marché : Les jeunes entrepreneurs sont identiquement confrontés à différents barrières inhérentes au marché. D'où, les marchés financiers peuvent se présenter peu portés à maintenir des entreprises dirigées par des jeunes<sup>2</sup>, Ces derniers sont pareillement exposés à des discriminations sur le marché des produits, les acheteurs pouvant poser en doute la fiabilité de leurs produits/services,<sup>3</sup> Encore, en logique du peu de ressources dont ils possèdent, les jeunes entrepreneurs opèrent habituellement dans des domaines qui se déterminent par de faibles barrières à l'entrée, mais qui sont, de ce fait, exposés à une concurrence acharnée.

7. Freins liés avec la nature de produit ou de services: Selon Lassaâd MEZGHANI<sup>4</sup> et autres auteurs, la nature de produit et de service peut constituer des contraintes spécifiques empêchent l'entrepreneur pour lancer son entreprise, parmi ses contraintes nous citons : Un produit peut être difficile à réaliser à cause le degré de son innovation et le retarde technologique du pays, un produit ou service peut être difficile à distribuer, un produit ou service peut être difficile à comprendre spontanément par l'acheteur potentiel, un produit copiable, complexe, fragile, très couteux, susceptible d'être rapidement obsolète, etc. ...

8. L'isolement de l'entrepreneur : La période de création d'une entreprise est souvent synonyme, au moins au départ d'isolement du porteur de projet. Cet isolement est souvent un obstacle à la poursuite du processus entrepreneurial. Donc pour lever cet obstacle d'isolement du porteur de projet nous proposons :

- Mobiliser rapidement une équipe autour du porteur de projet.
- Intégrer le porteur dans un dispositif d'accompagnement.
- Permettre au porteur de construire son projet au sein d'une structure porteuse

---

<sup>1</sup> Verheul et al, The entrepreneurial ladder , gender, and regional development, 2011, page 35

<sup>2</sup> Carsrud Alin, Malin Brannback M, understanding family firms, Springer, New York, 2011, page 76

<sup>3</sup> Verheul et al, (op. cit)

<sup>4</sup> Mezghani Lassaâd, Projet Culture Entrepreneuriale et Création d'Entreprise à l'Université de Sfax, Support pédagogique du module Culture Entrepreneuriale, l'Université de Sfax, Tunis, 2008, pp18-20

(idéalement dans une entreprise).

- Avoir une communication régulière avec d'autres entrepreneurs qui partagent les mêmes intérêts dans les événements et séminaires.

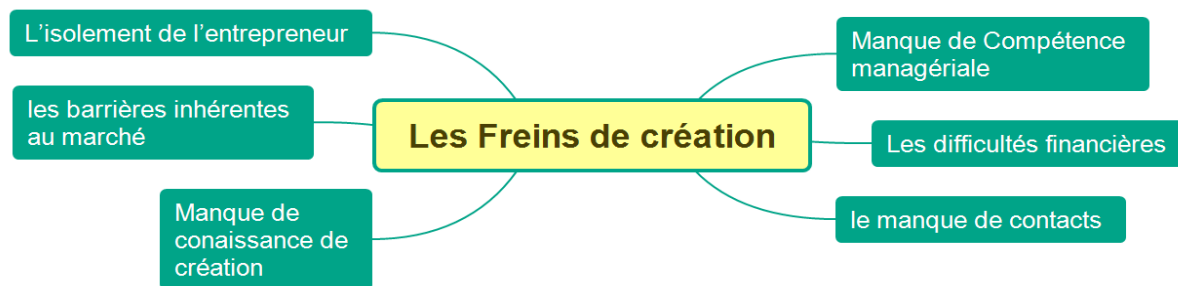
9. L'absence de soutien familial: Plusieurs exemples d'entreprises permettent de constater que l'absence d'un soutien de l'environnement familial proche peut être une difficulté importante. Par exemple: au sein de la famille l'existence des parents entrepreneurs stimule l'acte d'entrepreneuriat chez leurs enfants et le contraire peut constituer un frein, dans la société on trouve l'idée que la femme n'est pas apte pour être chef d'entreprise.

10. Des freins psychologiques : la peur et le doute, « Si le goût du risque est une qualité que doivent avoir les créateurs d'entreprise, il n'en reste pas moins que la crainte de ces risques peut freiner la création. La personnalité du porteur de projet et son comportement face à l'acte d'entreprendre sont des facteurs déterminants.

11. Le manque de qualités entrepreneuriales : toutes les qualités que les entrepreneurs ont besoin, comme la confiance en soi la persévérance.

Nous pouvons résumer ces freins dans le schéma suivant :

Figure 3 Schémas : Les freins à la création d'entreprise



Source : Travail fait par l'étudiant

## 2. Etude sur les obstacles à la création :

Nous avons distribué un questionnaire sur les réseaux sociaux sur 300 personnes, et l'un des questions que nous avons posé est:

A votre avis, quel est l'obstacle le plus important auquel l'entrepreneur est confronté dans le lancement de son projet?

Et l'analyse des réponses sont les suivants :

1. **39,93%** considèrent que l'obstacle le plus important réside dans le manque de **ressources** (financières, humaines, savoir et savoir-faire, l'information)
2. **26,90%** pensent que l'obstacle le plus important réside dans la difficulté **d'étudier le projet**, ainsi que dans les problèmes de gestion.
3. **15,06%** considèrent que l'obstacle le plus important dans réside la **personnalité** de l'entrepreneur (expérience, connaissances, compétences)
4. **14,38%** considèrent que l'obstacle le plus important réside dans les **lois** et **démarches administratives** qui entravent la mise en place de projets
5. **3,72%** considèrent que l'obstacle le plus important réside dans **l'environnement en général** (famille, amis, écosystème)

Si nous comparons ces résultats avec ce que nous avons abordé précédemment, nous remarquons qu'il existe des intersections entre les facteurs les plus importants empêchant le lancement de projets et les résultats de ce questionnaire.

Finalement, nous pouvons dire que les éléments les plus importants qui puissent être des obstacles à un entrepreneur dans le lancement de son projet sont les suivants:

1. Tout ce qui concerne l'entrepreneur lui-même, sa personnalité, ses compétences, son potentiel, sa situation financière, ses relations, son expérience, sa motivation à lancer son projet, ses objectifs et ses ambitions.
2. Tout ce qui concerne la mise en place et le lancement de projets, le choix d'idée, l'étude du marché, l'étude financière ainsi que l'étude technique, afin d'attirer des capitaux pour le projet, arrivant à une meilleur gestion de projet.
3. Tout ce qui concerne l'écosystème, et toutes les difficultés qui n'ont rien à voir avec l'entrepreneur directement, mais ils sont lié à l'économie en général et au développement du pays.

À la fin de ce chapitre, nous pouvons dire que nous avons essayé d'aborder les éléments les plus importants liée à l'entrepreneuriat, des définitions de l'entrepreneuriat, la motivation entrepreneuriale, puis nous avons abordé les types d'entrepreneuriat, les caractéristiques d'un bon l'entrepreneur, puis nous avons traité les étapes du lancement de projet, de l'idée à la réalisation sur le terrain.

Nous avons également eu un bref aperçu de l'importance de l'entrepreneuriat dans le développement économique en particulier et dans le développement des pays en général, ainsi que des obstacles qui empêchent les entrepreneurs à réaliser leurs rêves.

---

## **Chapitre 2 :**

# **L'accompagnement entrepreneurial et son importance dans la création d'entreprise**

---

## **Chapitre 2 : l'accompagnement entrepreneurial et son importance dans la création d'entreprise**

Nous allons aborder dans ce second chapitre le point le plus important dans notre thème de recherche qui est l'accompagnement entrepreneurial. Nous commençons en premier lieu de présenter la notion de l'accompagnement entrepreneurial dans son sens large avec ses différents formes, types et acteurs, l'appui financière, nous essayons en deuxième lieu de donner une vision formalisée sur la méthodologie du parcours d'accompagnement et nous terminons avec une explication des apports d'accompagnement et les mécanismes avec les étapes de cet accompagnement, et en troisième lieu nous essayons d'expliquer le rôle de l'accompagnement entrepreneurial dans la création d'entreprise, en abordant les besoins de créateurs d'entreprise, et comment l'accompagnement élimine (minimise) les freins à la création.

Ce deuxième chapitre regroupe les trois sections suivantes:

- La première section : L'accompagnement entrepreneurial
- La deuxième section : Le processus d'accompagnement entrepreneurial
- La troisième section : Le rôle de l'accompagnement entrepreneurial dans la création d'entreprise

## **Section 1 : L'accompagnement entrepreneurial:**

### **1. Définition de l'accompagnement entrepreneurial :**

L'accompagnement est souvent présenté comme l'un des facteurs clés de réussite des projets de création, reprise ou de développement d'entreprise. Les pays où l'intensité entrepreneuriale est la plus forte sont également ceux où le soutien entrepreneurial est le plus avancé. Cela nous donne un point de départ sur l'importance de l'accompagnement entrepreneurial.

LAROUSSE (2005) s'en tient à définir le terme « accompagner » comme « aller quelque part avec quelqu'un, le conduire, l'escorter, mettre en place des mesures visant à atténuer les effets négatifs sur lui ». De son côté, Paul considère L'accompagnement en tant qu'espace dans lequel le professionnel prépare les circonstances pour qu'une personne puisse pratiquer avec lui, décrire sa situation, demander et comprendre son problème, à identifier quelles sont ses ressources, celles dont il dispose jusqu'à maintenant et celles qu'il devra acquérir, à chercher ensemble comment mobiliser ces ressources au sein d'un environnement donné, à exprimer ses choix, exercer son pouvoir de décision et développer concrètement son pouvoir d'agir<sup>1</sup>. Nous remarquons l'existence l'idée d'être à côté de l'entrepreneur pour lui montre les étapes du lancement de son projet, dans un but de l'éduquer et le former, car les accompagnateurs ne seront pas toujours à côté de l'entrepreneur, donc ce dernier doit atteindre un niveau dans un moment qu'il puisse continuer son parcours tout seul.

L'accompagnement apparaît dans toutes les domaines: dans l'éducation, dans le travail social, dans le domaine de la santé, dans les fonctions judiciaires, dans la formation, ou dans le monde économique ... mais le sens requis pour ce terme est différent d'un acte à l'autre.<sup>2</sup>

L'accompagnement entrepreneurial est une pratique apparue dans les années 1960 et qui s'est développée dans les années 1980 dans le sillage des plans de restructuration<sup>3</sup>. Nous notons qu'il s'agit d'une science relativement nouvelle si on la compare avec l'apparition de l'économie en particulier, et aux d'autres sciences en général.

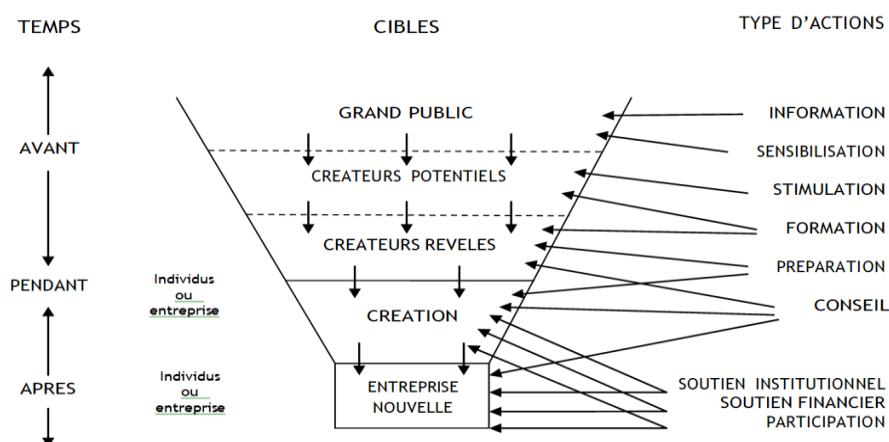
---

<sup>1</sup> Maela Paul , L'accompagnement :une posture professionnelle spécifique, l'Harmattan, paris, 2004, p 16

<sup>2</sup> Maela Paul, note de synthèse : LE CONCEPT D'ACCOMPAGNEMENT, l'Université de Nantes, France, 2014

<sup>3</sup> Le grand livre de l'entrepreneuriat, (op. cit), p 271

Figure 4 : Le processus d'aide et d'assistance à la création d'entreprise



Source : (Benoun et Sénicourt, 1994, p 107)

En référence au graphique précédent, nous notons qu'un certain nombre de mesures doivent être développées pour mettre en place un système fiable de soutien aux entreprises, startups, porteurs d'idées de projet notamment:

- L'information et la sensibilisation: qui vise souvent le grand public pour l'informer de l'importance de l'entrepreneuriat. Pour susciter l'intérêt des candidats, d'une attitude négative ou neutre, à une attitude réceptive et positive à l'égard de la création d'entreprise. Et même de donner une idée général sur le monde de l'entrepreneuriat, parfois nous rencontrons<sup>1</sup> des étudiants participants dans des programmes de sensibilisation à l'entrepreneuriat qui ont spécialisés dans des disciplines techniques (maths, physiques, sciences, informatique,..), ils déclarent que c'est la première fois qu'ils découvrent le monde entrepreneurial, et d'ailleurs , ils sont surpris de ne pas connaître l'existence de toutes ces informations.

- La stimulation et la formation: Il s'agit d'un ensemble d'informations et d'actions plus ciblées aux créateurs potentiels, leurs permettant d'acquérir des connaissances précises sur les avantages de la création ... et de les rendre capables de prendre la décision de créer leurs propres projets.

- La préparation et le conseil: A ce niveau, la formation se fait souvent d'une forme personnalisée. Le créateur exprime le besoin de conseils, souvent dans les domaines conception d'idée, technique, marketing, juridique, financier ou commercial. Cette contribution peut aider à éviter les erreurs éventuelles et à réduire les risques. Vient donc la phase d'accompagnement qui

<sup>1</sup> Des cas réels que l'étudiant a déjà rencontré dans l'évènement de startup weekend

consistera principalement à compléter les formations pour aider le porteur de projet à développer son étude de faisabilité, y compris l'étude de marché, l'étude juridique, les finances, etc.

Cependant, le régime d'accompagnement général devrait être "pertinent" en ce sens qu'il doit « dépasser la logique fondée sur les seuls accès à l'information et à la formation standardisée »<sup>1</sup>, pour se focaliser plutôt sur l'adéquation dynamique entre les besoins d'assistance et l'offre de prestations<sup>2</sup>. Malgré le développement des structures d'accompagnement ces dernières années, les outils proposés et leur technicité sont parfois mal adaptés aux besoins de développement de l'entreprise en question<sup>3</sup>. D'ailleurs, Fayolle (2002, 2004) pense, qu'il vaut mieux proposer au créateur des situations d'apprentissage et éviter de se réfugier derrière des solutions techniques, pour arriver à faire en sorte que l'entrepreneur apprenne à faire son métier de chef d'entreprise sans l'accompagnateur, parce que l'essentiel de l'accompagnement consiste à favoriser l'autonomisation du créateur, car l'accompagnateur ne reste pas toujours à côté de l'entrepreneur pour prendre des décisions à sa place.

Ainsi, l'accompagnateur ne joue le rôle ni du gestionnaire, ni d'un expert comptable; il est non plus ni un conseiller juridique, ni un expert technique<sup>4</sup>, son rôle consiste donc à aider l'entrepreneur à assumer son nouveau poste de dirigeant et à résoudre les problèmes auxquels il est confronté. Pour cette raison, nous prenons la définition de Cuzin et Fayolle<sup>5</sup>, l'accompagnement en création d'entreprise doit se présenter « comme une pratique d'aide à la création d'entreprise fondée sur une relation qui s'inscrit dans la durée entre un entrepreneur et une personne extérieure au projet de création ». Cette définition est conforme à l'approche de Sammut, qui préconise un accompagnement profond dans le temps. L'accompagnement ne peut être efficace que s'il est durable.<sup>6</sup>

En fait, l'aide à la création d'entreprise devra se présenter comme une pratique d'aide à la ante-création, qui se succédera par un suivi post-crétation.<sup>7</sup> En outre, la littérature semble convenir que le fait de soutenir les entrepreneurs pendant le processus de création et au cours des premières années de l'existence de la nouvelle entreprise est un élément clé de la durabilité de cette entreprise.<sup>8</sup> Parce que la start-up est déjà très fragile et peut avoir des problèmes.

Ainsi, l'accompagnement en post-crétation vise à atteindre une parfaite adéquation entre

<sup>1</sup> Sammut, L'accompagnement de la jeune entreprise, 2003, p. 162

<sup>2</sup> Cuzin et Fayolle, les dimensions structurantes de l'accompagnement en création d'entreprise, 2004, page 43

<sup>3</sup> Berger-Douce et al Profil des entreprises en matière de RSE et innovation technologique, 2011, page 21

<sup>4</sup> (Ibid), page 56

<sup>5</sup> Cuzin et Fayolle, (op. cit), p 87

<sup>6</sup> (Ibid), page 134

<sup>7</sup> Sammut, L'accompagnement de la jeune entreprise, 2003, p. 45

<sup>8</sup> Berger-Douce, 2005, Chabaud et al., 2003 ; Hernandez, 1999 ; Sammut, 1998, 1998, 2003

l'entrepreneur, son nouveau projet et l'ensemble qui constitue son environnement, pour développer et forger les compétences du jeune créateur dans différents volets, notamment managérial, administratif, stratégique, commercial, financier,.. permettant au jeune créateur débutant développer ses qualités pour pouvoir gérer son entreprise.

Toutefois, et au-delà d'un accompagnement « standard », il peut sembler que plusieurs pratiques sont susceptibles à constituer des méthodes de soutien suffisamment ponctuelles, et leur différenciation repose sur plusieurs critères, tels que la nature de projet (création d'une entreprise antérieure, création d'une société innovante ou d'une société émergente ...), et le potentiel entrepreneurial du créateur et ses besoins d'aide (créateur innovant, diplômé, chômeur,...).

## **2. Les acteurs de l'accompagnement :**

L'acte de l'accompagnement se réalise à travers la relation qui s'établit entre trois acteurs principaux:

- La structure d'accompagnement.
- L'accompagnateur.
- L'accompagné.

### **2.1 La structure d'accompagnement :**

« Une structure d'accompagnement est une organisation qui propose un accompagnement entrepreneurial et managérial, des services et éventuellement un hébergement »<sup>1</sup>

La structure d'accompagnement est l'organisation qui accueille les entrepreneurs pour les aider à transformer leurs idées en entreprises rentables à travers de diverses formations et des séances d'accompagnement sur le terrain, de l'étude de projet aux premières étapes du lancement.

### **2.2 L'accompagnateur :**

C'est la personne qui fait l'acte d'accompagnement, on peut le considérer comme le cœur du processus d'accompagnement, car c'est lui qui transfère les connaissances et le savoir-faire à l'accompagné, et le travail d'accompagnement est centré sur la mise en œuvre d'un ensemble de

---

<sup>1</sup> Bakkali Chafik, Messeghem Karim et Sammut Sylvie, Les structures d'accompagnement à la création d'entreprise à l'heure de la gestion des compétences, in revue Management & Avenir, N° 39, septembre 2010, pp.149 – 162

procédures (guider, la mise en chemin, donner des repères et des indices, identifier les différents obstacles pour chaque étape, élaborer des plans d'action, donner des séances de formation, donner des conseils, écouter l'accompagné pour comprendre ses besoins, identifications des écarts...), en raison de cette importance, nous verrons les compétences et les caractéristiques d'un bon accompagnateur.

### 2.2.1 Les compétences de l'accompagnateur :

Selon FAYOLLE la réussite de l'accompagnement repose sur les compétences de l'accompagnateur « L'accompagnement nous apparaît être un véritable métier, qui implique de posséder de solides connaissances et des compétences diversifiées. Qui plus est, l'écoute active, l'empathie et la pédagogie semblent bien être des qualités importantes qui vont permettre à l'accompagnateur de réussir ce qui constitue toujours un pari: apprendre à l'entrepreneur à faire sans lui son métier d'entrepreneur»<sup>1</sup>

Les compétences d'accompagnateur exigés par les dispositifs d'appui se diffèrent selon la nécessité de chaque projet (domaine d'activité, la taille de projet, la phase de projet, le porteur de projet) et selon le type de chaque structure d'accompagnement (spécialité, la forme, la durée de programme), sans oublier les compétences de base qui doivent être existantes chez l'accompagnateur, pour cela on distingue deux types de compétences: génériques et spécifiques<sup>2</sup>

Les compétences génériques sont les compétences basiques que doit avoir chaque accompagnateur: le savoir, le savoir-faire, et le savoir-être.

- **Le savoir :**

Première catégorie de ces compétences génériques est: les savoirs, ceux-ci se composent de la connaissance des spécificités des PME et de la création d'entreprise et ses processus, business model et le business plan, le marketing, le droit, la fiscalité ou encore la finance

Toutes les connaissances liées à l'entreprise, en termes de structure, de répartition des tâches, de types d'entreprises, de méthodes de travail, ces connaissances incluent également les étapes du lancement de projets, à partir d'études de marché, études financières, études techniques et les études

---

<sup>1</sup> Fayolle Alain, Compréhension mutuelle entre les créateurs d'entreprise et les accompagnateurs : une recherche exploratoire sur des différences de perceptions, in revue Management International, N° 8 (2), 1 Aout 2004, pp,1-14.

<sup>2</sup> Bakkali Chafik et all, (op. cit).

juridiques, ainsi que des connaissances sur les étapes les plus importantes liées au lancement de projet sur le terrain.

Et toutes les connaissances de gestion telles que le marketing, la gestion des ressources humaines, la gestion financière et la gestion d'entreprise en général.

L'accompagnateur doit avoir ces connaissances, afin qu'il puisse aider ceux qui l'accompagnent, tout comme il doit connaître les principales caractéristiques des différents secteurs d'activité.

En effet, les créateurs critiquent souvent dans leurs évaluations le manque de connaissance des accompagnants sur ce dernier point, qui est de connaître les propriétés du domaine d'activité.

- **Le savoir-faire :**

La deuxième catégorie de ces compétences génériques est : Le savoir-faire, la capacité du formateur ou bien d'accompagnateur à transférer des connaissances au porteur de projet est l'une des premières compétences de base, et la personne accompagnante doit transmettre son expérience au propriétaire de manière claire et simple. Cette compétence implique la transformation des connaissances implicites en explicites, et inversement. L'autonomisation du créateur est également un savoir-faire de premier ordre que l'accompagnateur doit maîtriser. Permettra au créateur de se répondre aux problèmes à venir qu'il rencontrera en tant que dirigeant d'entreprise<sup>1</sup>.

- **Le savoir être :**

Enfin, la troisième catégorie de ces compétences génériques est constituée des savoir-être. On prend le modèle de Goleman (2006) en distinguant la conscience sociale de compétences sociales. L'empathie et l'ouverture d'esprit de l'accompagnant constituent des éléments clés de sa conscience sociale. Ces deux savoir-être sont déterminées par Fayolle (2004) comme étant des facilitateurs de la relation entre accompagnant et accompagné. Ils permettent de réduire l'écart entre les représentations mentales des deux acteurs. L'implication de l'accompagnant dans sa mission est un autre élément essentiel de cette conscience sociale. Cela passe notamment par une haute disponibilité<sup>2</sup>.

Concernant les compétences spécifiques, elles se résident dans le savoir, le savoir-faire, et le savoir être relatifs à un domaine spécifique et elles se varient selon le type de la structure d'appui, par exemple dans le cas d'incubateur dans le domaine de agriculture, nous trouvons des

---

<sup>1</sup> Ibid, page 67

<sup>2</sup> Ibid, page 176

accompagnateurs maîtrisent les spécificités de ce domaine, cette maîtrise de compétences spécifiques et ne pas nécessairement être disponible chez un accompagnateur d'autre type de structure d'accompagnement.

### **2.3 L'accompagné :**

« Est un créateur entrepreneur qui se positionne comme un demandeur d'une prestation ou d'une aide qui permettra le cheminement de son idée afin qu'elle aboutisse à un projet de création viable»<sup>1</sup>

C'est la personne qui a une idée, un rêve, un vrai problème qu'il veut résoudre, avec une volonté réelle à transformer cette idée en un projet rentable, qui peut simplement être défini comme un entrepreneur au début de son aventure entrepreneuriale, et qu'il avait rencontré des problèmes qui lui ont poussé à accéder un dispositif d'appui afin d'obtenir les actifs nécessaires au succès et à la pérennité de son projet.

#### **2.3.1 . Les besoins d'accompagné :**

Les besoins d'accompagnement peuvent être divisés en trois axes différents:<sup>2</sup>

1. Besoins basés sur l'individu.
2. Besoins basés sur le projet.
3. Besoins basés sur l'adéquation de l'individu avec son projet.

Nous allons essayer de fournir plus de détails dans chacun de ces axes:

#### **A. Besoins basés sur l'individu:**

l'entrepreneur cherche à être accompagné ou bien incubé, pour promouvoir son côté psychologique, il exprime ces besoins par le doute, la recherche d'être formé et informé sur le monde entrepreneurial, et le monde d'affaire, ce type de besoin apparaît lorsque l'entrepreneur a un manque de confiance en soi, manque ou absence d'informations sur la création d'entreprise, l'étude de projet, le marché, les finances, les étapes du lancement, ou lorsqu'il se trouve en cas de problème ou de risque, ou quand

---

<sup>1</sup> Hentic-Giliberto Michelle, Rôle de l'accompagnement dans les phases précoces de la création d'entreprises, [en ligne], Congrès des IAE, Rennes, 10-12 juin 2015, (consultée le 13/04/2016), disponible sur : <http://congres-iae2015.sciencesconf.org/58481/document>.

<sup>2</sup> Siegel Dominique, Quelles stratégies pour améliorer l'accompagnement du créateur d'entreprise ?, in Revue des Sciences de Gestion, N° 219, mars 2006, pp 35-44.

l'entrepreneur a le sentiment de solitude.

### **B. Besoins basés sur le projet:**

Ils concernent tous les aspects techniques de projet que l'entrepreneur a besoins à maîtriser, tout ce qui concerne les caractéristiques du produit, les techniques de fabrication, les étapes de création du prototype.

### **C. Besoins basés sur l'adéquation de l'individu avec son projet:**

C'est à partir de ces besoins que l'entrepreneur cherche à atteindre une cohérence et une direction stratégique en contribuant à son projet, en plus de construire un projet qui correspond à ses aspirations, ses attentes et ses motivations.

## **3. Les formes d'accompagnement :**

### **3.1. Le tutorat:**

Barbier (1996, p. 9) définit le tutorat comme: « l'ensemble des activités mises en œuvre par des professionnels en situation de travail en vue de contribuer à la production ou à la transformation de compétences professionnelles de leurs environnement, jeunes embauchés ou salariés en poste engagés dans un processus d'évolution de leur qualification ».

Dans le domaine de l'entrepreneuriat, une des formes d'accompagnement repose sur le concept de tutorat, qui est essentiel au succès des projets de création d'entreprise.

Le tutorat apporte l'idée d'une assistance pédagogique plus intensive (analyse d'études de cas, simulation d'entreprise, présentation des expériences d'entreprises existantes, success story ...). Elle met en relation un professionnel expérimenté avec un novice en apprentissage ,Le tuteur doit faciliter l'articulation entre théorie et pratique, en proposant un transfert d'expérience et un retour sur l'action du tuteur<sup>1</sup>. Ces auteurs affirment que l'enseignement implique la position de "frère aîné", qui consiste à accompagner son frère cadet dans sa croissance.

En apprentissage par problèmes lors du travail en groupe, on peut résumer les fonctions du tuteur par l'acronyme mnémotechnique C.Q.F.D : Conduire, Questionner, Faciliter, Diagnostiquer<sup>2</sup> :

---

<sup>1</sup> Geindre et al, L'accompagnement de l'entrepreneur en difficulté : questions autour d'un phénomène complexe, 2014, p 40.

<sup>2</sup> Smidts, D., Braibant, J-M., Wouters, P., de Theux, M-N. Un outil audiovisuel pour former les tuteurs en pédagogie active [archive]. in Actes du 2e colloque ENSIETA et ENST Bretagne, Brest, juin 2003

- **Conduire:** l'exploitation de la situation-problème suppose que le groupe passe par diverses étapes :
  1. organiser le groupe et répartir les rôles (soit un groupe ou bien même des individus)
  2. prendre connaissance du document fourni
  3. comprendre et éclaircir le problème
  4. établir une liste de questions à résoudre pour traiter le problème
  5. préciser les objectifs d'apprentissage
  6. établir un plan d'action, avec un "qui fait quoi". Le tuteur intervient pour vérifier que chaque étape est validée avant de passer à la suivante. Il rappelle les objectifs finaux.
  
- **Questionner:** le tuteur ne doit pas résoudre le problème à la place des apprenants (et dans ce cas ce sont des entrepreneurs). Poser des questions constitue son principal outil pour :
  1. connaître le niveau de compréhension des apprenants
  2. mettre en évidence les points de désaccord
  3. éclaircir les points de blocage
  4. pousser à aller plus loin.
  
- **Faciliter:** interventions - verbales et non verbales - visant à créer un climat de travail positif dans les groupes : faire circuler la parole, encourager l'animateur dans son rôle, donner un feedback positif quand le groupe fonctionne bien.
  
- **Diagnostiquer:** observer avant d'intervenir sur les trois registres précédents pour comprendre la dynamique de groupe et les difficultés en cours et ajuster ensuite au mieux ses interventions.

### 3.2. Le mentorat:

Un mentor, comme le définit St-Jean et Mitrano- Méda (2013, p. 123), est généralement « une personne possédant certaines qualités ou qui est en position d'autorité et qui veille de façon bienveillante sur un individu plus jeune, ou moins expérimenté, lequel bénéficie des conseils et du soutien de son mentor ».

Le mentorat (mentoring en anglais) désigne une relation interpersonnelle de soutien, une relation d'aide, d'échanges et d'apprentissage, dans laquelle une personne d'expérience, le mentor, offre sa

sagesse acquise et son expertise dans le but de favoriser le développement d'une autre personne, le mentoré, qui a des compétences ou des connaissances à acquérir et des objectifs professionnels à atteindre<sup>1</sup>.

Le mentor encourage l'entrepreneur novice (homme d'affaires sans expérience préalable) à réfléchir et l'encourage à tirer les leçons de ses actions. En effet<sup>2</sup>, nous notons que le mentor travaille comme modèle et non comme formateur. Il l'accueille dans de nouveaux cercles, cela lui permet d'ouvrir sa réflexion, de développer sa capacité à identifier les opportunités et de former sa capacité à faire face à des situations embarrassantes ou critiques, et d'aborder différents aspects, afin d'obtenir une vision cohérente de son projet d'affaire<sup>3</sup>.

Kram (1983) explique que le mentor a deux rôles principaux: le développement de carrière et le soutien psychosociologique. Le rôle de mentor sera plus rentable lorsque ce dernier couvre les deux rôles<sup>4</sup>. Nous pouvons dire que le mentorat est axée sur les attitudes et le savoir-être. C'est plus une recherche de sens que l'acquisition de techniques<sup>5</sup> et de savoir-faire, comme c'est le cas du coaching.

### **3.3. Le coaching:**

Couteret et Audet<sup>6</sup>, définissent le coaching comme « un accompagnement individuel destiné aux entrepreneurs dont l'entreprise est en phase de démarrage ou de jeune croissance et qui répond à un besoin particulier d'acquisition, de développement et d'amélioration des compétences requises pour gérer l'entreprise ». Et pour Queuniert (2001, p. 14) le coaching est « l'accompagnement d'une personne à partir de ses besoins professionnels pour le développement de son potentiel et de ses savoir-faire<sup>7</sup> souligne que le coaching « ...s'adresse à des individus ou à des groupes, il concerne des personnes qui, dans le contexte de leur situation professionnelle, formulent une demande d'aide, à propos d'une action impliquant une modification du comportement ou des modes de pensée ». Geindre et al. (2014, p. 40) le considère comme « une prise en charge proposant une réponse « à la carte » pour l'accompagnement d'un individu dans son contexte professionnel sur le long terme ».

En effet, le concept de coaching est défini comme une approche originale et "sur mesure" qui

<sup>1</sup> C. Cuerrier, Le mentorat: lexique et répertoire de base, Québec : Éditions Fondation de l'entrepreneurship, 2002

<sup>2</sup> Couteret et Audet, 2006

<sup>3</sup> St-Jean et Audet, 2012 ; Ozgen et Baron, 2007 ; Cuerrier, 2004 ; Jacobi, 1991 ; Carsrud et al., 1987.

<sup>4</sup> Ibid, page 67

<sup>5</sup> Ibid, page 89

<sup>6</sup> Le coaching comme mode d'accompagnement de l'entrepreneur, 2006, p 141.

<sup>7</sup> Ibid, p 156

introduit le principe d'entraîner qui touche avec précision les aspects artistique et professionnel de la tâche. En d'autres termes, au cours de la phase de démarrage ou de jeune croissance, le coach agit en tant que formateur essayant de transférer des connaissances et des compétences au jeune entrepreneur, en lui apprenant comment le faire et en évitant ainsi de proposer des solutions concrètes. Dans ce cas, comme suggéré (Bayad, 2010), c'est un paradoxe: bien que le coaching soit une aide, sans laquelle le coaché aura du mal à trouver sa propre solution, et nous voyons en même temps que c'est le coaché qui devrait se débrouiller pour trouver sa propre solution.

Pour cela, le coach a un grand défi: promouvoir et développer l'autonomie du coaché. Le coaching est ensuite orienté vers un objectif précis, dans un horizon temporel spécifique, permettant une performance individuelle accrue.<sup>1</sup>

### **3.4. Le counselling:**

Dans la culture anglo-saxonne, le terme "orientation" désigne toute une gamme de pratiques, telles que le conseil, l'assistance, l'information, le soutien et le traitement. H.B. et A.C. English définissent le counseling comme: « une relation dans laquelle une personne tente d'aider une autre à comprendre et à résoudre des problèmes auxquels elle doit faire face »<sup>2</sup>

Il existe de nombreuses définitions du counseling d'autant plus que, comme nous le verrons, il existe aussi de nombreux courants de pensée dans ce domaine. Mais toutes les définitions insistent sur les aspects suivants :

Il existe de nombreuses définitions du counseling d'autant plus que, comme nous le verrons, il existe également de nombreuses écoles de pensée dans ce domaine. Mais toutes les définitions confirment les aspects suivants:

- Le conseil est un processus qui nécessite un certain temps, même s'il est court. Cela se fait sur plusieurs chaînes et ne peut pas être réduit à une seule intervention.
- Le conseil a des effets, notamment des modifications ou des améliorations de l'état psychologique du client (l'entrepreneur dans ce cas).
- Le conseil ne peut être réduit à une double relation mais peut être étendu aux groupes.

---

<sup>1</sup> Pauline Fatien Diochon et Jean Nizet, *Le coaching : une pratique unifiée ou diversifiée ?*, 2012, p 20

<sup>2</sup> H.B. et A.C. English, 1958, *A comprehensive dictionary of psychological and psychoanalytical terms*, New York, Ed. David Ma Kay & Co., Inc., p.127

#### **4. L'appui financier :**

Ted et Tracey (2002, p. 2) ont identifié différentes formes de capital nécessaires à une nouvelle entreprise, telles que le "capital d'amorçage" qui un fonds généralement utilisés pour financer tous les frais préalables à la mise sur le marché du premier produit de la société, frais de recherche et développement, prototype, business plan, conseils juridiques, loyers parmi les autres. Et le "capital de démarrage" pour l'achat d'équipements et d'actifs. Et le "Fonds de roulement" en quantité suffisante pour assurer le bon fonctionnement des opérations existantes. Et "capital d'expansion", pour acquérir des ressources supplémentaires, investir dans de nouvelles technologies et exploiter les opportunités d'affaires, au fur et à mesure qu'elles progressent et prospèrent.

Pour les entrepreneurs, le financement en démarrage est un problème fondamental, dont les sources de financement peuvent être l'épargne personnelle, les prêts bancaires, l'assistance publique, des subventions ou d'autres moyens tels que les amis, la famille et les business angels.

Ainsi, le capital est divisé entre les fonds privés, d'une part, représentant les contributions personnelles de l'entrepreneur et les subventions reçues par les organismes publics, et, d'autre part, les dettes qui représentent les montants qu'il faudra emprunter (à court terme, à moyen terme et à long terme) pour compenser l'insuffisance du dit capital.

Dans ce contexte, nous pouvons distinguer deux types de sources de financement : le financement de proximité, et le capital-risque.

##### **4.1 Le financement de proximité:**

Ce financement vient généralement le l'épargne personnelle, de la famille, des amis et des organismes de crédit. Cependant, nous notons que dans la plupart des cas, la principale source de financement de démarrage pour les nouvelles petites entreprises provient de contributions personnelles, car il est très difficile d'obtenir des prêts pour ces nouveaux projets. Surtout au stade où le projet n'a pas encore dépassé le stade du product market fit, qui est nommé par l'adéquation produit / marché, et également appelée ajustement marché-produit, qui est le degré auquel un produit répond à une forte demande du marché. L'adéquation produit / marché a été identifiée comme une première étape dans la construction d'une entreprise réussie dans laquelle la société rencontre les premiers utilisateurs, recueille les retours d'information et évalue l'intérêt suscité par sa production.

## **4.2 Le capital-risque:**

Ce type de financement d'entreprise a été créé dans les années 1940 aux États-Unis<sup>1</sup>, sous le terme de « venture capital », et a apparue progressivement au sein des entreprises innovantes de la Silicon Valley, qui ont exprimé un nouveau besoin de financement.

L'Association Française des Investisseurs en Capital (AFIC) définit le capital- risque comme « un financement en vrais fonds propres c'est à dire exposé aux risques de l'entreprise, sans garantie ni de l'entrepreneur, ni de la société qui prend la forme d'une prise de participation en capital, le plus souvent minoritaire, pour une durée généralement limitée à celle prévue pour la réussite du projet (3, 5 ou 7 ans le plus souvent), qui doit avoir un fort potentiel de croissance et de rentabilité »<sup>2</sup>

Le capital-risque finance alors les entreprises en création ou les jeunes entreprises technologiques à fort taux de croissance (les « start-up »). Il a été identifié comme un facteur critique dans la dynamique de l'innovation et le développement de nouveaux secteurs industriels<sup>3</sup>, Le capital-risque constitue dès lors « un facteur majeur du développement des start-up à vocation technologique en ce sens qu'il vise essentiellement à permettre de convertir une idée ou une technologie novatrice importante en un projet commercial »<sup>4</sup>.

La sélection<sup>5</sup> des projets (financer les meilleurs et écarter ceux aux perspectives moins prometteuses) est essentielle dans ce secteur d'activité. Cette étape passe inévitablement par l'analyse du plan de développement de l'entreprise (business plan) et du modèle d'entreprise (business model). Les investisseurs sont souvent prêts à partager les caractéristiques qu'ils utilisent pour évaluer des projets financiers.

## **5. Types l'accompagnement entrepreneurial:**

### **5.1 Incubateur ou Pépinière d'entreprises :**

Le concept d'incubation est né aux États-Unis en 1959, lorsque le premier incubateur a été créé à Batavia, dans l'État de New York, par Charles Mancuso, qui a acquis des entrepôts connus sous le

---

<sup>1</sup> Jacques Baronet, L'entrepreneurship, un champ à la recherche d'une définition. Une revue sélective de la littérature sur l'entrepreneurship, Juillet 1996, p 15

<sup>2</sup> Ibid, p 20

<sup>3</sup> Michel Ferrary, Management de la connaissance, Librairie Eyrolles, 2011, p 245

<sup>4</sup> Ibid, p 127.

<sup>5</sup> Cinq phrases à éviter pour convaincre un investisseur, sur Les Echos Business, consulté le 27 avril 2019

nom de Batavia Industrial Center. Il a embauché plusieurs entreprises (Aerts et al., 2007). Mais ce n'est qu'aux années 1980, que cette idée s'est propagée depuis les Etats-Unis jusqu'à l'Europe, et puis dans le monde entier, à un point que le nombre d'incubateurs arrive à tourner autour de quelques milliers (Albert et Gaynor, 2001).

Lalkaka (2001, p. 4) résume l'évolution du concept d'incubateur et note que la "première génération" d'incubateurs a eu lieu dans les années 1980, offrant essentiellement des espaces abordables et des installations communes à des groupes d'entrepreneurs choisis avec soin.

Dans les années 90, il est devenu nécessaire de compléter le domaine par des services de conseil, de formation et de communication afin que les locataires puissent accéder à un soutien professionnel et à un capital de base, en partenariat avec d'autres institutions et entreprises. Ceci a conduit à la «deuxième génération» d'incubateurs, même si nombreux pays en développement sont encore coincés dans le mode d'origine. À partir de 1998, un nouveau modèle d'incubation est apparu parallèlement à la promotion des TIC et des technologies de l'information afin de renforcer le potentiel de croissance des entreprises de haute technologie.

La Commission européenne<sup>1</sup> définit l'incubateur comme "un lieu où les sociétés nouvellement créées sont concentrées dans un espace restreint dont l'objectif est d'améliorer le potentiel de croissance et de survie en leur fournissant un bâtiment modulaire doté d'installations (Secrétariat, télécopie, ordinateurs, etc.) et une assistance en matière de gestion et de services d'assistance. L'accent est mis sur le développement local et la création d'emplois. L'orientation technologique est souvent marginale» (Définition proposée lors de l'atelier d'Helsinki en 1998 portant sur le thème : Le soutien aux entreprises innovantes dans la phase de démarrage.)

La National Business Incubation Association (NBIA, 2001) donne une définition des autres services fournis par l'incubateur: « l'incubation d'entreprises est un processus dynamique de développement d'entreprises. Les incubateurs élèvent les jeunes entreprises en les aidants à survivre et à se développer durant la phase de démarrage pendant laquelle elles sont plus vulnérables. Les incubateurs fournissent une assistance en gestion, un accès au financement, une exposition régulière de la jeune entreprise pour la critiquer. Ils offrent également aux incubées des services de bureau partagés, un accès aux équipements, des espaces de bureau flexibles – le tout sur un même toit ».

Les travaux anglo-saxons portant sur les incubateurs semblent s'accorder sur quatre composantes qui représentent l'édifice de l'appui logistique<sup>2</sup> :

- Espace de travail, loué à un prix abordable.

<sup>1</sup> En se référant au Journal Officiel de l'Union Européenne C186/51/52 du 27 juillet 1990

<sup>2</sup> Aernoudt, 2004 ; Hackett et Dilts 2004a, 2004b ; Peters et al., 2004 ; Lalkaka et Shaffer, 1998 ; Markley et McNamara, 1995 ; Allen et McCluskey, 1990, p 34

- Les services de base et des équipements en commun souvent proposés en temps partagé (services de secrétariat, salles de conférence, lignes à haut débit, etc.)
- Un appui professionnel d'affaires sous formes de services consultatifs, incluant conseils, assistance et formation.
- Une mise en réseau, interne et/ou externe (recherche de financement direct ou en partenariat).

Ainsi, l'incubateur est un lieu conçu pour accueillir de nouvelles entreprises mettant à leur disposition, d'une part, un hébergement dans des locaux adaptés pour une période temporaire, leur permettant après avoir quitté les lieux, de céder la place à d'autres nouvelles entreprises et de rejoindre des locaux industriels (Surlément, 2009).

D'autre part, l'incubateur offre également une palette de services administratifs, en temps partagé, ainsi qu'une solution de conseils plus ou moins complexes (Albert et al., 2002). En effet, un véritable incubateur n'est pas seulement l'espace de bureau équipé, cette structure doit offrir différents services, tels que la gestion, les conseils juridiques, l'accès au financement, le savoir-faire opérationnel et l'accès à de nouveaux marchés (Aernoudt, 2004), bref, des services plus poussées en termes d'accompagnement et de coaching professionnel.

Albert, Bernasconi et Gaynor (2002) sont arrivés à distinguer quatre types d'incubateurs:

- Les incubateurs de développement économique et local.
- Les incubateurs académiques et scientifiques.
- Les incubateurs d'entreprises.
- Les incubateurs d'investisseurs privés.

Nous pouvons également noter que les incubateurs peuvent se distinguer par la nature des activités de projet sélectionnées. Ils peuvent être soit généralistes, soit spécialistes. Lorsque l'incubateur est un généraliste, il est susceptible d'accepter tout type d'activité, l'objectif principal est de revitaliser l'économie régionale en soutenant des solutions de diversification de l'industrie locale (Masmoudi, 2007). Par contre, lorsque l'incubateur est spécialiste, un ensemble de projets sélectionné est mis en œuvre dans une zone bien définie, souvent en fonction du contexte de la région. De leur côté, Chan et Lau (2005) découvrent que la mise en commun de ressources techniques entre entreprises hébergées n'est utile que si l'incubateur est spécialisé dans un domaine ou une technologie en particulier. Pour cette raison, il serait utile que ces structures spécialisées se concentrent sur un nombre limité de secteurs. (Aerts et al., 2007).

Partant d'objectifs différents, conditionnés par leurs statuts et leurs typologies, la plupart des

incubateurs essaient de sélectionner les projets les plus viables, car la sélection est souvent faite suivant deux approches (Bergek et Norrman, 2008): premièrement, le choix porte principalement sur l'originalité de l'idée de projet et les avantages potentiels de l'entreprise, et deuxièmement, où le choix est basé sur le profil de l'entrepreneur (ou l'équipe entreprenante). Pour cette raison, les gestionnaires de différentes pépinières doivent avoir une connaissance approfondie sur les techniques de projet afin d'évaluer la validité des idées, et également la capacité de juger la personnalité du chef de projet.

Cette sélection constituera une garantie pour les parties externes, puisque elle permet de réduire l'asymétrie d'information entre ces derniers et le créateur. L'incubateur met l'entrepreneur en contact avec les personnes appropriées dans les domaines du conseil, de la formation et de financement.

Il est important de noter que l'un des termes que nous avons trouvés au cours de la recherche, en plus des incubateurs d'entreprises, est celui d'accélérateurs de projets, mais nous n'avons pas trouvé de grande différence entre les deux termes,

Par conséquent, nous avons utilisé le mot incubateur dans la recherche, ce qui inclut le terme accélérateur de projet.

## **5.2. Les technopôles :**

Une autre structure d'appui logistique est celle des technopôles, poles technologiques ou parcs scientifiques. Ce concept est né aux Etats Unis dans les années 1960, provenant de la « Silicon Valley », située dans la partie sud de la région de la baie de San Francisco en Californie, et qui a vu naître de nombreux grands groupes actuels dans le secteur des hautes technologies. Cette expérience a inspiré bon nombre de technopoles aux Etats-Unis (la Route 128 à Massachusetts, Orange County à Los Angeles, la Silicon Plains à Dallas ...), en Europe (Sophia Antipolis et Paris-sud en France, Silicon Fen à Combridge en Angleterre, Taguspark à Lisbonne au Portugal, ...), en Asie (la Silicon Island de l'île de Kyushu et le Technopolis au Japon).

C'est une collection d'universités, de laboratoires de recherche, d'industriels et d'entreprises, destinée à rendre le développement artistique local plus efficace, en raison des relations qu'ils entretiennent entre eux.

Ce secteur à forte concentration d'institutions scientifiques vise à créer un centre d'excellence spécialisé travaillant sur des technologies innovantes, dans un espace de proximité territoriale et relationnelle, où chercheurs, enseignants, chefs d'entreprise et cadres supérieurs doivent coopérer

étroitement, afin de développer les synergies entre ces différents acteurs, et de renforcer les liens entre la sphère productive et la sphère de recherche.

## **Section 2 : Le processus d'accompagnement entrepreneurial:**

### **1. Définition du processus:**

Le dictionnaire Larousse définit le processus comme une « suite continue d'opérations, d'actions constituant la manière de faire, de fabriquer quelque chose » et aussi la « manière que quelqu'un, un groupe, a de se comporter en vue d'un résultat particulier répondant à un schéma précis ». Et nous trouvons la définition du processus chez Fayolle est : « les visions que les chercheurs ont du processus, une succession d'étapes, un enchaînement ordonné de faits ou de phénomènes, un ensemble organisé d'activités, un système en interaction avec son environnement, ont des conséquences importantes du point de vue de la recherche »<sup>1</sup>. c'est ainsi que Lorino (1995) pense qu' « un processus n'est pas une chaîne causale (causes-conséquences), mais un flux matériel ou informationnel. »<sup>2</sup>

Pour résumer Fayolle disons : Il a marqué, tout d'abord, au début des années 1990, très orientés sur les caractéristiques et les traits de personnalité des entrepreneurs. En tant qu'alternative possible à l'approche par les traits, le processus permettait, d'une certaine façon, de prendre davantage en compte les actes et les activités, en s'intéressant à la question du « comment ». Le processus a ensuite fait l'objet de nombreux travaux de modélisation et de visualisation, qui se poursuivent à ce jour. Enfin, il nous semble que la notion de processus dans les travaux en cours devient de plus en plus intense et centrale dans la définition du champ de recherche<sup>3</sup>.

Selon la définition du processus, on peut dire que l'accompagnement des entrepreneurs est un ensemble de mesures prises par l'entrepreneur dans les institutions de soutien, afin de transformer l'idée de son projet en un projet rentable et durable. Dans les paragraphes suivants, nous allons essayer de parler de ces étapes dans certains détails.

---

<sup>1</sup> Alain Fayolle, *entrepreneuriat et processus : faire du processus un objet de recherche*, 2004, p 66

<sup>2</sup> Ibid, p 99

<sup>3</sup> Souleyman Hamza Saloum, *Etudes du processus entrepreneurial: modèle de création d'une PME dans le contexte économique et social marocain*, Mémoire pour obtenir le degré master, Master Finance audit et contrôle de gestion, Université Moulay Ismael, 2012, p 178

Après avoir recherché de nombreuses références, nous en sommes venus à adopter le schéma ci-joint, dans lequel nous allons essayer de suivre les étapes mentionnées dans le graphique - de manière globale-. À travers ce diagramme, nous notons que le processus d'accompagnement des entrepreneurs a été divisé en trois étapes principales: les premières étapes en amont, au montage de projet et en aval, chacune d'elles à un apport sur les étapes de création d'entreprise.

En commençant par l'accompagnement en amont : Il contient l'accueil, l'évaluation de la motivation du porteur de projet par rapport à son idée de projet, pourquoi il a choisi ce domaine, et le timing de création, comme il contient la validation de l'idée, des informations supplémentaires, etc.

L'accompagnement au montage de projet : Il porte sur les aspects techniques, commerciaux, marketing, fiscaux, financiers et humains et même par rapport aux qualités d'entrepreneur lui-même.

L'accompagnement en aval : il est conservé pour aider le porteur de projet à développer son activité, à trouver de nouveaux marchés, à construire de nouveaux produits, à obtenir plus d'informations sur ses concurrents, à s'adapter aux évolutions du marché<sup>1</sup>.

Lorsque l'entrepreneur se rendra dans la structure d'accompagnement, il échangera des informations de base sur l'idée de son projet, ainsi que des informations sur lui-même, son expérience, son domaine d'activité. Après cette réception, le candidat sera évalué en fonction de son idée de projet, des caractéristiques de l'entrepreneur du projet lui-même, de la compatibilité entre l'idée de projet et l'entrepreneur, les conditions requises et les conditions d'accès qui diffèrent d'une structure à une l'autre, jusqu'à présent le candidat n'a pas encore été considéré comme un accompagné.

Après l'acceptation initiale du porteur de projet et l'idée de son projet par la structure d'accompagnement, ce qui aidera le porteur de projet à étudier la faisabilité du projet et sa compatibilité avec les besoins du marché.

---

<sup>1</sup> <http://www.avise.org/entreprendre/se-faire-accompagner/se-reperer-parmi-les-accompagnements>, publié le 2/04/2016, (consulté le 15/04/2018)

Après avoir étudié la faisabilité du projet, l'entrepreneur et son projet passent à la phase suivante –accompagnement au montage du projet -qui consiste à aider le porteur de projet à mobiliser tous les moyens misent à sa disposition de façon à être prêts pour son décollage.

Après les premières étapes de la mise en place de projet, ce dernier atteint la dernière étape de son accompagnement: la structure assure le suivi du projet dans les étapes de développement, dans le but d'augmenter ses chances de pérennité.

## 2. Les mécanismes du processus d'accompagnement entrepreneurial :

Le processus d'accompagnement en création d'entreprise se découle de trois mécanismes :

- Type de services offert.
- La politique de sélection des projets.
- La possibilité d'accès à différents réseaux professionnels et/ou de recherché <sup>1</sup>

**Tableau 3 : Les mécanismes du processus d'accompagnement entrepreneurial**

Offre de service	Stratégie	Médiation
Suivi / pérennité et croissance	Sélection des projets	Réseaux d'affaire
Formation au management d'équipe	Ciblage de population	Réseaux d'investisseurs privés
Accès aux ressources	Démarche qualité Capacité d'adaptation (opportunités, financières, législatives, technologiques)	Réseaux académiques et centre de recherche
Conseil stratégique	Politique RH et formation	Réseaux de formation et d'apprentissage professionnel
Business Plan et stratégie financière	Positionnement vis-à-vis de la concurrence	Relation avec les établissements étatiques
Assistance juridique et bancaire		
Immobilier / Soutien logistique		
Evaluation du projet		

Source: LABEX d'entreprendre<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Messeghem Karim et al, Livre blanc sur les structures d'accompagnement à la création d'entreprise en France, Labex entreprendre, Université of Montpellier, 2014, p.22

La relation entre ces trois mécanismes est le processus d'accompagnement où chaque structure doit avoir une stratégie spécifique en fonction de sa mission. Cette stratégie détermine la politique de sélection et d'évaluation du chef de projet et doit créer un écosystème d'accompagnement facilitant la communication entre les accompagnés.

L'écosystème de la structure d'accompagnement fait partie de l'écosystème entrepreneurial, il est défini comme : « un ensemble d'acteurs socio-économiques et interdépendants partageant la même finalité d'accompagnement des entreprises. Il est composé de réseaux d'acteurs politiques et institutionnels, d'organismes de soutien, d'universités, d'associations professionnelles et d'organismes financiers qui peuvent répondre aux besoins des entreprises accompagnées.»<sup>2</sup> Cet écosystème permet à la structure d'accompagnement d'agir en tant que médiateur entre l'accompagnateur et les réseaux à différents niveaux.

Le troisième mécanisme porte sur ce que la structure d'appui offre à ses accompagnés ainsi que les ressources matérielles, immatérielles et financières, les compétences, les formations, les évaluations de projets et suivi ..., ces services varient selon le domaine du projet, l'étape atteinte par le projet et la spécialisation de la structure d'accompagnement.

## **2.1 Les étapes du processus entrepreneurial:**

La durée d'incubation du projet varie d'une structure à une autre, d'un projet à un autre, en fonction de la taille du projet, du stade auquel il a été intégré dans l'organisme d'appui, mais généralement varie de quelques mois à 3 ans ou plus.

Cette période est divisée en trois parties, chacune variant d'un projet à un autre en fonction de ses besoins et de son avancement, à condition qu'elle ne dépasse pas le maximum requis par la structure. La période totale de support comprend trois parties:

---

<sup>1</sup> Ibid, p 89

<sup>2</sup> Theodoraki Christina, Messeghem Karim, Vers l'émergence d'un écosystème de l'accompagnement entrepreneurial, Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Agadir, 12ème, 29-31 Octobre 2014, p11.

### 2.1.1 L'accompagnement en amont :

Cette phase est également appelée « pré-accompagnement » Dans cette étape, l'organisation tente d'identifier le propriétaire du projet, ainsi que ses besoins<sup>1</sup>.

L'accompagnement en amont est composée de deux parties : la phase préliminaire et la phase ante-crédation, Pour certains auteurs et structures de support, ces deux phases sont consolidées en une seule phase appelée "pré-crédation", et pour d'autres, la phase initiale du processus de support n'est pas intégrée du fait que le porteur de projet à ce stade pas encore considéré comme un accompagné.

### 2.1.2 La phase préliminaire :

Cette étape est conçue pour accueillir le porteur de projet et recevoir les informations nécessaires sur son idée, même sur lui-même au début de l'accompagnement.

« L'accueil est le temps d'information, de sensibilisation et d'orientation ou de réorientation des porteurs d'idée. Il marque le début du traitement de l'idée et laisse une grande place à l'expression du porteur, ce dernier se présentant et exposant son projet (histoire de l'idée, raisons de ce choix...), puis détaillant plus ou moins la formalisation écrite du projet et les informations déjà réunies. A partir de ces données, le chargé de missions peut aider à la définition du produit et / ou du service et, surtout, conseiller le porteur sur d'autres éléments d'information à collecter, puis détecter des besoins de formation technique ou à la gestion. Enfin, en proposant une démarche d'accompagnement au porteur, le chargé de mission est amené à donner des informations détaillées au porteur sur la méthodologie de la création d'entreprise, les dispositifs d'aide et de soutien existants et, éventuellement, oriente le porteur vers des organismes complémentaires. Enfin il réalise un pré-diagnostic du projet»<sup>2</sup> C'est une étape qui met l'accent sur le porteur d'idée et l'idée elle-même, car l'organisme d'appui essaie d'obtenir le maximum d'informations qui facilitera la prise de décision..

Après avoir reçu les informations, le candidat sera passé à l'évaluation afin de déterminer l'importance du projet ainsi que les capacités de son propriétaire et d'approuver son idée. Cette évaluation est caractérisée par deux entretiens, un entretien d'opportunité permettant d'évaluer l'opportunité commerciale. Et un entretien de diagnostic pour évaluer les besoins

---

<sup>1</sup> DYÈVRE Yann , JARRIGE Bertrand, guide pratique : Accompagner Les Groupements D'employeurs Associatifs Sport - Animation - Éducation populaire, Édition déléguée, Louisiane, France, 2011, p 54.

<sup>2</sup> Levy-Tadjine Thierry, L'entrepreneuriat immigré et son accompagnement en France, thèse de doctorat en science de gestion, Institut d'administration des entreprises, Université du SUD-Toulon-Var, France, p257.

d'accompagnement.

Le premier entretien consiste à évaluer l'idée du projet, sa faisabilité, les besoins du marché, etc. "L'objectif de l'entretien d'opportunité est de faciliter l'analyse du statut des promoteurs de projets en évaluant leur projet de création. En d'autres termes, ce n'est pas à ce stade-ci d'évaluer la faisabilité de projet mais de déterminer les conditions dans lesquelles les promoteurs envisagent de créer une entreprise<sup>1</sup>.

Cette analyse sera résumée dans un document appelé "document de synthèse" qui constituera un argument sur la possibilité de créer une entreprise, si l'organisme valide l'idée de projet, le candidat passe à une deuxième évaluation celle de diagnostic, sinon, le candidat sera redirigé pour refaire son idée.

Le deuxième entretien est l'évaluation du chef de projet, l'analyse de profils de créateur et de leur capacité à s'organiser, et les résultats de l'analyse des candidats retenus seront mentionnés dans la fiche de synthèse qui est: « La fiche de synthèse permet de définir un parcours d'accompagnement personnalisé des porteurs de projet. Elle doit être pensée comme une feuille de route favorisant la liaison entre les porteurs de projet et leurs différents interlocuteurs.»<sup>2</sup>

La validation du diagnostic permet le porteur de projet d'aller à la deuxième phase d'anté-création, le candidat devient un accompagné.

### 2.1.3 La phase ante-crédation :

MICHAUD Claude dit que « Lors de la phase de la conception, l'entrepreneur potentiel a surtout besoin d'accéder à des informations, que ce soit sur les contextes qui l'intéressent ou sur des concepts existants. Il lui faut aussi la possibilité de confronter ses idées avec d'autres personnes, lui donnant autant la possibilité de se reconforter que d'en faire le deuil ou de rebondir sur d'autres pistes. Il a aussi besoin, à la fin de cette phase, de choisir ou une plusieurs alternatives et de prendre la décision d'engager des efforts personnels et du temps pour les « creuser » dans la phase de maturation. »<sup>3</sup> Donc c'est une phase qui consiste à

---

<sup>1</sup> Ibid, p 50

<sup>2</sup> Ibid, p 78

<sup>3</sup> Michaud Claude, Accompagnement des créateurs d'entreprise, (op. cit), p3.

trouver le modèle d'entreprise à partir d'idée initiale, l'organisme d'appui aide le porteur d'idée à trouver le modèle économique optimal. « L'accompagnement ante-crédation comprend essentiellement l'évaluation et la formalisation des projets, la mise en adéquation des projets aux porteurs, l'offre d'informations et de conseils (juridiques, fiscaux, etc.) nécessaires à la création d'activité et la formation (commerciale, comptable, etc.) des créateurs»<sup>1</sup>.

Dans cette phase L'accompagnateur insiste à donner au créateur tous les informations qui concernent la création d'entreprise de façon générale, et au cours de l'ante-crédation, l'accompagnement se tient sur 3 éléments : La formation, la formalisation du projet et le conseil technique.

✓ **La formation :**

Ce qui vise à donner au chef de projet tout ce qui concerne la gestion d'entreprise, le marketing et les ventes, la gestion des ressources humaines et les aspects financiers.

✓ **la formalisation du projet :**

L'accompagnateur aide l'accompagné à construire le modèle d'affaire par une méthodologie d'étude de marché et l'analyse d'opportunité, ceci est fait à travers des sessions d'orientation et des conseils.

✓ **Conseils techniques :**

- le statut social: l'accompagnateur doit aider le créateur à définir le statut social le plus adapté à la dimension de son projet. Les critères à prendre en compte incluent notamment la protection du patrimoine personnel du porteur
- le statut fiscal: il s'agit de conseiller le porteur sur le statut fiscal le plus intéressant au regard de sa situation et de son projet<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Ferraton Cyrille, Vallat David, Un Avatar De La Finance Solidaire : Vers Un Modèle D'entrepreneur Collectif ?, in Revue Française de Socio-Économie, N°7, janvier 2011, pp 67 – 81.

<sup>2</sup> Gerome Fanny, Un Accompagnement En Trois Temps, in revue Juris associations, N° 443, 15 juillet 2011, pp 20-25

## 2.2 L'accompagnement au montage de projet :

A ce stade, l'idée de projet est assez claire dans la perception de l'entrepreneur, mais reste à déterminer avec certains détails, dans ce contexte, MICHAUD Claude dit : « Une fois que l'entrepreneur potentiel a pris la décision d'étudier plus en détail l'idée qu'il a choisie, ses besoins deviennent multiples et sur des plans complémentaires. D'un côté, il lui faudra être capable de suivre une logique de transformation de son idée en une réalité naissante ; de l'autre, il lui faudra répondre à toute une série de questions techniques et administratives. Finalement, il lui faudra aussi développer la capacité de faire le bilan de ses compétences et qualités (savoirs, savoir-faire et savoir-être), ainsi que d'imaginer la forme d'en combler les lacunes.

Lorsque l'entrepreneur a réuni les conditions nécessaires et a pris la décision de passer à l'action en lançant son entreprise, il rentre dans la phase d'implantation, où ses besoins sont très centrés sur la gestion de projet, de la planification au suivi. Il aura certainement besoin d'aides externes, pour résoudre des questions plus techniques, hors de son cœur de métier. Emotionnellement, il pourra ressentir le besoin de se rassurer en côtoyant d'autres personnes poursuivant la même démarche, ainsi que de faire le deuil de son ancien statut professionnel».

C'est à cette étape qu'un homme d'affaires a besoin pour choisir la méthode de lancement, ses caractéristiques. Notez également qu'il n'y a pas de chemin bien défini dans la préparation du projet, car tout est lié à la nature du projet, la cadence de porteur de projet, mais tout ce qui existe sont des lignes directrices «L'accompagnement au montage inclut des phases d'aide au murissement du projet, des temps de formation technique ou à la gestion, et la réalisation de l'étude de faisabilité jusqu'à la concrétisation éventuelle du projet. Précisément, il recouvre notamment : l'appui à l'étude de marché, l'étude de faisabilité, la détection des besoins de formation encore à compléter, l'aide au chiffrage, l'aide au montage juridique, et l'appropriation par le porteur des différents éléments de son projet.»<sup>1</sup> Dans cette phase - Accompagnement au montage de projet – l'accompagnateur se focalise sur les points suivants:

### ✓ Les formations :

---

<sup>1</sup> Levy-Tadjine Thierry, (op. cit), p 44

Sont des formations spécifiques selon le besoin de l'accompagné et l'état de son projet, peut être sous forme de formations ou séances de conseil, ou bien des rencontres spécialisés. Les sujets de ses formations sont les suivants :

✓ **L'étude de faisabilité économique :**

Il s'agit de l'étude de l'offre (concurrents) sur le marché, les capacités de ces concurrents, ainsi que de leurs forces et de leurs faiblesses. Ainsi examinant la demande, l'existence du besoin, les clients cibles, leurs caractéristiques. Ainsi l'étude financière, investissements, besoin de fonds de roulement, etc.

✓ **.L'aspect marketing et commercial:**

L'accompagné doit être aider dans le choix de sa stratégie commerciale, les canaux de distribution, les gammes de produit, construction son image de marque, etc.

✓ **L'aspect ressource humains :**

Tous liés aux ressources humaines, tels que le recrutement, l'intégration, la motivation, l'évaluation, la mise en œuvre de la politique de rémunération, la gestion de carrière,...

Et un autre sujet - tout dépend du besoin de créateur de projet - comme la propriété intellectuelle, la gestion financière, la gestion administrative.

### **2.3 L'accompagnement en aval :**

« Cette troisième phase permet au porteur d'être accompagné dans son nouveau rôle de chef d'entreprise, notamment sur les aspects de gestion de l'entreprise. Cette approche est adaptée aux besoins du porteur. Pour cela, l'accompagnateur doit avoir une bonne connaissance de chaque entreprise et du parcours du porteur et être capable d'anticiper les difficultés de l'entreprise. »<sup>1</sup>

Dans cette étapes, en générale l'entreprise est déjà créé, mais le démarrage d'activité ne signifie pas forcément la survie, les possibilités de la mort d'entreprise restent existantes même à faible échelle, pour cela les entrepreneurs cherchent souvent à ne pas être seuls pour pouvoir augmenter de plus leurs chances de pérennisation d'entreprise, C'est pourquoi

---

<sup>1</sup> Gerome Fanny, (op. cit), p 98

l'entrepreneur a besoin de l'aide pour développer son entreprise et résoudre les problèmes qu'il va rencontrer au cours des premières années du lancement.

La méthode d'accompagnement dans cette phase est dépend au projet lui-même, peut-être dans l'aspect commercial dans la recherche de nouveaux marchés ou bien développer de nouveaux produits, ou bien peut-être dans l'aspect ressources humains, ou d'autres aspects.

**Remarque :**

Après la présentation des étapes du processus de l'accompagnement entrepreneurial, on va citer les remarques suivantes :

- Il n'y a pas de méthodologie unique pour l'accompagnement des projets, il n'y a que des approches.
- Le choix de la méthodologie pour soutenir le projet est lié aux plusieurs facteurs et variables tels que la nature de projet, l'organisme d'appui lui-même, par exemple, il existe une différence entre l'accompagnement d'un projet technologique et un projet agricole.
- Le contenu de la formation varie d'un établissement à un autre en fonction de projets sélectionnés.
- Ne nécessite pas nécessairement l'application de toutes les phases mentionnées sur les projets, car peut avoir un projet choisi qui a dépassé les étapes initiales de départ.

### **Section 3 : Le rôle de l'accompagnement entrepreneurial:**

Dans cette section, nous allons essayer d'aborder le sujet du rôle de l'accompagnement entrepreneurial, et dans le but de savoir si cet accompagnement aide les porteurs de projets à éviter les obstacles et les freins dont nous avons parlé précédemment dans le premier chapitre.

#### **1. Les besoins des créateurs d'entreprise**

À partir du moment où il a une idée, le porteur de projet entrera dans un processus complexe, il posera beaucoup de questions et rencontrera de nombreuses difficultés et obstacles. Ce faisant, ils essaieront de trouver de l'aide et des réponses à leurs problèmes vont certainement se tourner vers une structure d'appui à la création d'entreprise.

L'accompagnement qu'il pourra y trouver aura le but de l'aider à appréhender son environnement incertain et à construire son projet. Un porteur de projet qui se fait accompagner au cours de son processus de création d'entreprise a plus de chance de réaliser et de pérenniser son activité, comme une étude a déterminé que Cinq ans après la création, seules 46 % des entreprises nouvelles subsistent alors que 70 % des entreprises aidées existent encore<sup>1</sup>.  
Donc, pour pouvoir aider les entrepreneurs, il faut commencer par identifier leurs besoins.

##### **1.1 Les Besoins identifiés:**

Les créateurs qui sollicitent les structures d'accompagnement en général arrivent avec différentes demandes, selon leurs compétences, expériences, nature de projet, nombre de personnes dans l'équipe de projet, degré d'avancement...

Ils doivent connaître et anticiper les réponses aux questions techniques: sur l'organisation de l'activité qu'ils vont mener et sur la méthodologie des études de marché, par exemple. Beaucoup de porteurs de projet ont des interrogations par rapport au statut juridique à choisir, avec les incidences fiscales et sociales, les fonds de lancement. Ils considèrent souvent cette question comme étant l'élément principal de leur projet.

Certains ont besoin d'aide pour construire leur modèle économique, le besoin de trouver la

---

<sup>1</sup> Maela Paul , L'accompagnement :une posture professionnelle spécifique, l'Harmattan, paris, 2004, p 134

formule adéquate. D'autres ont besoin d'un expert pour vérifier la validité de leur idée ou de leur projet, jeter un regard extérieur sur leur projet et sur la personne qui réalise le projet. «la tête dans le guidon».

D'autres doivent communiquer avec un professionnel, un conseiller, pour les diriger vers un tiers qui peut répondre à leur demande, afin de faciliter l'accès au financement du projet.

D'autres ont besoin d'apprendre à gérer une entreprise, de se former, d'acquérir des outils, des méthodes ou des compétences techniques (développement commercial, Le leadership, gestion financière, pilotage, juridiques...). Et d'autres ne savent pas par où commencer, ont besoin d'un point de départ, de structuration de leur projet.

D'autres ont besoin d'un espace de travail, un hébergement, pour passer les premiers pas du lancement de projet avec un minimum de charges.

D'autres ont besoin de rencontrer d'autres entrepreneurs pour échanger avec eux, partager leurs expériences, de ne pas rester isolés avec leur projet .D'autres ont besoin de vérifier la faisabilité de leur idée de projet.

Avec une utilisation accrue du Web et des réseaux, qui offrent un accès illimité à l'information et des échanges avec les entrepreneurs de différents forums, les chefs de projet demandent par exemple des d'informations plus détaillées et plus ciblées, et avoir un accompagnement plus personnalisé, avec une dimension humaine et relationnelle et avoir des nouvelles méthodes d'accompagnement.

## **1.2 Du besoin formulé au besoin réel**

Les créateurs accèdent à la structure d'accompagnement en formulant une demande, mais cela ne correspond pas nécessairement à leurs besoins réels, qu'ils n'ont pas définis consciemment. De nombreux créateurs arrivent en attendant qu'on les conseille sur la structure juridique la mieux adaptée à leur projet, les aides financières qui existent, c'est ce qui leur paraît le plus compliqué, ce qui les inquiète...mais avant cela, il y a des aspects bien plus fondamentaux à valider. Est-ce que le créateur a les compétences, les connaissances pour mener à bien son projet? Est-ce qu'il y a une relation entre l'idée de projet et l'entrepreneur ? Est-ce qu'il a bien appréhendé ce qu'allait changer ce projet dans sa vie? A quel besoin répond son offre? Qui sont ses clients? Comment l'offre va-t-elle être vendue? Le nombre de clients est-il suffisant pour générer des bénéfices? Tous les coûts liés au projet ont-ils été comptabilisés?

Ces créateurs ont besoin d'être recentrés vers des questions plus fondamentales que des questions techniques, de revenir à l'essence du projet. Le rôle de la personne qui reçoit le créateur est très important pour identifier le «besoin caché», il faut analyser la première demande exprimée et rechercher s'il y a des points bloquants en amont.

Les besoins d'accompagnement seront différents selon le degré d'avancement du projet et sa maturité et la connaissance du marché. De plus, les besoins du créateur vont évoluer au fur et à mesure de l'avancée de son projet. Au final, si l'on prend la question du besoin des porteurs de projet en accompagnement de façon plus large, ce qu'ils recherchent, au fond, c'est d'avoir toutes les clés en main pour devenir indépendant, pour pouvoir prendre des décisions, dans leur future position d'un entrepreneur.

En bref, qu'on les aide à passer de l'état de créateur d'entreprise à celui de jeune dirigeant, et même de la fonction d'employé, où ils étaient encadrés à celle de chef d'entreprise où ils sont les seuls maîtres à bord.

## **2. La satisfaction des besoins par l'accompagnement entrepreneurial:**

Les organismes d'appui offrent à l'entrepreneur, l'aide financière, des conseils en management, un soutien administratif et tout ce qui permet de transformer une idée initiale en un nouveau produit. Il s'agit d'une forme de coopération particulière où une entité apporte ces ressources et compétences au service d'un tiers et lui permet de révéler les siennes.

Les apports des organismes d'appui aux porteurs de projet peuvent être classés en ressources et compétences<sup>1</sup>:

- Financières: apportées sous forme d'avances pour payer des services externes tels que des études de marché ou le dépôt de brevets.
- Humaines: par leur offre de personnes compétentes capables d'accompagner des projets et de former des créateurs d'entreprises (formations managériales et juridiques ...)
- Physiques: en offrant éventuellement une structure d'hébergement pour les entreprises.
- Organisationnelles: (système d'information, de contrôle de la qualité, procédures...), en dispensant des conseils sur les démarches à suivre pour la création d'entreprise.

---

<sup>1</sup> Thompson, A. A. & Strickland, A. J. (1992) Strategy Formulation and Implementation (5th ed.). Plano, TX: Business Publications, Inc, p 67

➤ technologiques, en fournissant des conseils sur les voies de valorisation des projets et de dépôt de brevet...

➤ Relationnelles: Pour que l'entrepreneur soit aidé par les relations que l'organisme possède. Il permet au créateur de définir son idée de création d'entreprise, d'évaluer l'adéquation de son projet et de stimuler les ressources technologiques (étudier l'importance du projet, les contacts avec les entreprises, etc.).

En création d'entreprise, l'accompagnement a pour but «d'aider l'accompagné à rompre l'isolement en situation d'incertitude tout en lui offrant les atouts pour améliorer les chances de succès de son projet»<sup>1</sup>

Pour qu'une personne puisse être accompagnée, le demandeur doit avoir un projet et avoir un besoin d'assistance réel. Il faut qu'il se sente dans une situation non préférable, qu'il sent qu'il a besoin de l'améliorer et qu'il veut le changer. Ce qui signifie que c'est un représentant du changement. Par conséquent, pour les créateurs qui vivent dans un environnement instable et qui ne connaissent pas l'approche du leadership et qui sont souvent isolés, l'accompagnement prend tout son sens. Augmente les chances de succès.

Entre le moment où le chef de projet a une idée et le moment où il va la concrétiser, il va entamer un parcours d'apprentissage continu, va devoir acquérir des connaissances, des habitudes, des compétences, des réflexes, changer de posture, développer de la persévérance, prendre des décisions, prendre confiance pour devenir autonome et gérer les problèmes. L'accompagnement est là pour le guider, le soutenir et le forcer à traverser ce processus, et à proposer différentes solutions, mais sans "se faire sa place". Au final, il vise à fournir aux porteurs de projets des armes pour leur permettre de gérer leur entreprise plus tard et de prendre des décisions de manière autonome.

La question qui se pose maintenant, est comment l'accompagnement répond aux besoins de créateurs de projet? Et comment l'accompagnement essaye de minimiser l'impact des freins à la création ?

Dans le premier chapitre, nous avons parlé sur les obstacles les plus importants qui pourraient entraver le fondateur du projet. Nous pouvons les résumer dans les points suivants:

- A. La solitude de l'entrepreneur
- B. Le manque de compétence managériale

---

<sup>1</sup> Ibid, p 87

- C. Les difficultés financières
- D. Le manque de contacts
- E. Le manque de connaissance sur les étapes de la création
- F. Les barrières inhérentes au marché

Après avoir vu les détails des services fournis dans les institutions d'accompagnement, notez que si tous les services sont satisfaits, les institutions d'appui seront en mesure d'éliminer la plupart des obstacles et freins à la création.

Par rapport au l'isolement de l'entrepreneur, il suffit d'être entouré d'un groupe d'experts et de mentors, et en même temps il est dans un entourage d'autres entrepreneurs qu'ils ont les même challenges, cela peut lui diminuer cette solitude.

En ce qui concerne tous les obstacles restants, les centres d'accompagnement contribuent à réduire la densité de ces obstacles grâce aux différentes formations évoqués précédemment (étude de marché, étude technique, étude financière, les étapes de lancement, la gestion, les qualités entrepreneuriales,..), ainsi qu'à des séances de travail avec les experts et les consultants en fonction de l'évolution du projet.

La chose la plus importante qui puisse être fournie à l'entrepreneur est d'éviter de commettre des erreurs qui peuvent être une cause de perte du temps et de ressources (financières, humain,..)

### 3. Les freins à la création et les solutions mises en place par les organismes d'appui:

Nous essayons dans ce passage de faire une comparaison entre les freins dont nous avons parlé précédemment, dans le premier chapitre, et les solutions proposées au sein des organismes d'appui, dont nous avons vu et tout cela, nous allons essayer de le résumer dans un tableau comparatif.

**Tableau 4 : Les freins à la création et les solutions mises en place par les organismes d'appui**

Les freins à la création	Solutions au sein des institutions d'appui
La solitude de l'entrepreneur	Etre dans un groupe d'entrepreneur, être accompagné par des coaches, consultants,

Le manque de compétence managériale	Les formations dans les bases de management, l'accompagnement sur terrain dans les pratiques managériales
Le manque de contacts	Exploiter la base de données de l'organisme d'accompagnement, donner l'accès aux contacts de l'institution.
Le manque de connaissance sur les étapes de la création	Les formations dans les étapes de création, l'accompagnement sur terrain dans ces étapes.
Les barrières inhérentes au marché	Etre accompagné sur terrain pour enlever ces barrières
Les difficultés financières	Donner l'accès à des rencontres avec des investisseurs (business angels)

Source : Travail fait par l'étudiant<sup>1</sup>

Après cette comparaison, nous remarquons que presque tous les freins ont des solutions pour les éviter, ou bien au minimum de les minimiser.

Mais tout cela dépend de la qualité de services offerts par les centres d'accompagnement, ainsi que de la mesure dans laquelle ils suivent tous les processus de création. Comme il convient d'indiquer l'importance et l'influence de l'écosystème dans la création d'entreprise.

<sup>1</sup> un résumé de la section 3 du premier chapitre et la section 3 du deuxième chapitre

---

## **Chapitre 3**

# **Cas pratique: l'accompagnement entrepreneurial par l'accélérateur de projets BCOS**

---

## **Chapitre 3 : cas pratique, l'accompagnement entrepreneurial par l'accélérateur de projet BCOS**

- **Introduction :**

Ce dernier chapitre a pour objectif de présenter notre expérience et enquête menée au sein de l'accélérateur de projets BCOS et ça dans le but de mieux comprendre le processus d'accompagnement entrepreneurial et ses apports dans la création d'entreprise.

Nous allons introduire ce chapitre par une présentation générale sur le Bureau de Conseil et d'Organisation des Séminaire (BCOS), ensuite nous allons présenter l'accélérateur de projets BCOS et le processus d'accompagnement avec un échantillon d'entreprises participées dans le programme d'accélération, nous finirons par la présentation de la mission que j'ai fait pendant les vingt mois au sein de l'accélérateur avec l'enquête que j'ai réalisé avec les dix projets de la première promotion.

La répartition de parties composantes de ce troisième chapitre est la suivante:

- La première section : Présentation de l'entreprise BCOS
- La deuxième section : Présentation de l'accélérateur de projets BCOS
- La troisième section: Notre mission au sein de l'accélérateur pendant les vingt mois

## **Section 1 : Présentation de l'entreprise BCOS**

### **1. Carte d'identité de l'entreprise:**

- Désignation: Bureau de Conseil et d'Organisation des Séminaire.
- Forme juridique: SNC.
- Registre de commerce: 06A48486400/16
- Activité: conseil et formation et accompagnement les PME-TPE.
- Année de création: Novembre 2006
- Domaines de compétences: vente, négociation, marketing, finance, organisation. RH et création d'entreprise.
- Secteur d'intervention: distribution, services, et industrie.
- Siège social: lido, Mohammedia, 16211.alger.
- Nombre d'effectif: 14 personnes en 2019.
- La cible : les PME-TPE au territoire algérien.
- TEL: 0555811222.

### **2. BCOS c'est:**

- Une approche opérationnelle et concrète de la formation et du conseil.
- Une offre sur-mesure qui part des réalités quotidiennes des clients.
- Un réseau d'intervenants experts dans leurs domaines respectifs.

### **3. L'objective de l'entreprise:**

Accompagner le développement des entreprises en donnant à chacun de leurs collaborateurs les compétences et outils nécessaires à la réalisation d'une performance durable.

### **4. La mission de l'entreprise:**

Participer activement au développement de l'économie et des compétences algériennes en vue d'asseoir une économie forte et pérenne.

### **5.**

### **6. Les valeurs de l'entreprise:**

- Orientation client :

L'écoute client est au cœur de l'activité de l'entreprise car rien ne saurait remplacer l'écoute pour offrir un service de qualité aux clients grâce à une méthodologie appropriée permettant la réussite de leurs projets.

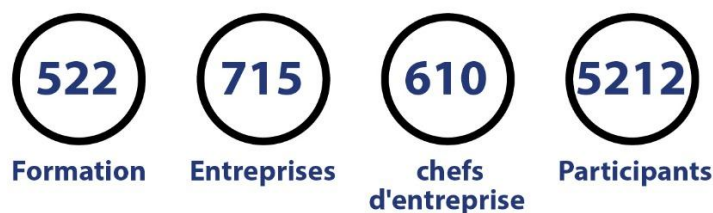
- Qualité de service :

Mettre en place les outils et les dispositifs nécessaires pour répondre de façon optimale aux différents besoins de clients

- Amélioration contenue:

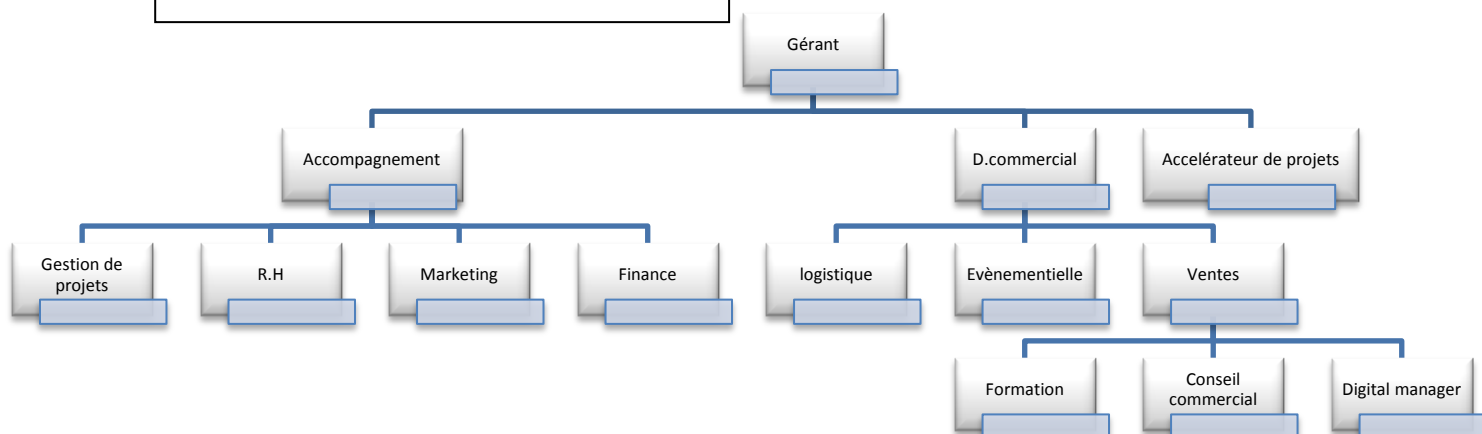
Une veille constante afin d'optimiser les solutions proposés et accroître l'efficacité de services et garantir la satisfaction des clients.

### 7. BCOS en chiffre:



### 8. L'organigramme de l'entreprise:

Figure 5 : L'organigramme de l'entreprise BCOS



Source : Entreprise BCOS

**9. Les départements:**

- Département Commercial
- Département Accompagnement
- Département Accélérateur de projets

**10. Les domaines d'activités:**

a) Formation:

Dans tout ce qui concerne la gestion d'entreprise, des formations varié dans les sujets, et dans la durée de formation.

**Tableau 5 : Tableau des formations**

Domaines	Formations
Commercial	Techniques de vente & prospection de nouveaux clients
	Merchandising
	L'essentiel du marketing
	la vente par téléphone
	Etude de marché
	Management d'une équipe de vente & fixation des objectifs
	Agent de tournée
Finance	Finance pour non financier
	Analyse financière
	Calcul des coûts
	Gestion Budgétaire
	Gestion de la trésorerie
	Optimisation fiscale
	Outils de pilotage
	Les Normes IAS/IFRS
Outil de gestion	Power BI
	Access
	Excel pour entreprise Niveau 01
	Excel pour entreprise Niveau 02
	Gestion des tableaux de bord et moyens de pilotage
	Gestion de projets
	Digital communication
Ressources Humaines	Gérant
	l'essentiel de la fonction RH
	Leadership

	Communication Interpersonnelle
	La gestion par objectif
	Gestion de la performance
	Gestion du Temps et des priorités
	Politique de rémunération
	Recruter avec succès
Achats, stock, logistique	Gestion des achats
	Gestion des stocks
	Gestion des achats, stocks & approvisionnements
	Pratiquer les Opérations Export
	Réussir ses achats à l'international
	Logistique pour non logisticiens
	HSE - Hygiène Sécurité Environnement
	Les marchés publics : préparation soumission et passation
Production	Piloter la Production par les TABLEAUX DE BORD
	Les bases de la Gestion de la production
	L'organisation et la stratégie de la production
	Management Opérationnel de la production
	Gestion de la Performance Lean manufacturing
	Le contrôle de Gestion dans la Gestion de Production
	Manager ses équipes de production

b) Conseil:

Des séances sur mesure, selon le besoin de l'entreprise, pour résoudre des problèmes de gestion, marketing, finance, ressources humaines, et même des séances de conseil dans la création d'entreprise.

c) Accompagnement:

Nommé les projets d'accompagnement, car ils ont la nature de projets, et cet accompagnement aide les entreprise à avancer rapidement et efficacement dans la réalisation de ce qui a été abordé dans les séances de formation, et cet accompagnement est dans les domaines suivants:

- Organisation interne
- Ressources humains
- Marketing et commercial
- Gestion de projets
- Finance

d) Évènementielle:

Tout ce qui concerne l'organisation des séminaires dans des sujets économiques et d'actualité, et l'organisation des événements aux clients d'entreprise pour les fidéliser.

e) Création d'entreprise: qui est nommé par l'accélérateur de projets, ce service sera présenté en détail plus tard.

## Section 2 : Présentation de l'accélérateur BCOS

### 1. Présentation:

Le programme consiste à sélectionner un groupe d'entrepreneurs potentiels qui bénéficiera - Pendant Deux ans - de sessions de formations et de mentoring dispensées par des formateurs et mentors expérimentés.

Le lancement du programme était en 2017 avec la première édition de dix projets sur plus de 150 idées de projet inscrits. Sachant que l'accélérateur organise chaque année une nouvelle promotion, avec un groupe d'entrepreneurs, et cette année nous sommes avec la troisième édition, qui nous donne un total de 25 projets accompagnés.

Les entrepreneurs sélectionnés bénéficieront de:

- Plus de 160 heures de formations sur des thématiques liées au management de l'entreprise.
- Assistance pour raffiner son idée afin de la transformer en un projet réussi
- Conseils et accompagnement individuel : Tout dépend la nature de projet, L'accélération du porteur de projet dans la réalisation de son business, un accompagnement dans tous les phases de projets: l'étude, le lancement, le développement.
- Un espace de co-working doté de toutes les commodités nécessaires pour travailler dans des bonnes conditions
- Accompagnement pour le montage financier du projet ainsi qu'une expertise dans les mécanismes d'association: Puisque le financement du projet étant l'une des étapes les plus importantes dans le lancement d'un projet, des formations, séances de conseil et mentoring sont organisés pour préparer un bonne Pitch, et pour permettre aux entrepreneurs de trouver des moyens d'attirer des capitaux pour leurs projets.
- Rencontres avec des entrepreneurs et chef d'entreprises expérimentés : dans des programmes de networking, pour donner aux entrepreneurs une chance de rencontrer des chefs d'entreprise performants pour acquérir et partager des expériences, et ces rencontres ont lieu au moins une fois par mois.

## **2. Interview avec le directeur de l'entreprise BCOS:**

### **Pourquoi avez-vous pensé à aider les entrepreneurs dans la création de projets?**

Nous savons que les choses les plus difficiles sont au début, alors nous avons pensé pourquoi pas BCOS n'apporte pas un soutien et un accompagnement à tous ceux qui souhaitent créer un projet, à travers diverses contributions, la formation, notre expertises, le conseil, l'accompagnement, l'accès à nos contacts.

La loi physique, l'effet de papillon (une expression qui résume une métaphore concernant le phénomène fondamental de sensibilité aux conditions initiales de la théorie du chaos), est fortement présente dans notre domaine, des changements mineurs dans la trajectoire entrepreneuriale peuvent avoir un impact significatif après quelques années sur le projet et le porteur de projets, donc il est très important que les entrepreneurs lancent leurs projets sur des bases scientifiques solides pour éviter tout sort d'erreurs quels pourraient être la cause de la mort de son projet.

### **Quand avez- vous pensé à créer cet accélérateur de projet ?**

En fait, l'idée du lancement de projet BCOS en 2006 visait initialement l'accompagnement des nouveaux projets.

Cependant, à nos débuts, nous avons constaté que de nombreuses entreprises dans le marché souffrent de problèmes de gestion, nous avons dû travailler pour les aider et proposer des formations et des programmes d'accompagnement.

Jusqu'en 2016, après 10 ans, l'accélérateur de projets a commencé, ce qui signifie que nous sommes revenus à l'idée de départ. Et ces 10 ans de travail avec des entreprises nous ont fourni une expertise approfondie sur le marché, les défis de gestion et les caractéristiques du marché algérien. Cela nous aide maintenant à accompagner les nouveaux projets.

### **Comment évaluez-vous votre expérience avec la première édition de l'accélérateur de projets?**

Généralement, nous pouvons dire que l'expérience était réussie si nous prenons le point de repère est la proportion de projets lancés, bien que le succès d'un projet ne puisse pas être jugé dans les deux premières années.

Cela peut aussi être vu comme une expérience enrichissante à partir de laquelle nous avons beaucoup appris, et tout cela sera exploité dans les prochaines éditions.

### **Quelles sont vos futures ambitions à travers cet accélérateur de projets?**

L'ambition la plus importante que nous cherchons à atteindre un taux de réussite des projets très élevé, et en plus de contribuer à la mise en place de projets modèles gérés par des entrepreneurs algériens, ce qui donnera aux jeunes algériens l'espoir de possibilité de contribuer dans l'économie du pays par des projets prometteurs.

### **Quels sont les défis auxquels vous êtes confrontés dans l'accélérateur de projets?**

Il existe de nombreux défis à relever dans l'accompagnement des entrepreneurs dans le lancement de leurs projets, et nous pouvons citer les défis Les plus évidents:

- La difficulté d'identifier l'entrepreneur - dès le premier regard - dont lequel la probabilité de succès est très élevée, et cela nous oblige à adopter des périodes de teste, ainsi que l'adoption de critères de sélection stricts et rigoureux.
- Le manque d'homogénéité entre les projets, cela nous oblige à donner des conseils sur mesure à chaque projet, ce qui signifie investir plus de temps, et plus de compétences.
- L'immaturation de l'écosystème algérien, et cela exige plus de travail et plus de temps.

### **3. Accélérateur de projets BCOS en chiffres:**



### **4. Le processus du programme:**

- 4.1. Inscription: Les inscriptions sont généralement ouvertes pendant environ un mois via un lien d'inscription sur les réseaux sociaux de la société. Les inscriptions se font en enregistrant les informations du participant sur un formulaire qui contient les informations suivantes :

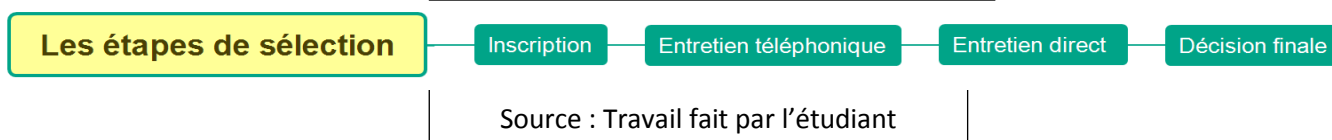
➤ Nom et prénom

- Date de naissance
- E-mail
- Adresse
- Niveau de Formation (Bac, Bac +3, Bac +5, Formation professionnel,..)
- Spécialité
- Situation Professionnelle (Etudiant, Salarié, Demandeur d'emploi, Enseignant/ Chercheur, Freelancer,..)
- Intitulé du Projet
- Domaine
- Brève Description du Projet
- Etat d'avancement de Projet (Phase d'idée, En cours d'étude, En cours de création, En lancement)

4.2. Sélection: En général, la phase de sélection est divisée en 4 étapes:

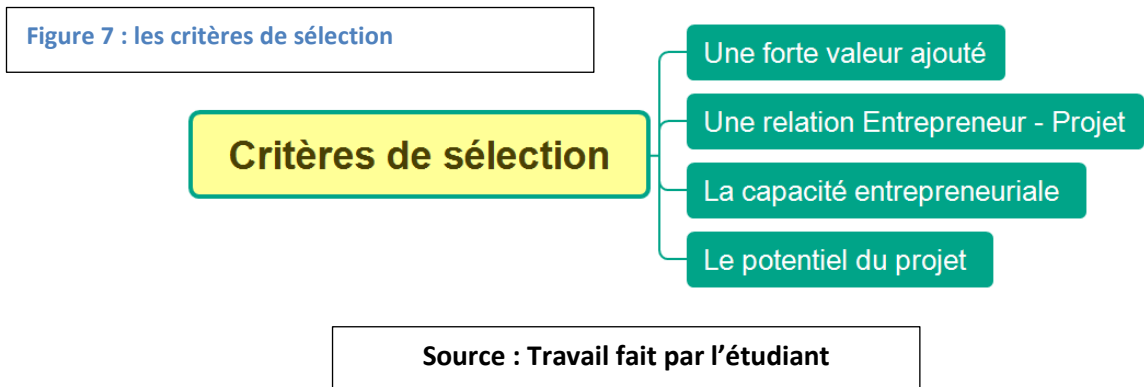
- a) Une analyse à la base des informations fournis dans le formulaire d'inscription, cela signifie qu'un groupe sera choisi de la liste d'inscrits.
- b) Dans la deuxième étape, le groupe sélectionné sera contacté par téléphone pour poser quelques questions et en savoir plus sur eux et leurs projets. Grâce à ces appels téléphoniques, un groupe sera sélectionné pour des entretiens directs pour rentrer dans les détails de projet.
- c) À ce stade, nous organisons des réunions avec les personnes sélectionné afin de mieux avoir plus d'informations sur la personne, son expérience, ses motivations, ses contraintes de création, ainsi pour savoir la raison qu'elle a poussé la personne pour rejoindre notre programme.
- d) La dernière étape est la décision finale, choisir les porteurs d'idée qui seront acceptés.

Figure 6 : les étapes de sélection



Les critères les plus importants à prendre en compte dans l'analyse de la liste des inscrits sont les suivants:

- La valeur ajoutée de l'idée de projet doit être claire, et le projet ne doit pas être une imitation directe des idées existantes sur le marché sans une moindre valeur ajoutée.
- L'entrepreneur doit avoir la capacité et la volonté et le courage à gérer son projet et de relever tous les défis de création, et de gestion.
- Doit avoir une relation forte entre l'entrepreneur (sa motivation, expériences, ses études, sa vision,..) et son idée de projet et le marché ciblé.
- L'idée du projet devrait être commercialisable, avec un potentiel futur de croissance.



#### 4.3. Formation et accompagnement:

##### 4.3.1. Pack de formations sur l'étude de projets et le lancement:

Une série de formations qui contiennent des concepts de base dans l'étude de projet, avec un ensemble d'outils qui aident l'entrepreneur dans la phase d'étude de projet. Et ces formations (atelier, exercices,..) sont les suivantes :

- Le business model canvas
- Etude de marché
- Etude technique et les processus
- Etude organisationnelle
- Etude financière
- Les qualités d'un entrepreneur leader
- Business game (Exercice d'enveloppe)
- La comptabilité et fiscalité de création
- Les méthodes de financement de projet
- Les Formules d'association
- Comment pitcher (présenter) son projets aux investisseurs.
- La communication interpersonnelle

Tout cela en 15 jours, divisé en deux parties, dont ces formations contiennent des exercices pratiques et des applications, ainsi que l'entrepreneur essaye d'appliquer tous ces informations, étapes, et modèles sur son projet.

#### 4.3.2. Accompagnement dans l'étude de projets:

Après la première partie de formations sur l'étude de projets, chaque porteur d'idée commence à étudier son projet sur le marché en suivant ces étapes :

A. Collecte et analyse d'informations: pour un objectif de faire des tests sur le marché, afin de trouver le business model adéquat.

Dans cette étape, l'entrepreneur essaie le plus tôt possible de trouver la bonne combinaison pour son projet par une recherche contenue, donc il y a des allers – retours au marché, clients, fournisseurs, sous-traitants,.. pour avoir des réactions (Feedback) et les analyser et prendre des décisions à la base de ces analyses.

Les données collectées sont sous la forme de:

- L'offre et la demande pour l'estimation d'un chiffre d'affaire, et choisir une cible (ou plusieurs cibles), et la stratégie d'entrer au marché.
- Caractéristiques techniques de produit / service, processus de production.
- Nature, qualités, prix des investissements
- La masse salariale, et les compétences requises
- Toutes les charges nécessaires pour le lancement de projet

Dans cette étapes, généralement chaque projet a un rythme unique, qui est dépend à la nature de projet, le degré d'accès à l'information, l'engagement et efficacité du porteur de projet dans la réalisation de son étude.

B. La rédaction d'un business plan: qui contient généralement tous les informations liés au projet, Comme :

##### 1) Présentation de l'entreprise :

- ✓ Idée (Business Model Canevas)
- ✓ Origine
- ✓ Objectifs : parts de marché, résultats ...

##### 2) Fondateurs et équipe dirigeante :

- ✓ Présentation des fondateurs

- 
- ✓ Motivations de création
  - ✓ Description des compétences (CV et Profil)
  - ✓ Répartition des fonctions / organigramme
- 3) Analyse du marché :
- ✓ Taille et tendances du marché
  - ✓ Produits et développements récents
  - ✓ Les Forces de Porter
  - ✓ Perspectives d'évolution
  - ✓ Cibles (Tableau analyse des cibles)
  - ✓ Produits de substitution
  - ✓ Présentation des principaux concurrents (tableau comparatif des concurrents/ des produits)
  - ✓ Répartition des parts de marché
  - ✓ Positionnement de l'entreprise par rapport à la concurrence
  - ✓ Opportunité (Tableau SWOT)
- 4) Produits de l'entreprise :
- ✓ Description des produits (service ou produit physique)
  - ✓ Facteurs de différenciation
  - ✓ Points forts / Points faibles
  - ✓ Incidences relatives à la propriété industrielle
  - ✓ Développements technologiques futurs
- 5) Etude Techniques et environnementale :
- ✓ Caractéristiques des produits (MP)
  - ✓ Processus de production
  - ✓ Moyens (Machines, logiciel, équipements, véhicules)
  - ✓ Aménagements (local, bureau et dépôts)
  - ✓ Compétences nécessaires et formation
  - ✓ Contraintes

- 
- ✓ Planning (fabrication, entretien, )
  - ✓ Impact sur l'environnement
  - ✓ Budgets
  - ✓ Exigences de l'emplacement
  - ✓ Tableau de budget
- 6) Etude Juridique et fiscale :
- ✓ Choix de la forme juridique
  - ✓ Etablir les agréments et autorisations
  - ✓ Textes et lois relatifs au domaine
- 7) Commercialisation :
- ✓ Stratégie « Choix de la cible »
  - ✓ Politique de prix
  - ✓ Canaux de distribution
  - ✓ Service après-vente
  - ✓ Actions marketing (branding, communication entreprise, site et réseaux sociaux)
  - ✓ Budgets
- 8) Dossier financier :
- ✓ Point mort et ratios de rentabilité
  - ✓ Besoin en fonds de roulement
  - ✓ Comptes de résultats prévisionnels (Scénarios)
  - ✓ Bilans prévisionnels
  - ✓ Tableaux de financement prévisionnels
  - ✓ Plans de trésorerie
  - ✓ Synthèse des financements recherchés
- 9) Calendrier :
- ✓ Constitution de la société
  - ✓ Etapes du développement technique
  - ✓ Démarrage de la production

- ✓ Mise en place de la force de vente
- ✓ Annonce des produits
- ✓ Lancement effectif de la commercialisation

Par rapport aux données présentés dans le business plan présentent un état idéal dont l'entrepreneur essaie à atteindre, car parfois l'entrepreneur ne peut pas récolter tous ces informations.

La méthode de travail du programme d'accélération dans cette étape est l'organisation des réunions régulières avec le porteur de projet, ainsi que l'utilisation de divers moyens de communication comme le partage des fichiers de travail sur Drive, et l'utilisation d'autres moyens comme le WhatsApp pour les réunions virtuelles, dans ces réunions les coaches essaient d'orienter le porteur de projet dans l'analyse de données, la prise de décision, la résolution des problèmes.

#### 4.3.3. Démo Day (journée de démonstration):

C'est une journée où l'entrepreneur présente son projet devant des investisseurs, pour un objectif de mettre l'entrepreneur sous une situation réelle d'argumenter et de défendre son projet, et en même temps pour recevoir les commentaires et les critiques données par les investisseurs afin de porter des modifications sur l'idée de projet ou sur le business model, et en même temps, c'est une opportunité d'attirer des capitaux au projet.

**Tableau 6 : Un outil d'évaluation donnée aux investisseurs pour l'évaluation des projets**

<b>Les Projets / critères d'évaluation</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
L'esprit entrepreneurial						
Idée de projet (BMC)						
Connaissance des détails de projet						
Le Business Plan						
La faisabilité de projet						
La Présentation						

92Source : modèle développé en interne

#### 4.3.4. Pack de formations sur la gestion d'entreprise:

Une série de formations qui contiennent des concepts basiques dans la gestion d'entreprise, avec un ensemble d'outils qui aident l'entrepreneur à prendre l'entreprise dans sa main. Et ces formations (atelier, exercices,..) sont les suivantes :

- L'organisation interne:
  - ✓ L'organigramme d'entreprise.
  - ✓ Les fiches de poste.
- Les étapes de recrutement
- La mise en place d'une politique de rémunération
- Les méthodes de motivation.
- La mise en place d'un plan marketing.
- La mise en place d'un plan de communication.
- Techniques de vente et négociation.
- Les outils pour amélioration la productivité personnelle.
- La gestion des réunions.
- La gestion financière.
  - ✓ Le Bilan
  - ✓ Les ratios de gestion financière
  - ✓ TCR (Tableau de compte de résultat)
  - ✓ Gestion tableau de trésorerie
  - ✓ Gestion de caisse.
- Leadership et développement des compétences personnels
  - ✓ La gestion du temps et des priorités
  - ✓ La prise de décision
  - ✓ LA résolution des problèmes

#### 4.3.5. Accompagnement dans le lancement et gestion d'entreprise:

C'est la phase qui prends plus de temps, nous visons dans cette étape à mettre en place des bonnes pratiques de gestion, par des actions d'accompagnent, comme être avec l'entrepreneur lors du premier recrutement, les premières visites clients, les premières négociations fournisseur,.. Et cet accompagnement vise à corriger des erreurs font par les entrepreneurs.

5. Echantillon d'entreprises participées dans le programme:

Dans les paragraphes suivants, nous essaierons de présenter brièvement un échantillon d'entreprises ayant bénéficiés d'un programme de formation et d'accompagnement chez l'accélérateur de projets BCOS dans les éditions précédentes :

**1. YOTTA:**

Entreprise qui travaille dans les domaines suivants :

- ✓ Seeding Data centre services (Aménagement des centres de données)
- ✓ Etudes et conseils

**2. SIGNAUMAX:**

Entreprise qui travaille dans les domaines suivants :

- ✓ Interconnexion
- ✓ Installation réseaux
- ✓ Installation caméras de surveillance
- ✓ Standard téléphonique

**3. SMARTEL:**

Entreprise qui travaille dans les domaines suivants :

- ✓ Manutention et levage industriel
- ✓ Ascenseur de charges et de personnes
- ✓ Machinerie et automatismes industriels
- ✓ CAO, études et engineering

**4. SB SOLUTION:**

Entreprise conçoit et développe des solutions électroniques et électriques pour différents secteurs d'activité, et l'un des solutions développée est le produit : Smart Bell, destiné aux écoles pour la gestion automatique de sonnette, la radio scolaire, ..

**5. KARISENSE:**

Entreprise qui travaille dans les domaines suivants :

- ✓ Production des produits cosmétique à base naturel
- ✓ Crème cheveux, crème hydratante, huiles

**6. PCAR:**

Entreprise qui travaille dans les domaines suivants :

- ✓ Vente, programmation et réparation des calculateurs, injecteurs et pompe HP.
- ✓ Scanner Automobile Multimarques.

**7. CADICOM:**

Plateforme de vente en ligne, destinés à tous.

**8. CHATER & MAHIR:**

Entreprise qui travaille dans le développement et production des jeux éducatifs, adaptées aux élèves et étudiants de différents âges.

**9. SMILE & TOYS:**

Entreprise qui travaille dans le développement et production des jeux de loisir, et les jeux éducatifs.

**10. ERINOV:**

Entreprise qui travaille dans les domaines suivants :

- ✓ La distribution des composants électroniques orientés aux éducations
- ✓ Développés des programmes en électronique et robotique destiné aux élèves.

**11. ALIP:**

Entreprise qui travaille dans la distribution des produits naturels 100%

**12. AGRECOS:**

Entreprise qui travaille dans les domaines suivants :

- ✓ Les travaux agricoles
- ✓ Conseil agricole

### **Section 3 : Notre mission au sein de l'accélérateur (Expérimentation & Enquête)**

#### **1. Méthodologie de la recherche :**

Afin de réaliser notre étude sur l'accélérateur de projets qui est une structure d'accompagnement entrepreneurial, nous avons consacré une partie de la recherche pour mettre les différents concepts liés avec notre thème plus claires facilitent la compréhension de cette étude. Pour cela nous avons élaboré une partie théorique qui comporte deux chapitres, le premier plus général consiste sur des généralités en entrepreneuriat, et les étapes de création d'entreprise, et les freins à la création d'entreprise, et un deuxième chapitre plus spécifique se rapporte directement avec l'accompagnement entrepreneurial.

Le troisième chapitre de notre recherche a été basée sur l'étude pratique, dans ce cadre et afin d'élaborer cette recherche nous avons utilisé l'expérimentation et l'observation et l'entretien comme outils de recherche.

J'avais vingt (20) mois d'expérience au sein de l'accélérateur (Novembre 2017 – jusqu'à présent Juin 2019) dans un poste d'un aide de responsable de l'accélérateur de projets, pour une mission de gestion et de développement, les trois premiers mois étaient à temps partiel (Novembre – Décembre - Janvier) et le reste des mois à plein temps.

Dans cette période j'ai essayé de découvrir tous le processus d'accompagnement, et j'ai fait plusieurs tâches qui m'ont donné une vision claire sur le fonctionnement de l'accélérateur.

Nous avons décidé de faire un entretien non directif avec 11 personnes, dans un premier lieu l'entretien a été individuel, destiné à monsieur Nadir Cherif fondateur et gérant de l'entreprise BCOS, et dans le deuxième lieu l'entretien individuel avec dix porteurs de projets qui ont été dans la dernière phase d'accélération.

Ces entretiens ont été réalisés dans plusieurs séances, dans chaque séance nous avons adressé un ensemble de questions aux interviewés dans le but de collecter des informations relatives à la création d'entreprise sous l'aide de l'accompagnement par ce dispositif spécialiste, permettant de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses de recherche.

Le but de cet entretien est focalisé aussi sur deux points, pour l'entretien adressé à monsieur CHERIF, nous avons visé de connaître et de comprendre la philosophie derrière la création de cet accélérateur de projets, et quels sont ses objectifs et ses ambitions.

Le deuxième entretien a pour objectif de prendre un échantillon d'entreprises participées dans le programme d'accélération.

Dans les lignes suivantes, je vais essayer de présenter les travaux les plus importants que j'ai effectués.

## **2. La découverte et le développement:**

Pendant toute la période de travail, j'ai essayé de découvrir tout le processus de création d'entreprise, et en même temps de développer des nouveaux programmes, et préparer aux nouvelles promotions d'accélérateur, et parmi les travaux auxquels j'ai participé, citons:

### **1.1. Préparation d'un plan de communication:**

Pour lancer une nouvelle promotion d'accélérateur, j'ai participé dans la préparation d'un plan de communication, ce qui inclut tous les travaux à travers lesquels nous attirons autant d'entrepreneurs et de projets que possible, à travers des campagnes publicitaires sur les réseaux sociaux, et le e-mailing, et à travers des portes ouvertes sur l'accélérateur de projets pour présenter aux participants le programme d'accélération et les conditions de participation au programme, et même notre participation dans des événements de startup-weekend.

Et parmi les méthodes que nous utilisons dans la communication du programme d'accélération est l'organisation des conférences, ateliers de sensibilisation dans divers sujets liés à l'entrepreneuriat, notamment:

- Comment lancer un projet échoué !
- Les étapes clés du lancement de projets
- Les qualités d'un entrepreneur leader
- Où puis-je trouver une idée de projet?
- Le design thinking

### **1.2. Les inscriptions et validation:**

Au cours de cette étape, j'ai contribué dans la préparation du formulaire d'inscription au programme (ensemble de questions permettant d'identifier l'entrepreneur et son idée du projet et ses motivations), et pendant la période d'inscription, je contacte ceux qui se sont inscrits pour poser d'autres questions pour avoir des informations détaillées.

Ensuite je prépare des rencontres avec les candidats, enfin, je contribue dans la décision finale pour sélectionner la liste des participants dans le programme sur la base de critères de sélection prédéfinis.

Parfois, parmi les inscrits ceux qui ont déjà un projet existant, dans ce cas, je prépare une visite de terrain sur le siège d'entreprise, pour obtenir des informations précises.

### 1.3. La formation:

L'une des étapes les plus importantes auxquelles j'ai participé dans sa préparation, la sélection des cours de formation et la répartition de ces cours sur un calendrier, ainsi que la communication avec les formateurs et les mentors, et en plus j'ai assisté dans toutes les formations.

### 1.4. Les séances de conseil et accompagnement:

En phase d'accompagnement, je prépare les séances d'accompagnement en communiquant avec les personnes concernées, et j'assiste dans ces séances avec d'autres coaches pour acquérir d'expériences, et rédiger le rapport de cette séance, et parfois, je suis celui qui fait l'accompagnement si le sujet est l'un des sujet que je maîtrise.

### 1.5. Réunions mensuelles:

Chaque mois, pendant quelques heures, nous assistons dans une réunion qui regroupe tous les entrepreneurs de la même promo. L'objectif est de mettre en contact ces entrepreneurs et de les rappeler sur des notions, concepts les plus importants qui les aident dans l'étude et la gestion de leurs projets. À travers des lectures collectives, des vidéos, et des rencontres d'expérience avec des gérants qui ont réussi dans leurs parcours entrepreneurial.

### 1.6. Les évaluations mensuelles:

En équipe, à la fin de chaque mois, nous évaluons l'avancement de chaque projet, en précisant les travaux achevés et les travaux restants.

### 1.7. Autres travaux:

En plus des tâches qui sont directement liées à l'accompagnement, j'effectue d'autres tâches ayant un lien indirect avec l'accompagnement, telles que le développement d'outils, et la recherche sur les opportunités économiques prometteuses en Algérie, ainsi que des séances de consultations avec des

entrepreneurs qui nous contactent de temps en temps, ainsi que ma participation à plusieurs événements de création d'entreprise comme un coach.

### 3. Enquête et évaluation:

En plus à l'expérience que j'ai vécue pendant les 20 mois, et les conclusions auxquelles j'ai abouti sur l'accompagnement, l'entrepreneuriat et l'entrepreneur. Ainsi que l'impact de l'accompagnement dans la réduction des obstacles rencontrés par l'entrepreneur dans la mise en place de son projet. J'ai eu des entretiens oraux avec des entrepreneurs de la première promotion, et ces entretiens contiennent deux parties essentielles:

- Evaluation du programme de formation
- Etude de l'impact du programme dans l'atténuation des freins à la création d'entreprise

#### 3.1. Evaluation du programme de formation:

Dans un tableau où j'ai essayé d'évaluer chaque formation sur plusieurs critères:

- Le degré d'importance: Dans quelle mesure le cours était-il important à la discrétion du propriétaire du projet.
- L'application: Dans quelle mesure les informations et les compétences identifiées dans les formations ont-elles réellement été appliquées
- Le temps de la formation: Le calendrier des cours de formation était approprié, notamment en ce qui concerne les besoins du projet
- Le formateur: Efficacité du formateur, sa communication et les méthodes d'explication utilisées.
- Autres remarques

Tableau 7 évaluation du programme de formation

Les formations	Degré d'importance	L'application	Le temps de la Formation	Le formateur	Remarques
Business model					
Etude de marché					
Etude technique					
Etude organisationnelle					

Etude financière					
Etude juridique					
Business game					
Le marketing					
Organisation interne					
Gestion ressources Humains					
Gestion financière					
Leadership et Communication Interpersonnel					
Image de marque et Plan de communication					

Source : outil d'évaluation développé par l'étudiant

- Quelles formations proposez-vous?
- Que pensez-vous par rapport au temps de formations (3 jours chaque 15 jours) ?
- Comment évaluez-vous le service de conseil et l'accompagnement ?
- Comment évaluez-vous la performance des consultants?

L'objectif de cette évaluation était de découvrir ce qui restait comme cours de formation, pour les récupérer ainsi que pour exploiter ces remarques dans les futures éditions.

### 3.2. Etude de l'impact du programme dans l'atténuation des freins à la création d'entreprise:

Nous avons abordé dans la partie théorique les freins à la création d'entreprise, ce qui peut être résumé comme suit:

1. La solitude d'entrepreneur
2. Le manque de compétence managériale
3. Le manque de relations professionnelles
4. Le manque de connaissances sur les étapes de création d'entreprise
5. Les barrières inhérentes au marché
6. Les difficultés financières

Dans cette étude, nous avons étudié les six principaux freins qui empêchent l'entrepreneur dans le parcours de création de son entreprise.

Donc nous avons posé une série de questions tournent sur les six principaux freins, pour un objectif d'identifier à quel point l'accompagnement entrepreneurial minimise ces freins et accélère la création d'entreprise.

La méthode que j'ai suivie dans cette étude était de rassembler toutes les (dix) réponses en une seule réponse complète.

### **1. La solitude d'entrepreneur:**

#### **A. Avez-vous un sentiment de solitude dans ton parcours de création de votre projet?**

Certainement, il avait un sentiment de solitude, mais c'était différent d'une période à une autre, ça dépend l'avancement de projet. Parfois, j'ai l'impression que je bats tout seul dans un désert aride, surtout dans les situations difficiles, quand toute ma famille est contre à ce que je pense et ce que je fais. Parfois, je pense à l'arrêt et retourner vers la zone de confort, l'emploi.

#### **B. Quel est le rôle de l'équipe (autres créateurs de projets) qui ont participé avec toi dans le programme d'accélération de projets?**

Ma participation dans un groupe d'entrepreneurs, m'a encouragé dans des différents moments, surtout dans les moments de faiblesse.

Parfois, il suffit de contacter un de ces entrepreneurs et de le trouver en plein d'obstacles, ce qui me donne le sentiment qu'il est nécessaire de continuer et de relever les défis.

#### **C. Avez-vous été aidé par les mentors pour éliminer / minimiser cette solitude?**

Bien sûr, et souvent, car il suffit de penser qu'il y a ceux qui réfléchissent avec moi dans le même projet pour aller de l'avant, et le plus important que nous pouvons les appeler (mentors) chaque fois que nous en avons besoin

### **2. Le manque de compétence managériale:**

#### **A. Comment le programme était utile à acquérir des compétences entrepreneuriales?**

À travers la formation et le programme d'accompagnement nous avons acquis beaucoup de compétences en gestion, les concepts de bases, des méthodes simples à utiliser, des outils pratiques,

et la chose la plus importante est d'apprendre par l'action (learning by doing), apprenant en corrigeant nos erreurs, et la chose qui nous aide dans cet apprentissage est l'accompagnement et le fait d'être entouré par des mentors, le fait de partager nos apprentissages avec eux.

Et nous constatons également que ces compétences managériales s'acquièrent avec le temps, mais au moins nous avons acquis la façon de réfléchir et de voir les choses.

### **3. Le manque de relations professionnelles:**

#### **A. Avez-vous établi des relations professionnelles grâce au programme auquel vous avez participé?**

Oui, beaucoup de relations, parmi nous, il y a eu des porteurs de projets qu'ils ont fait leur premier acte de vente avec d'autres porteurs de projets, comme l'entreprise BCOS nous a donnée l'accès à sa base de donnée de différentes manières:

- Envoyer nos offres de services aux clients d'entreprise.
- Participation dans des foires organisées par l'entreprise.
- Présenter ces projets à plusieurs reprises.

Par la base de données la base de données, nous citons tout ce qui concerne: les clients, les fournisseurs, la sous-traitance, les investisseurs,...

#### **B. Comment ces relations professionnelles ont-elles accéléré la création de votre entreprise?**

Au lieu de commencer de zéro dans la présentation de mon projet, et introduire mes services au marché, ces relations ont vraiment m'a aidé.

Sachant que les premiers clients, fournisseurs, investisseurs sont importants dans le prolongement de la vie de projet, mais en même temps il est difficiles de les acquérir. C'est là où réside l'importance de ces relations, parce que généralement les premiers clients qui attirent d'autres clients, et les petits premier montant d'argent qui poussent le projet à trouver son produit – marché convenance (Product – market fit).

### **4. Le manque de connaissances sur les étapes de création:**

#### **A. Comment le programme vous a aidé à identifier les étapes de création d'entreprise?**

Tout simplement, par la richesse du programme, formation et accompagnement, nous avons appris tous les détails sur les étapes de création de projet, beaucoup de choses étaient compliquées pour nous avant de rejoindre le programme, mais il suffit d'être accompagné dans tous les étapes de création, cela rend tout claire et facile

### **5. Les barrières inhérentes au marché:**

#### **A. Quels sont les difficultés et les défis rencontrés sur le marché? Donnez-nous un exemple de ces défis? Et comment avez-vous les résolus?**

L'un des exemples les plus courants, qu'au cours de la première phase du projet, les gens ne font généralement pas confiance au chef de projets et en projet d'une façon générale, et le fait que le projet est accompagné par un organisme d'appui donne une légitimité au porteur de projet.

Et l'un des problèmes que nous avons rencontré, le manque d'informations sur le marché ou la difficulté de les obtenir, donc l'organisme d'appui fournit le soutien par l'exploitation de ses relations avec qui peut fournir ces informations.

### **6. Les difficultés financières:**

#### **A. At-il fallu beaucoup de temps pour lever des fonds? Et votre participation dans l'accélérateur de projets a-t-elle eu un impact sur la levée de fonds? Comment ?**

Non, le temps était moins que j'ai pensé, et parmi les raisons les plus importantes qui avaient une influence sur ça sont:

- L'étude du projet, et atteindre aux chiffres clés du projet (chiffre d'affaire / rentabilité du projet / Le capital de départ)
- La bonne préparation à la présentation du projet.
- La chance de présenter le projet devant un ensemble d'investisseurs (Demo Day).

Après avoir fait cette enquête sur 10 projets participés dans le programme d'accompagnement de la première promotion, et après la période où nous avons vécu près des projets et de leurs défis, en observant presque quotidiennement les entrepreneurs, et comment ils gèrent les défis auxquels ils sont confrontés, et comment l'accompagnement était un aide pour eux tout au long de parcours de création. Nous pouvons conclure que:

Les organismes d'accompagnement avec leurs programmes d'appui aident les entrepreneurs à surmonter les obstacles et les difficultés de la création, que ce soit l'obstacle a une relation avec la

solitude d'entrepreneur, ou bien avec le manque de compétence managériale et le manque de connaissances sur les étapes de création d'entreprise ou bien avec le manque de relations professionnelles , et avec d'autres freins.

Les obstacles qui empêchent les entrepreneurs sont très différents, mais au moins que les obstacles les plus influents sont traités par ces centres d'accompagnement.

Pour confirmer profondément et avec précision et d'une manière inclusive l'impact de l'accompagnement entrepreneurial il faut prendre un échantillon de projets plus grand à ce que nous avons pris dans cette étude.

Le succès d'impact de l'accompagnement entrepreneurial dépend principalement de la qualité des services fournis par les centres d'appui, ainsi que de l'efficacité des mentors et des consultants.

Il est préférable que le porteur de projet rejoigne l'organisme d'accompagnement au début de parcours de création, parce que plus on évite les erreurs au début, plus les chances de succès de projet sont élevés.

Plus la communication entre les entrepreneurs et les coaches et les consultants est bonne, plus les orientations seront efficaces.

Dans ce contexte nous pouvons suggérer à l'accélérateur de projets BCOS d'étudier l'impact de l'accompagnement sur la pérennité des entreprises, après quelques années d'existence de ces entreprises.

Comme nous pouvons recommander de faire une étude comparative entre les projets participés dans des programmes d'appuis avec d'autres projets, et même d'étudier l'efficacité des centres d'accompagnement entrepreneurial en Algérie.

- **Conclusion:**

Cette étude pratique nous a permis de comprendre réellement le fonctionnement d'un accélérateur de projets, et le processus d'accompagnement, et de saisir comment cet accompagnement contribue dans la création d'entreprise, nous avons aussi arrivé grâce à cette enquête d'éclairer l'impact de l'accompagnement entrepreneurial dans l'atténuation des freins à la création d'entreprise, ou en d'autres termes l'impact de l'accompagnement entrepreneurial dans l'accélération de création d'entrepris

Nous arrivons à déclarer que l'accompagnement entrepreneurial a un impact fort sur l'atténuation des freins à la création d'entreprise, cependant, tout cela est lié à la qualité des services fournis dans ces centres d'appui.

---

# **CONCLUSION GENERALE**

---

- **Conclusion Générale :**

Entrepreneuriat aujourd'hui devenu le rêve de la plupart des gens, des étudiants diplômés, des chômeurs, même ceux qui ont un emploi et veut la liberté du temps et la liberté financière.

En Algérie, le nombre d'entreprises créées durant l'année 2016 a augmenté de 4,7% par rapport à 2015, selon les chiffres du Centre national du registre du commerce (CNRC), relayés par l'APS. Soit 16.202 nouvelles entités inscrites au registre du commerce.

L'émergence de nouvelles entreprises sur le marché chaque année est considéré comme un indicateur positif, tandis que la disparition d'entreprises sur le marché chaque année est considéré comme un indicateur négatif, la force économique d'un pays est basé sur la force de ses entreprises et le nombre de nouvelles entreprises créées chaque année.

Nous rappelons que le but de notre travail de recherche était basé sur la compréhension de processus d'accompagnement entrepreneurial et l'identification des différents freins à la création de l'entreprise et l'impact de cet accompagnement dans l'atténuation des freins à la création.

Cette étude nous a permis de traiter un sujet d'actualité qui est au début de son extension dans la plupart des pays du monde entier, l'Algérie est un parmi eux, et en raison de son importance dans le développement du monde entrepreneurial nous avons focalisé notre recherche sur une vaste littérature qu'a permis d'aborder les concepts de bases d'entrepreneuriat, de traiter les étapes de création d'entreprise étape par étape et de présenter tous les détails du processus de l'accompagnement entrepreneurial, de déterminer les différents freins et obstacles de la création d'entreprise avec une prise en compte du rôle de l'accompagnement dans l'atténuation de ces freins à la création d'entreprise.

Après cette étude théorique qui étaient dans deux chapitres complets, et l'étude appliquée qui était une expérience réelle en quelques mois dans un accélérateur de projets, nous avons conclu que:

L'entrepreneuriat est un chemin long et fastidieux, exigeant aux ceux qui ont choisi ce chemins beaucoup de compétences, d'engagement, de persévérance.

Le parcours entrepreneurial comporte de nombreux freins et obstacles, empêchant certaines personnes à créer leur propre entreprise.

De nombreux facteurs influence dans l'aventure entrepreneuriale, le timing du projet, la personnalité de l'entrepreneur, et l'écosystème.

La complexité du sujet, et l'influence de beaucoup de sciences et de domaines dans l'entrepreneuriat, la psychologie, sociologie, économie,...

Revenant à notre problématique générale de la recherche qui est: Quelle est l'impact de l'accompagnement entrepreneurial dans l'accélération de création d'entreprise?

Les résultats de notre étude nous permis de confirmer certaines hypothèses et d'infirmer d'autres. En effet pour notre première hypothèse qui consiste que la création d'entreprise a des étapes claires et précises, et chaque entrepreneur passe par ces étapes pour créer son entreprise a été limitée au fait que au cours de notre recherche, nous avons constaté que le processus de création d'entreprise est claire, mais ce que nous avons conclu que ce processus n'est pas linéaire, il est tourbillonnaire, où l'entrepreneur ne suit pas réellement ces étapes avec précision, parce que chaque projet a sa nature, son marché, ces obstacles, parfois, par exemple, un entrepreneur lance son projet en étudiant le marché en même temps, mais théoriquement le lancement vient après avoir terminé toutes les étapes de l'étude de projet.

Concernant la deuxième hypothèse que l'entrepreneur rencontre au long de chemine de création des obstacles qui empêchent son parcours, sur la base des résultats obtenus nous avons pu la confirmer, après des recherches théoriques, et des observations de terrain, et le questionnaire que nous avons distribué sur 300 personnes, nous avons conclu que l'entrepreneur fait face aux plusieurs freins tout au long du parcours de création d'entreprise, et ces freins varient de, freins liés à la personnalité de l'entrepreneur, freins liés à l'environnement, freins liés au marché.

Concernant la dernière hypothèse que l'accompagnement entrepreneurial atténue les freins à la création d'entreprise, et le processus d'accompagnement accélère la création d'entreprise, cette dernière a été vérifiée partiellement, c'est vrai que l'étude faite nous a permis de confirmer que l'accompagnement entrepreneurial atténue les freins à la création d'entreprise, et accélère la création d'entreprise. Mais pour confirmer profondément et avec précision et d'une manière inclusive il faut prendre un échantillon plus grand, en ajoutant à cet échantillon

des projets qu'ils n'ont pas participés dans des programmes d'accompagnement.

Au terme de cette étude, les apports des résultats obtenus se résident premièrement dans l'importance donnée à l'entrepreneuriat que ce soit pour l'entrepreneur, sa personnalité, ses motivations, freins et ses besoins, ou l'organisme d'appui qui joue un rôle important dans la facilitation de la création d'entreprise. Deuxièmement ils se résident dans l'enrichissement de l'expérience de l'accélérateur de projets BCOS, où la première expérience a été évaluée en proposant des recommandations pour améliorer les prochaines éditions, et finalement sur notre niveau cette recherche a contribué dans l'enrichissement de notre savoir autour d'un sujet d'actualité en ouvrant des nouveaux horizons de la recherche sur de nombreux problématiques dans l'entrepreneuriat.

Comme cette recherche a des multiples apports, elle a aussi des limites de natures différentes. Dans le cadre théorique, nous n'avons pas trouvé dans la littérature un grand nombre d'informations déterminées et détaillées sur l'évaluation des organismes d'appui et leurs impact dans la création d'entreprise surtout en Algérie, la période d'observation et enquête de vingt mois a été suffisante, mais j'avais des difficultés à combiner entre cette étude et la charge de travail, mais nous avons pu les surmonter avec une bonne organisation du temps.

En fin, nous pouvons voir que cette recherche sur le domaine d'entrepreneuriat peut constituer une ouverture vers d'autres nouvelles recherches par exemple: Évaluation de l'efficacité des organismes d'accompagnement en Algérie, étude de faisabilité de création des projets réussie en dehors des centres d'appui

---

# **BIBLIOGRAPHIE**

---

## • **Bibliographie :**

### **Livres :**

- DAID Gilles et NGUYEN Pascal, le guide pratique du micro entrepreneur, 8e édition EYROLLES, Paris, 2016.
- DUSSOSSOY Patrick, 50 étapes pour créer sa petite entreprise Stratégie, business plan, structure juridique... Comment bien démarrer pour réussir ? 2e édition, GERESO ÉDITION, France, 2016.
- Alain Fayolle, Le métier de créateur d'entreprise, Edition d'organisation, 2016.
- BRAHMI Halima, JELLALI Majida, Freins et motivations des jeunes entrepreneurs tunisiens : une étude exploratoire, International Journal of Economics & Strategic Management of Business Process (ESMB) Vol. 6, 2016.
- Eric Michael Laviolette, Christophe Loue , les compétences entrepreneuriales : définition et construction d'un référentiel, in CIFEPME 8ed, Advancia, Paris, 2015.
- GUILHEM Berthollet, Le petit livre rouge de la création d'entreprise, EYROLLES, paris, Création d'entreprise, 2015.
- Maela Paul, note de synthèse : LE CONCEPT D'ACCOMPAGNEMENT, l'Université de Nantes, France, 2014.
- Alain Fayolle, Entrepreneuriat, Dunod, Paris, 2014.
- GREVET Alexandre, Créer ou reprendre une entreprise, 27e édition, édition Eyrolles, Collection : Création d'entreprise, France, 2014.
- Catherine Leger-Jarniou (ed), Le grand livre d'entrepreneuriat, Dunod, Paris, 2013.
- Reda Allal, Extrait d'une présentation de Séminaire, DEL, 19-11-2013.
- Alain Fayolle, Dynamique entrepreneuriale, de boeck, 2013.
- H.B. et A.C. English, 1958, A comprehensive dictionary of psychological and psychoanalytical terms, New York, Ed. David Ma Kay & Co., Inc. 2012.
- Carsrud Alin, Malin Brannback M, understanding family firms, Springer, New York, 2011.
- DYÈVRE Yann, JARRIGE Bertrand, guide pratique : Accompagner Les Groupements D'employeurs Associatifs Sport - Animation - Éducation populaire, Édition déléguée, Louisiane, France, 2011.
- Ferraton Cyrille, Vallat David, Un Avatar De La Finance Solidaire : Vers Un Modèle D'entrepreneur Collectif ?, in Revue Française de Socio-Économie, N°7, janvier 2011.
- Gerome Fanny, Un Accompagnement En Trois Temps, in revue Juris associations, N° 443, 15 juillet

2011.

- APCE, Evaluer son idée de création d'entreprise, 2010.
- BAKKALI Chafik, MESSEGHEM Karim et SAMMUT Sylvie, « Les structures d'accompagnement à la création d'entreprise à l'heure de la gestion des compétences. », in revue Management & Avenir, N° 39, septembre, 2010.
- Surlemont Bernard, Kerney Paul, Pédagogie et esprit d'entreprendre, De Boeck, 1er édition, paris, 2009.
- YalcinS, Kapu H, Entrepreneurial dimension in transitional economics, 2008.
- Siegel Dominique, Quelles stratégies pour améliorer l'accompagnement du créateur d'entreprise ?, in Revue des Sciences de Gestion, N° 219, mars 2006.
- Maela Paul, L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique, l'Harmattan, paris, 2004.
- Alain Fayolle, entrepreneuriat et processus: faire du processus un objet de recherche, 2004
- C. Cuerrier, Le mentorat: lexique et répertoire de base, Québec : Éditions Fondation de l'entrepreneurship, 2002.
- Julien Pierre-André et Marchesnay Michel, Économies et stratégies industrielles, Paris, Economica, 1997.
- Allport Gordon, in Cours de psychologie, Ghiglione Rodolphe, Richard Jean-François (ed), DUNOD, Paris, 1992.
- Antoncic B & Hirisch R, Intrapreneurship, 2001 ; Zahra S.A, Predictors and Financial outcomes of corporate entrepreneurship, 1991.
- Gifford Pinchot III, Intrapreneuring, Harper & Row, New York, 1985.
- Mark Casson, The Entrepreneur: an Economic theory, Totowa, New Jersey, 1982.
- Dictionnaire Larousse.

#### **Travaux universitaires :**

- Levy-Tadjine Thierry, L'entrepreneuriat immigré et son accompagnement en France, thèse de doctorat en science de gestion, Institut d'administration des entreprises, Université du Sud-Toulon-Var, France, 2013.
- Souleyman Hamza Saloum, Etudes du processus entrepreneurial: modèle de création d'une PME dans le contexte économique et social marocain, Mémoire pour obtenir le degré master, Master Finance

audit et contrôle de gestion, Université Moulay Ismael, 2012.

- Mezghani Lassaâd, *Projet Culture Entrepreneuriale et Création d'Entreprise à l'Université de Sfax*, Support pédagogique du module Culture Entrepreneuriale, l'Université de Sfax, Tunis, 2008.
- Lautrette Lucile, *Favoriser la création d'entreprises innovantes en France*, Mémoire de recherche pour l'obtention du diplôme de l'IEP mention, Economie de la connaissance et politiques de l'innovation, Institut d'Etudes Politiques de Toulouse, France, 2010.

### **Articles :**

- Bakkali Chafik, Messeghem Karim et Sammut Sylvie, *Les structures d'accompagnement à la création d'entreprise à l'heure de la gestion des compétences*, in revue *Management & Avenir*, N° 39, septembre 2010.
- Fayolle Alain, *Compréhension mutuelle entre les créateurs d'entreprise et les accompagnateurs : une recherche exploratoire sur des différences de perceptions*, in revue *Management International*, N° 8 (2), 1 Aout 2004.

### **Webographie :**

- Ministère du Commerce en Algérie, [www.commerce.gov.dz](http://www.commerce.gov.dz), (en ligne), (consulté le 15/05/2019).
- Agence de stimulation économique, *guide de pédagogie entrepreneurial, petites leçon d'enthousiasme et de créativité*, [en ligne], 07/08/2015, [presentation\\_programme\\_wallon\\_esprit\\_dentreprendre.pdf](#), (consultée le 30/03/2018).
- Hentic-Giliberto Michelle, *Rôle de l'accompagnement dans les phases précoces de la création d'entreprises*, [en ligne], Congrès des IAE, Rennes, 10-12 juin 2015, (consultée le 13/04/2018).
- Académie de l'entrepreneuriat, GASSE Yvon et TREMBLAY Maripier, « Mesures et pratiques de soutien d'accompagnement d'entrepreneurs : l'exemple d'une région canadienne », *Les actes du 5ème congrès*, [en ligne], [http://www.entrepreneuriat.com/fileadmin/ressources/actes07/Gasse\\_Tremblay.pdf](http://www.entrepreneuriat.com/fileadmin/ressources/actes07/Gasse_Tremblay.pdf). (Page consultée 21/3/2019).
- Agence de stimulation économique, *guide de pédagogie entrepreneurial, petites leçon d'enthousiasme et de créativité*, [en ligne], 07/08/2015, [presentation\\_programme\\_wallon\\_esprit\\_dentreprendre.pdf](#), (page consultée le 30/03/2019).
- Cinq phrases à éviter pour convaincre un investisseur, sur *Les Echos Business*, consulté le 27 avril 2019.
- <http://www.avise.org/entreprendre/se-faire-accompagner/se-reperer-parmi-les-accompagnements>, publié

le 2/04/2016, (consulté le 15/04/2018).

- La charte nationale du mentorat entrepreneuriale, [en ligne], 2014, <http://www.moovjee.fr/wp-content/uploads/2014/01/Charte-nationale-du-mentorat.pdf>,(consulté le 14/04/2018).
- MOHAMED BOURHAN Abdallah, Les facteurs influençant l'entrepreneur, [en ligne], Les facteurs influençant l'entrepreneur, [http://abdallah.overblog.com/pages/Les\\_facteurs\\_influencant\\_lentrepreneur-1749435.html](http://abdallah.overblog.com/pages/Les_facteurs_influencant_lentrepreneur-1749435.html), (page consultée 25/04/2018).
- ZIANE Saïde et HAMMACHE Elkaina, « l'apport des structures d'accompagnement dans la mise en place d'une stratégie d'affaires réussie. », [en ligne], 19-12-2013, <http://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/2748> (Page consultée 21/04/2018).

## Table de matiers

• <b>Introduction générale</b> .....	<b>14</b>
• <b>Chapitre 1 : Généralités en entrepreneuriat</b> .....	<b>18</b>
Section 1 : L'entrepreneuriat, et l'entrepreneur .....	19
1. Qu'est-ce que l'entrepreneuriat ?.....	19
2. Qu'est-ce qu'un entrepreneur ?.....	20
2.1 Définition : .....	20
2.2 L'entrepreneur inné : .....	21
2.3 L'entrepreneur prend les risques : .....	22
2.4 Les caractéristiques de l'entrepreneur : .....	23
2.5 L'entrepreneur et ses motivations : .....	23
3. Les formes d'entrepreneuriat: .....	24
4. La compétence entrepreneuriale:.....	25
5. Le role de l'entrepreneuriat dans l'économie : .....	27
6. L'esprit entrepreneurial: .....	30
7. Les attitudes entrepreneuriales : .....	30
Section 2: Les étapes de création d'entreprise : .....	32
1. Validation d'idée :.....	32
2. Etude de projet :.....	35
3. Le lancement : .....	36
Section 3: Les freins et les obstacles à la création d'entreprise:.....	37
1. Les freins à la création de d'entreprise : .....	37
2. Etude sur les obstacles à la création : .....	39
<b>Chapitre 2 : l'accompagnement entrepreneurial et son importance dans la création d'entreprise</b> .....	<b>43</b>
Section 1 : L'accompagnement entrepreneurial:.....	44
1. Définition de l'accompagnement entrepreneurial :.....	44
2. Les acteurs de l'accompagnement : .....	47
2.1 La structure d'accompagnement : .....	47

2.2	L'accompagnateur : .....	47
3.	Les formes d'accompagnement : .....	51
3.1	. Le tutorat: .....	51
3.2	. Le mentorat: .....	52
3.3	. Le coaching: .....	53
3.4	. Le counselling: .....	54
4.	L'appui financier : .....	55
4.1	Le financement de proximité: .....	55
4.2	Le capital-risque: .....	56
5.	Types l'accompagnement entrepreneurial: .....	56
5.1	Incubateur ou Pépinière d'entreprises : .....	56
5.2	. Les technopôles : .....	59
<b>Section 2 : Le processus d'accompagnement entrepreneurial: .....</b>		<b>61</b>
1.	Définition du processus: .....	61
2.	Les mécanismes du processus d'accompagnement entrepreneurial : .....	63
2.1	Les étapes du processus entrepreneurial: .....	64
2.1.1	L'accompagnement en amont : .....	65
2.2	L'accompagnement au montage de projet : .....	68
2.3	L'accompagnement en aval : .....	69
<b>Section 3 : Le rôle de l'accompagnement entrepreneurial: .....</b>		<b>71</b>
1.	Les besoins des créateurs d'entreprise .....	71
1.1	Les Besoins identifiés: .....	71
1.2	Du besoin formulé au besoin réel .....	72
2.	La satisfaction des besoins par l'accompagnement entrepreneurial: .....	73
3.	Les freins à la création et les solutions mets en place par les organismes d'appui: .....	75
<b>Chapitre 3 : cas pratique, l'accompagnement entrepreneurial par l'accélérateur de projet BCOS .....</b>		<b>78</b>
•	Introduction : .....	78
Section 1 : Présentation de l'entreprise BCOS .....		79
Section 2 : Présentation de l'accélérateur BCOS .....		84
Section 3 : Notre mission au sein de l'accélérateur (Expérimentation & Enquête) .....		96

- Conclusion: ..... 105
- Conclusion Générale : ..... 107
- Bibliographie : ..... 111