



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de la Gestion

Département des Sciences Economiques

MEMOIRE

En vue d'obtention du diplôme de :

MASTER EN SCIENCES ECONOMIQUES

Option

ECONOMIE MONETAIRE ET FINANCIERE

Intitulé du Mémoire

**Incubateurs d'entreprises et systèmes de soutien à l'entrepreneuriat :
États des lieux et perspectives (Cas de la wilaya de Bejaia)**

Présenté par :

- **AIT OUARET Sihem**
- **OUMAKHLOUF Fella**

Dirigé par : **M. AGGOUNE Karim**

Date de soutenance : **19 Juin 2025**

Jurys :

- **Président** : Pr. GANA Brahim
- **Examineur** : Pr. MOUFFOK Nacer-Eddine
- **Rapporteur** : AGGOUNE Karim

Dédicaces

À mes chers parents, pour leur amour, leurs sacrifices et leur confiance inébranlable.

À mes sœurs et frères pour leur soutien, leur patience et leurs encouragements constants.

À ma meilleure amie et binôme, pour ta présence précieuse, tout au long de ce parcours.

Sihem

À mes parents, ma première école. À Thiziri, l'ombre douce d'une présence lointaine.

À mon fournisseur de sucreries, Syphax. À ma complice, Sihem, À mon coffre-fort, Samia.

À mon équilibre, Bilal.

Fella

Remerciements

L'aboutissement de ce mémoire n'est pas le fruit du travail d'une seule personne, mais le résultat d'un échange d'idées et de la collaboration de nombreuses personnes, que nous tenons à remercier.

*Nous tenons tout d'abord à exprimer notre profonde gratitude envers le Tout-Puissant **ALLAH** de nous avoir donné la force et la capacité de mener à bien ce travail.*

*Nous souhaitons ensuite adresser nos plus sincères remerciements et notre plus profonde gratitude à notre encadrant, **Mr AGGOUNE Karim**, pour ses conseils, ses encouragements, sa patience et ses précieux commentaires. Sans son soutien et son implication, ce mémoire n'aurait pas pu voir le jour.*

*Nous exprimons notre profonde gratitude, nos remerciements et notre appréciation à tous **les incubateurs** qui ont accepté de contribuer à ce mémoire.*

*Nous tenons à exprimer d'avance **nos plus vifs remerciements aux membres du jury**. Nous les remercions d'avoir accepté d'évaluer ce mémoire et pour le temps précieux qu'ils y ont consacré. Leurs questions et leurs commentaires constructifs sont essentiels pour la qualité de notre travail et notre progression future.*

Nous nous devons de reconnaître la dette que nous avons envers nos familles et amis, ainsi que tous ceux qui nous ont aidés et soutenus pour accomplir ce travail.

Enfin et surtout, nous assumons l'entière responsabilité des erreurs et des lacunes de notre recherche. Les éventuelles conséquences n'engagent pas notre encadrant.

Liste des abréviations

- **ABP** : Algérie Business Project (utilisé dans le nom ABP Space)
- **ARD**: American Research and Development Corporation
- **B/A** : Boissons Agro-logistiques (dans le nom Cluster B/A)
- **BP** : Business Plan
- **CREAD** : Centre de Recherche en Économie Appliquée pour le Développement
- **CRM** : Customer Relationship Management (Gestion de la relation client)
- **CRTAA** : Centre de Recherche en Technologies Agro-Alimentaires
- **DA** : Dinar Algérien
- **IA** : Intelligence Artificielle
- **KPIs** : Key Performance Indicators (Indicateurs clés de performance)
- **MIT**: Massachusetts Institute of Technology
- **NBIA**: National Business Incubation Association
- **ONUDI** : Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
- **PIB** : Produit Intérieur Brut
- **PME** : Petites et Moyennes Entreprises
- **R&D** : Recherche et Développement
- **RH** : Ressources Humaines
- **SWOT** : Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces)

SOMMAIRE

<i>Dédicaces</i>	2
<i>Remerciements</i>	3
Liste des abréviations	4
INTRODUCTION GENERALE.....	6
CHAPITRE 1 DE L'ENTREPRENEURIAT A L'INCUBATION. CONCEPTS, ENJEUX ET MECANISMES D'ACCOMPAGNEMENT	9
Introduction	10
1. L'entrepreneuriat : définitions, fondements et approches théoriques.....	10
2. L'impact économique et social de l'entrepreneuriat	12
3. Le rôle central de l'innovation dans l'entrepreneuriat.....	14
4. L'incubateur : concept, missions et évolution historique	16
5. Typologies des incubateurs : modèles, générations et objectifs.....	18
6. Les startups : définitions, caractéristiques et enjeux de sélection	20
7. Le processus d'incubation : phases, logiques d'intervention et accompagnement.....	23
8. Conclusion.....	26
CHAPITRE 2 CARTOGRAPHIE ET ÉVALUATION DES DISPOSITIFS D'INCUBATION À BÉJAÏA AU SERVICE DE L'ENTREPRENEURIAT	27
Introduction	28
1. Cartographie des structures d'incubation dans la wilaya de Béjaïa	28
2. Évaluation des incubateurs de Béjaïa à travers des données empiriques	37
3. Étude comparative des processus d'incubation au sein des incubateurs de Béjaïa	42
4. Enjeux et perspectives	48
5. Conclusion.....	49
CONCLUSION GENERALE	50
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	54
ANNEXES COLLECTE DE DONNEES	57
LISTE DES ILLUSTRATIONS.....	62
TABLE DES MATIERES.....	64
RESUMES	68

INTRODUCTION

GENERALE

Dans un monde en mutation rapide, marqué par la montée du numérique, la volatilité économique et les impératifs de transition énergétique, l'entrepreneuriat s'impose comme un levier central de transformation des économies. Il constitue un moteur de création de valeur, d'innovation technologique, de compétitivité et de résilience des territoires. Les jeunes entreprises, en particulier les startups, sont perçues comme des vecteurs stratégiques pour impulser de nouvelles dynamiques économiques et sociales, en particulier dans les pays émergents en quête de diversification de leur modèle productif.

Toutefois, le parcours entrepreneurial est semé d'obstacles structurels : accès limité au financement, manque d'expertise managériale, faiblesse des réseaux professionnels, incertitude réglementaire, etc. Dans ce contexte, les incubateurs d'entreprises ont émergé à l'échelle internationale comme des structures d'appui permettant de pallier ces insuffisances en fournissant aux porteurs de projets un environnement favorable à l'émergence et à la consolidation de leurs idées. Selon la National Business Incubation Association (NBIA, 2011), une entreprise accompagnée dans un incubateur a un taux de survie supérieur à 85 % après cinq ans, contre seulement 30 % pour les entreprises non accompagnées. L'étude d'Amezcu (2010) confirme également l'effet positif de l'incubation sur la viabilité et la performance des startups à long terme.

En Algérie, cette dynamique s'est matérialisée à travers une volonté politique affirmée de promouvoir un écosystème entrepreneurial, notamment avec la création en 2020 du ministère de l'Économie de la connaissance, des Startups et des Micro-entreprises. Cette institution vise à catalyser les innovations locales et à soutenir l'émergence d'une nouvelle génération d'entrepreneurs en rupture avec le modèle rentier classique basé sur les hydrocarbures. Ainsi, les incubateurs d'entreprises sont appelés à jouer un rôle déterminant dans la concrétisation des objectifs de diversification économique, de création d'emplois et de modernisation des structures productives.

La wilaya de Béjaïa, en particulier, constitue un terrain d'observation privilégié pour cette étude. Bénéficiant d'un capital humain de qualité, d'un environnement universitaire actif et d'un tissu associatif dynamique, elle voit se développer un nombre croissant de structures d'accompagnement, dont plusieurs incubateurs à vocations diverses (technologique, sociale, industrielle, académique). Toutefois, ces dispositifs sont encore jeunes, hétérogènes, et inégalement structurés. Il s'avère donc pertinent d'interroger leur rôle réel dans l'écosystème entrepreneurial local, leur capacité à accompagner efficacement les porteurs de projets, et les freins structurels auxquels ils font face.

Ce mémoire vise ainsi à analyser de manière critique la contribution des incubateurs d'entreprises à la structuration et au développement des startups dans la région de Béjaïa. Il s'agira d'évaluer leurs missions, les services qu'ils proposent, les modalités d'accompagnement qu'ils mobilisent, ainsi que leur impact effectif sur la performance des startups incubées.

À partir de ce contexte, la problématique centrale de notre étude peut être formulée comme suit :

Dans quelle mesure les incubateurs d'entreprises contribuent-ils à la structuration du financement, à la viabilité des startups, et à la dynamisation de l'écosystème entrepreneurial local à Béjaïa ? Quels sont les mécanismes qu'ils mobilisent pour compenser les défaillances du marché et renforcer les capacités des porteurs de projets ?

Pour répondre à cette problématique, notre recherche adoptera une approche à la fois théorique et empirique. La première partie du travail s'appuiera sur une revue de littérature mobilisant des travaux nationaux et internationaux sur l'entrepreneuriat, l'innovation, et les dispositifs d'incubation. La seconde partie reposera sur une étude de terrain menée auprès de quatre incubateurs actifs à Béjaïa, à travers des données qualitatives (entretiens, observations) et quantitatives (indicateurs de performance, tableaux comparatifs, matrices SWOT).

Le présent mémoire s'articule autour de deux grandes parties complémentaires :

- **Le premier chapitre** pose les fondements théoriques de l'étude. Il définit les concepts clés liés à l'entrepreneuriat, à l'innovation et à l'incubation, en retraçant l'évolution des modèles d'accompagnement et en identifiant les conditions de réussite des dispositifs incubateurs à travers des expériences internationales et nationales.
- **Le deuxième chapitre** est consacré à l'analyse empirique de l'écosystème des incubateurs dans la wilaya de Béjaïa. À travers l'étude comparative de quatre structures (ABP Space, We Can Space, Hadinal du CRTAA et le Cluster Boissons Agro-logistiques), elle examine leur fonctionnement, leurs modalités de sélection et d'accompagnement, leurs performances, ainsi que leurs limites. Cette analyse sera enrichie par une discussion transversale sur les défis rencontrés et les perspectives d'amélioration.

CHAPITRE 1

**DE L'ENTREPRENEURIAT A L'INCUBATION. CONCEPTS,
ENJEUX ET MECANISMES D'ACCOMPAGNEMENT**

Introduction

Dans un contexte mondial marqué par l'évolution rapide des technologies, l'intensification de la concurrence économique, la montée du chômage et la nécessité de diversifier les sources de croissance, l'entrepreneuriat s'impose comme un levier stratégique. Il incarne la capacité d'un individu ou d'un groupe à transformer une idée en un projet économiquement viable, en mobilisant des ressources et en saisissant les opportunités offertes par le marché. L'entrepreneuriat n'est pas un phénomène isolé : il est au cœur de la dynamique de l'innovation, de la création d'emplois et du développement économique local.

Toutefois, l'émergence d'un projet entrepreneurial est un processus complexe et risqué, surtout dans un environnement instable ou peu structuré. C'est dans ce cadre que les incubateurs apparaissent comme des dispositifs essentiels, capables de réduire les risques, d'accompagner les entrepreneurs, et de structurer les projets innovants dès leur phase de gestation. L'incubation devient alors un levier d'activation des compétences, de maturation des idées, et de mise en réseau stratégique pour les startups.

Ce chapitre propose une synthèse approfondie des fondements conceptuels de l'entrepreneuriat et de l'innovation, suivie d'une analyse des structures d'incubation, de leurs rôles, de leurs typologies et de leurs processus d'accompagnement. Il s'agit d'articuler les dimensions individuelles, économiques et institutionnelles de l'acte entrepreneurial avec les outils d'appui que représentent les incubateurs.

1. L'entrepreneuriat : définitions, fondements et approches théoriques

1.1.Définitions et compréhension du concept

Le terme « entrepreneuriat » désigne l'ensemble des activités liées à la création, au développement ou à la reprise d'une entreprise dans le but d'exploiter une opportunité économique. Il s'agit d'un processus qui mobilise des ressources humaines, financières et matérielles pour transformer une idée ou une innovation en une organisation fonctionnelle et pérenne. L'entrepreneuriat ne se limite pas à la simple création d'entreprises ; il inclut également l'innovation, la prise de risque, et la capacité à détecter et exploiter des opportunités de marché.

Plusieurs auteurs ont tenté de définir ce concept complexe :

- **Fayolle et Filion (2006)** considèrent l'entrepreneuriat comme un processus par lequel des individus identifient une opportunité, s'informent sur les démarches à suivre, et se lancent dans la création d'une activité économique.
- **Hernandez (1999)** insiste sur la centralité de l'entrepreneur, considéré comme l'élément moteur du processus entrepreneurial, au-delà de la simple création d'une entité économique.
- **Schumpeter (1942)** quant à lui, conçoit l'entrepreneur comme un innovateur qui bouleverse l'ordre économique établi à travers ce qu'il appelle des « destructions créatrices ».

Ainsi, l'entrepreneuriat est à la fois un acte économique, un comportement individuel, et un phénomène social. Il suppose un environnement favorable, une culture entrepreneuriale, ainsi que des mécanismes institutionnels d'encouragement et de soutien.

1.2. Les fondements de l'entrepreneuriat

Le développement de l'entrepreneuriat repose sur plusieurs piliers :

- **La motivation individuelle**, fondée sur la volonté d'indépendance, la quête de sens, ou l'opportunité d'enrichissement personnel.
- **Le contexte économique**, qui peut favoriser ou freiner les initiatives entrepreneuriales selon la stabilité des institutions, l'accès au financement, ou la disponibilité des ressources humaines.
- **L'environnement culturel**, qui façonne les attitudes vis-à-vis du risque, de l'échec ou de la réussite.
- **Le cadre institutionnel et réglementaire**, notamment les politiques publiques d'appui à l'entrepreneuriat, les dispositifs d'accompagnement, et l'existence d'un écosystème entrepreneurial fonctionnel (banques, structures de formation, réseaux d'affaires, incubateurs, etc.).

Ces fondements interagissent et déterminent le niveau d'attractivité d'un territoire pour les initiatives entrepreneuriales.

1.3. Les principales approches théoriques

1.3.1. L'approche fonctionnelle

Cette approche, héritée des travaux classiques en économie (Cantillon, Say, Schumpeter), définit l'entrepreneuriat à travers les fonctions économiques de l'entrepreneur. Celui-ci est perçu comme un coordinateur de ressources, un preneur de risques, et un innovateur. L'accent est mis sur **ce que fait l'entrepreneur** pour créer de la valeur dans un système économique donné. Cette vision a permis de relier l'activité entrepreneuriale aux phénomènes de croissance économique, d'emploi et d'innovation.

1.3.2. L'approche individuelle

Ici, l'analyse porte sur **qui est l'entrepreneur**. L'approche s'appuie sur des traits de personnalité : besoin d'accomplissement, tolérance à l'ambiguïté, leadership, autonomie. Elle cherche à comprendre pourquoi certaines personnes deviennent entrepreneurs et d'autres non. Cette approche a été critiquée pour son caractère réducteur, mais elle a contribué à la structuration des formations à l'entrepreneuriat en ciblant les qualités à renforcer.

1.3.3. L'approche processuelle

Développée notamment par **Gartner (1988)** et **Bygrave (1991)**, cette approche s'intéresse à **la manière dont l'entrepreneuriat se construit**. Elle considère que l'entrepreneuriat est un processus non linéaire, jalonné d'étapes successives : identification de l'opportunité, conception du projet, mobilisation des ressources, lancement, et consolidation. Ce cadre permet de mieux comprendre les dynamiques d'accompagnement des porteurs de projets, notamment dans les incubateurs.

2. L'impact économique et social de l'entrepreneuriat

L'entrepreneuriat est aujourd'hui considéré comme un moteur incontournable de développement économique et social. Il génère de la croissance, favorise la création d'emplois,

stimule l'innovation, et contribue à la dynamique des territoires. De plus, il joue un rôle transformateur sur le plan social, en favorisant l'inclusion et l'autonomisation des individus.

2.1.L'impact économique : croissance, emploi, innovation

L'impact économique de l'entrepreneuriat s'observe à plusieurs niveaux :

a. Création d'emplois et réduction du chômage

La création de nouvelles entreprises permet d'absorber une partie de la main-d'œuvre, notamment chez les jeunes diplômés ou les personnes en reconversion. Les **PME nouvellement créées** représentent une source significative d'emplois. Leur contribution à l'économie est souvent sous-estimée, alors qu'elles constituent la majorité du tissu productif dans de nombreux pays.

Des recherches, telles que celles de **Robson (1996)** et **Carren (2002)**, ont montré une corrélation positive entre le nombre de nouvelles entreprises créées et la croissance du PIB. Cette corrélation est encore plus marquée dans les économies émergentes où l'entrepreneuriat permet de compenser les faiblesses du secteur public.

a. Dynamisation des économies locales

L'entrepreneuriat renforce les économies locales en diversifiant les activités économiques, en valorisant les ressources endogènes, et en encourageant les circuits courts. Il favorise l'apparition de pôles d'innovation et stimule la compétitivité entre les entreprises.

b. Stimulation de l'innovation

L'entrepreneur joue un rôle de catalyseur d'innovation. En lançant de nouveaux produits ou services, en expérimentant des modèles économiques disruptifs, ou en intégrant de nouvelles technologies, il participe activement à la modernisation des économies.

Les entreprises innovantes, même de petite taille, ont souvent une productivité plus élevée, un meilleur potentiel de croissance et une capacité d'exportation supérieure à la moyenne. L'innovation est ainsi un levier de différenciation et d'expansion pour les jeunes entreprises.

2.2.L'impact social : inclusion, autonomie et transformation culturelle

Au-delà des dimensions économiques, l'entrepreneuriat joue un rôle structurant sur le plan social :

a. Inclusion sociale et lutte contre la pauvreté

L'entrepreneuriat permet à des groupes traditionnellement marginalisés (jeunes, femmes, populations rurales) de devenir acteurs de leur propre destin économique. Il contribue à la réduction des inégalités et à la promotion de l'égalité des chances.

Dans les pays en développement, les projets entrepreneuriaux locaux améliorent les conditions de vie, renforcent la résilience économique, et offrent des solutions adaptées aux besoins spécifiques des communautés.

b. Transformation des mentalités

L'entrepreneuriat favorise l'émergence d'une **culture de l'initiative**, de la responsabilité individuelle et du dépassement de soi. Il valorise la prise de risque, la créativité et l'engagement dans l'action. Ce changement de mentalité est essentiel dans les sociétés où le modèle dominant reste celui de la recherche d'un emploi salarié.

c. Valorisation des compétences locales

L'essor de l'entrepreneuriat permet également de **revaloriser les savoir-faire traditionnels**, de mieux exploiter les ressources locales et de renforcer les compétences entrepreneuriales à travers l'apprentissage par l'action. Il constitue un moyen de transformation sociale ancré dans le territoire.

3. Le rôle central de l'innovation dans l'entrepreneuriat

L'innovation est aujourd'hui reconnue comme l'un des fondements essentiels de l'activité entrepreneuriale. Elle constitue à la fois un moteur, un objectif, et une condition de succès dans un environnement économique de plus en plus concurrentiel. L'entrepreneur innovant se distingue par sa capacité à concevoir, expérimenter et mettre sur le marché des produits, des services ou des modèles organisationnels nouveaux. Il s'inscrit ainsi dans une logique de rupture, qui modifie les usages, les habitudes de consommation, et parfois même les structures industrielles.

3.1.Définition de l'innovation en contexte entrepreneurial

L'innovation ne se limite pas aux inventions technologiques. Elle est plus largement définie comme **l'introduction réussie d'une nouveauté** apportant une **valeur ajoutée**. Elle peut concerner :

- Les **produits** (ex. : lancement d'un bien ou service inédit),
- Les **procédés** (ex. : adoption d'une nouvelle méthode de production ou de distribution),
- Les **modèles d'affaires** (ex. : plateforme collaborative, économie circulaire),
- Les **formes organisationnelles** (ex. : innovation managériale ou RH),
- Ou même les **pratiques sociales et environnementales**.

Selon **Le Roy, Robert & Giuliani (2013)**, l'innovation est de plus en plus perçue comme un processus organisationnel complexe, et non comme un simple résultat technique. Cette conception ouvre la voie à l'innovation frugale, inclusive, ou participative.

3.2.Innovation et entrepreneuriat : une relation symbiotique

L'entrepreneuriat et l'innovation sont étroitement liés. D'une part, l'entrepreneur est souvent celui qui identifie une opportunité d'innovation sur le marché. D'autre part, l'innovation est ce qui permet à l'entreprise de se différencier, de répondre à des besoins non satisfaits et de conquérir de nouvelles parts de marché.

Schumpeter, dans son analyse de la « destruction créatrice », explique que l'entrepreneur est le vecteur de l'innovation qui bouleverse les structures économiques établies. L'acte d'entreprendre est donc indissociable d'une intention de changement, de transformation, voire de discontinuité.

En outre, l'innovation augmente les chances de survie des entreprises. Dans un environnement volatile, seules les organisations capables d'innover régulièrement peuvent s'adapter, rester compétitives, et croître durablement.

3.3.Les entreprises innovantes : caractéristiques et rôle économique

L'entreprise innovante présente des caractéristiques spécifiques :

- Elle investit dans la **R&D** (recherche et développement),
- Elle coopère avec des **acteurs de la recherche publique ou privée**,
- Elle développe des **propriétés intellectuelles** (brevets, marques, licences),
- Elle valorise les **connaissances internes** et l'apprentissage organisationnel.

Comme le souligne **Mokhtari (2012)**, l'entreprise innovante joue un rôle de **pont entre le savoir scientifique et l'économie réelle**. Elle est souvent à l'origine de la valorisation des résultats de la recherche universitaire et de la création de spin-offs.

L'entreprise innovante contribue non seulement à la croissance économique, mais aussi à la transformation structurelle des économies : nouveaux secteurs d'activité, montée en gamme des productions, ou développement de l'industrie 4.0.

4. L'incubateur : concept, missions et évolution historique

Face aux difficultés rencontrées par les entrepreneurs en phase de démarrage — manque d'expérience, difficulté d'accès au financement, isolement, méconnaissance du marché — sont apparues, dès le milieu du XXe siècle, des structures d'accompagnement spécialisées : les incubateurs. Ces dispositifs sont conçus pour offrir un environnement sécurisé, stimulant et structuré, destiné à accueillir, encadrer et soutenir les projets entrepreneuriaux innovants dans leurs premières étapes de développement.

4.1. Définition de l'incubateur

L'incubateur peut être défini comme **une structure d'accueil temporaire, proposant aux porteurs de projets un ensemble de services et de ressources destinés à les aider à concrétiser leur idée en une entreprise viable et pérenne**.

Selon la **National Business Incubation Association (NBIA, 2011)**, « l'incubation d'entreprises est un processus d'accompagnement qui accélère le développement réussi d'entreprises naissantes en leur fournissant un ensemble de services ciblés ». Ces services incluent généralement : le mentorat, le conseil stratégique, l'accès à des financements, l'assistance technique, la mise en réseau, ainsi que l'hébergement physique ou virtuel.

Le **CREAD (2023)** complète cette définition en précisant que l'incubateur vise non seulement à concrétiser le projet, mais également à **maximiser les chances de survie** de l'entreprise dans un environnement incertain.

4.2.Origines et évolution historique

Le premier incubateur d'entreprise remonte à 1942 aux États-Unis, avec la création de Student Agencies Inc. à Ithaca, dans l'État de New York. Il s'agissait alors de répondre à un double besoin : réduire les coûts d'entrée pour les jeunes entrepreneurs, et faciliter la transformation d'inventions universitaires en produits commercialisables.

En 1946, un autre jalon est posé avec la création de l'American Research and Development Corporation (ARD) par un ancien élève du MIT, qui permit de financer et de faire croître plusieurs entreprises innovantes. Ces premières expériences ont rapidement inspiré d'autres initiatives, donnant naissance à un mouvement mondial.

Depuis, le concept d'incubation s'est largement diffusé :

- **Dans les pays développés**, les incubateurs sont souvent associés aux pôles d'innovation, aux universités, ou aux clusters technologiques.
- **Dans les pays en développement**, ils répondent à des objectifs de lutte contre le chômage, de soutien aux PME et de structuration de l'économie informelle.
- Les organisations internationales telles que l'**ONUDI**, la **Banque mondiale** ou l'**Union européenne** ont soutenu la création de plusieurs centaines d'incubateurs dans le monde.

Aujourd'hui, on dénombre entre 7 000 et 15 000 incubateurs actifs à l'échelle mondiale, avec des modèles très variés selon les contextes nationaux et les priorités économiques.

4.3.Les missions fondamentales de l'incubateur

Les incubateurs remplissent des fonctions multiples, qui vont bien au-delà de l'hébergement

- **Accompagnement stratégique** : diagnostic du projet, planification, positionnement, étude de marché.
- **Formation entrepreneuriale** : développement des compétences techniques, financières et managériales.

- **Accès au financement** : mise en relation avec des business angels, des banques, ou des dispositifs publics.
- **Hébergement et infrastructure** : mise à disposition de bureaux, de laboratoires ou de matériel mutualisé.
- **Réseautage** : intégration du porteur de projet dans un écosystème dynamique de partenaires, mentors et clients potentiels.
- **Mise en visibilité** : participation à des salons, concours, ou plateformes numériques pour promouvoir les projets incubés.

Ces missions convergent vers un même objectif : réduire le taux d'échec des startups innovantes en leur offrant un environnement favorable à leur développement.

5. Typologies des incubateurs : modèles, générations et objectifs

La diversité des projets entrepreneuriaux, des environnements économiques et des acteurs impliqués dans l'accompagnement a conduit à la **multiplication et à la diversification des modèles d'incubateurs** à travers le monde. Si leur fonction première reste l'appui aux entreprises naissantes, leurs objectifs, modes de fonctionnement, et structures de gouvernance varient sensiblement. Cette section propose une classification des incubateurs selon différents critères, allant de leur vocation économique à leur structuration institutionnelle.

5.1. Classification selon l'objectif stratégique

Selon la **NBIA (2011)**, on distingue plusieurs formes d'incubateurs en fonction des besoins qu'ils entendent satisfaire :

- **Incubateurs technologiques** : centrés sur les projets à forte intensité en R&D, ils sont souvent adossés à des universités ou à des centres de recherche. Leur but est de transformer les résultats scientifiques en produits ou services commercialisables.
- **Incubateurs sectoriels** : spécialisés dans un domaine précis (agriculture, santé, environnement, industrie culturelle, etc.), ils disposent d'experts métiers et d'un écosystème adapté.

- **Incubateurs industriels** : intégrés à des zones industrielles ou des clusters, ils favorisent l'émergence d'activités productives à haute valeur ajoutée.
- **Incubateurs de projets publics non technologiques** : orientés vers le développement local, ils soutiennent des activités traditionnelles comme l'artisanat, l'agroalimentaire ou les services de proximité.
- **Incubateurs internationaux** : ils accueillent des projets étrangers dans une logique de transfert technologique et d'attraction des investissements internationaux.

5.2. Classification selon le modèle organisationnel

Une autre typologie repose sur la **nature juridique et institutionnelle** de l'incubateur :

- **Incubateurs publics** : financés et gérés par des institutions gouvernementales, leur mission est d'encourager l'innovation locale et la création d'emplois. Ils sont généralement gratuits ou fortement subventionnés.
- **Incubateurs privés** : portés par des entreprises, des investisseurs ou des fonds d'investissement, ils adoptent une logique de rentabilité. Ils peuvent prendre une part dans le capital des startups accompagnées.
- **Incubateurs universitaires** : situés au sein d'établissements d'enseignement supérieur, ils valorisent la recherche et l'entrepreneuriat étudiant. Ils favorisent la création de spin-offs académiques.
- **Incubateurs hybrides** : ils combinent des financements publics et privés, permettant une flexibilité organisationnelle et une diversité des ressources proposées.

5.3. Typologie générationnelle (selon Khalil et Hana, 2006)

L'évolution des besoins économiques et des technologies a permis d'identifier plusieurs **générations d'incubateurs** :

- **Incubateurs de première génération** : orientés vers les projets fondés sur la connaissance (informatique, biotechnologies, etc.), en lien direct avec les universités et les centres de recherche. Ils misent sur le transfert de technologie.

- **Incubateurs de deuxième génération** : davantage ancrés dans les territoires, ils soutiennent les projets industriels, artisanaux ou agricoles. Ils travaillent avec les chambres de commerce, les collectivités locales et les associations.
- **Incubateurs de troisième génération** (non mentionnés mais souvent évoqués dans la littérature actuelle) : intégrant des services numériques, de l'intelligence artificielle ou des plateformes en ligne, ils accompagnent aussi des startups virtuellement, sans présence physique obligatoire.

5.4.Évolution vers des formes plus souples et innovantes

Aujourd'hui, les incubateurs tendent à devenir des **hubs d'innovation**. On assiste à :

- L'émergence d'**incubateurs virtuels**, accessibles à distance ;
- Le développement de **fab labs** et **living labs** intégrés aux incubateurs ;
- La spécialisation dans des niches comme les **entreprises sociales**, l'**économie verte** ou les **technologies émergentes**.

Cette mutation des incubateurs reflète l'évolution des besoins des entrepreneurs, qui recherchent à la fois **flexibilité, expertise sectorielle et connectivité**.

6. Les startups : définitions, caractéristiques et enjeux de sélection

L'incubation s'adresse en priorité à un profil d'entreprise très particulier : la **startup**. Celle-ci n'est pas une entreprise traditionnelle en phase de lancement, mais une organisation temporaire à fort potentiel d'innovation et de croissance. Comprendre la spécificité des startups permet d'appréhender les critères utilisés par les incubateurs pour identifier les projets les plus prometteurs.

6.1.Définition de la startup

Il n'existe pas de définition unique de la startup, mais plusieurs éléments-clés se dégagent de la littérature :

Selon **ER Aquereburu (2021)**, une startup est une entreprise naissante qui se positionne sur un marché nouveau ou insuffisamment structuré, avec un produit ou service innovant et une **forte incertitude quant à son modèle économique**.

Pour **Dave McClure**, investisseur américain, une startup est « une entreprise qui ne sait pas encore quel est son produit, qui sont ses clients, ni comment gagner de l'argent », illustrant bien le caractère expérimental de cette forme d'organisation.

Une startup peut donc être définie comme :

- Une entité temporaire,
- Engagée dans une recherche active de **modèle économique reproductible et scalable**,
- Qui innove en matière de **produit, service ou processus**,
- Dans un contexte de **risque élevé**, mais avec des perspectives de **croissance rapide**.

6.2. Caractéristiques fondamentales des startups

Les startups se distinguent des entreprises classiques par plusieurs traits caractéristiques

a. Temporaire et évolutive

La startup est transitoire par nature. Son objectif est de valider rapidement un concept, de tester un marché et, si possible, de **passer à l'échelle** en changeant de statut pour devenir une entreprise stable.

b. Innovante

L'innovation est au cœur de toute startup, qu'elle soit technologique (application mobile, plateforme, IA), sociale (modèle coopératif, participation citoyenne), ou organisationnelle (livraison à la demande, économie collaborative).

c. Scalable

La scalabilité désigne la capacité à **faire croître le chiffre d'affaires sans augmentation proportionnelle des coûts**. Les startups cherchent à déployer leur modèle dans d'autres régions ou marchés tout en maintenant leur efficacité.

d. Risquée mais agile

La startup évolue dans un environnement incertain. Elle est sujette à l'échec, mais aussi à de fortes opportunités de croissance rapide. Elle fonctionne selon un modèle itératif (ex. : méthode Lean Startup), basé sur l'expérimentation rapide et l'adaptation.

6.3. Le processus de sélection des startups par les incubateurs

Le processus d'admission d'une startup dans un incubateur est **hautement sélectif**. Il se déroule généralement en plusieurs étapes :

1. **Appel à projets** ou dépôt de candidature spontané.
2. **Examen du dossier** : cohérence du projet, qualité du business model, innovation proposée.
3. **Entretien ou pitch** devant un comité d'experts.
4. **Décision finale**, en fonction de la compatibilité avec les objectifs stratégiques de l'incubateur.

Ce processus permet d'identifier les projets présentant un fort **potentiel d'impact** et une capacité réelle à bénéficier de l'accompagnement proposé.

6.4. Critères de sélection typiques

Les incubateurs s'appuient généralement sur des **grilles d'évaluation multicritères**. Parmi les plus fréquents :

- **Qualité de l'équipe** : complémentarité des profils, engagement, motivation.
- **Degré d'innovation** : nouveauté du produit ou service, rupture apportée.
- **Faisabilité du projet** : accessibilité du marché, ressources disponibles, planification.
- **Potentiel de croissance** : capacité à s'étendre, taille du marché visé.
- **Adéquation avec l'incubateur** : positionnement sectoriel, valeurs partagées, disponibilité des ressources internes.

7. Le processus d'incubation : phases, logiques d'intervention et accompagnement

L'incubation ne se résume pas à l'hébergement physique d'une startup : elle s'apparente à un **processus structuré, progressif et individualisé**, visant à transformer une idée ou un projet embryonnaire en une entreprise fonctionnelle, stable et capable de croître sur son marché. Ce processus, bien que variable selon les incubateurs, repose généralement sur un schéma en trois phases successives : **préincubation, incubation, post-incubation**. Il mobilise des acteurs multiples et des dispositifs d'appui adaptés aux besoins évolutifs de l'entrepreneur.

7.1. Définition et logique du processus d'incubation

Le **processus d'incubation** est défini par **Hackett et Dilts (2004)** comme un ensemble d'activités mises en œuvre par des incubateurs, business angels ou structures de capital-risque afin de **faciliter le processus entrepreneurial**. Il s'agit donc d'un **cadre d'action multidimensionnel**, qui combine encadrement, formation, mise en réseau, soutien logistique et aide à la levée de fonds.

Selon **Masmoudi (2007)**, il n'existe pas de modèle universel : chaque incubateur adopte une logique d'intervention spécifique, influencée par sa mission, son environnement et ses moyens. Toutefois, une constante subsiste : l'accompagnement vise la **structuration progressive du projet**, en tenant compte des incertitudes du marché et de la montée en compétences de l'équipe fondatrice.

7.2. Les trois grandes phases du processus d'incubation

a. La préincubation : structurer l'idée

Cette première phase concerne l'étape **préparatoire à la création d'entreprise**. Elle vise à :

- Valider l'idée initiale,
- Étudier la faisabilité technique, commerciale et financière,
- Élaborer le business model et le plan d'affaires,
- Acquérir les premières compétences entrepreneuriales.

C'est une période d'idéation et de cadrage stratégique, où l'entrepreneur est souvent accompagné par des ateliers de formation, des séances de coaching individuel, ou des travaux en groupe. Cette phase est décisive pour détecter les projets viables.

b. L'incubation proprement dite : faire émerger l'entreprise

Une fois le projet validé, la phase d'incubation commence. Elle peut durer de **6 mois à 3 ans** selon les incubateurs. Les activités clés comprennent :

- Hébergement (physique ou virtuel),
- Encadrement personnalisé par des experts (juridique, financier, marketing),
- Mise en réseau avec des partenaires, clients, investisseurs,
- Accès aux financements (subventions, concours, business angels, prêts),
- Tests de prototypes, stratégies de commercialisation.

Le rôle de l'incubateur devient alors celui d'un **facilitateur stratégique**, qui aide l'entrepreneur à lever les obstacles opérationnels tout en accélérant la mise sur le marché.

c. La post-incubation : accompagner l'autonomisation

Cette dernière phase vise à **assurer la pérennité de l'entreprise au-delà de l'incubation**. Elle comprend :

- Un suivi régulier des résultats,
- Une aide à la mise à l'échelle (scalabilité),
- Un appui à l'export ou à la diversification,
- L'accès à des réseaux d'affaires à plus grande échelle.

Certaines structures offrent même un **parrainage post-sortie**, ou une entrée facilitée dans des pépinières, des accélérateurs, voire des pôles de compétitivité. L'objectif est de permettre à la startup de consolider ses acquis et de s'intégrer durablement dans l'économie réelle.

7.3. Acteurs et outils de l'accompagnement

Le processus d'incubation repose sur une pluralité d'intervenants :

- **Coachs et conseillers** internes à l'incubateur,

- **Experts externes** (comptables, avocats, ingénieurs),
- **Formateurs** en soft skills et gestion d'entreprise,
- **Financeurs** (banques, business angels, fonds publics),
- **Partenaires académiques** (laboratoires, universités),
- **Réseaux d'anciens incubés** ou de mentors bénévoles.

Les outils mobilisés peuvent inclure :

- Des plateformes numériques (CRM, outils de veille),
- Des canvas de business model (Business Model Canvas, Lean Canvas),
- Des modules de formation,
- Des espaces de prototypage (fablabs),
- Des dispositifs de financement (fonds d'amorçage, concours).

7.4. Vers une incubation intelligente, flexible et durable

Les incubateurs les plus récents s'inscrivent dans une logique **d'incubation "intelligente"**, fondée sur :

- L'individualisation du parcours d'accompagnement,
- La flexibilité des modalités (incubation virtuelle, modules à la carte),
- La prise en compte de l'impact social et environnemental,
- L'évaluation continue des performances (KPIs, reporting).

Cette évolution reflète l'ambition de transformer l'incubation d'un simple appui logistique en une **expérience transformatrice**, centrée sur la montée en compétences, la structuration stratégique et l'impact durable des projets incubés.

8. Conclusion

L'entrepreneuriat constitue aujourd'hui un axe fondamental des stratégies de développement économique et social, tant dans les pays industrialisés que dans les économies émergentes. Il symbolise la capacité à transformer des idées innovantes en projets viables, à créer de la valeur, à générer de l'emploi, et à renouveler les structures productives. Toutefois, cette dynamique entrepreneuriale ne peut s'épanouir sans un écosystème d'appui solide, capable d'accompagner les porteurs de projets dans un environnement souvent complexe, incertain et compétitif. C'est dans ce contexte que les incubateurs d'entreprises jouent un rôle stratégique. Ils permettent de structurer l'offre entrepreneuriale, de canaliser les innovations vers le marché, et de sécuriser les premières étapes de la vie d'une entreprise. En offrant un cadre d'accompagnement adapté, évolutif et parfois spécialisé, ils renforcent la qualité des projets, réduisent les risques d'échec, et contribuent à la professionnalisation des acteurs économiques de demain.

Ce chapitre a permis de dresser un panorama global de l'entrepreneuriat et du phénomène d'incubation, en croisant les approches théoriques, les logiques pratiques et les mécanismes institutionnels. Il montre que l'interaction entre les dimensions individuelles (motivation, compétences), structurelles (environnement économique, dispositifs publics) et organisationnelles (logique des incubateurs, processus d'accompagnement) est essentielle pour comprendre les ressorts de l'innovation entrepreneuriale contemporaine.

Dans un monde confronté à des défis multiples – transition numérique, crise écologique, mutations du travail – l'entrepreneuriat innovant et soutenu par l'incubation apparaît comme un levier essentiel pour bâtir une économie plus résiliente, inclusive et tournée vers l'avenir.

CHAPITRE 2

**CARTOGRAPHIE ET ÉVALUATION DES DISPOSITIFS
D'INCUBATION À BÉJAÏA AU SERVICE DE
L'ENTREPRENEURIAT**

Introduction

Le développement de l'entrepreneuriat constitue aujourd'hui un levier stratégique majeur de croissance économique, d'innovation et de création d'emplois durables. Dans cet élan, les incubateurs d'entreprises jouent un rôle central en tant que structures d'accompagnement, facilitant l'émergence, la structuration et la consolidation des initiatives entrepreneuriales, notamment dans les territoires à fort potentiel comme la wilaya de Béjaïa.

Ce chapitre propose un état des lieux des incubateurs actifs dans cette région, en analysant leurs caractéristiques, leurs modes de fonctionnement, leurs services et leur impact sur la dynamique entrepreneuriale locale. L'approche adoptée repose sur une collecte de données empiriques enrichie par des grilles d'analyse (SWOT, tableaux comparatifs) permettant de situer les incubateurs étudiés dans leur environnement socio-économique et d'apprécier leur niveau de contribution au développement des startups et PME.

1. Cartographie des structures d'incubation dans la wilaya de Béjaïa

1.1. Présentation générale des incubateurs actifs

Dans le paysage entrepreneurial de la wilaya de Béjaïa, plusieurs structures d'incubation ont vu le jour ces dernières années, témoignant d'une volonté de structurer et de dynamiser l'écosystème local de l'innovation. Parmi elles, quatre entités se distinguent par leur activité et leur modèle organisationnel : **ABP Space**, **We Can Space**, **Hadinal** (incubateur du CRTAA), et le **Cluster Boissons Agro-logistiques**. Cette section offre une présentation synthétique de chacun de ces incubateurs, en mettant en avant leur origine, leur statut juridique, leurs missions, et leurs domaines d'intervention.

1.1.1. L'incubateur ABP Space

Fondé en juillet 2021 par M. Moussouni Lounis, ABP Space est à la fois un incubateur et un espace de coworking situé à Béjaïa, dans le quartier de Boudechicha Tahar. De statut privé, il a pour ambition de constituer un environnement stimulant pour les porteurs de projets innovants, en offrant à la fois un encadrement professionnel et un accès à des ressources

mutualisées. L'équipe est composée de huit membres, incluant le directeur et le personnel d'accompagnement, garantissant un suivi individualisé des projets incubés.

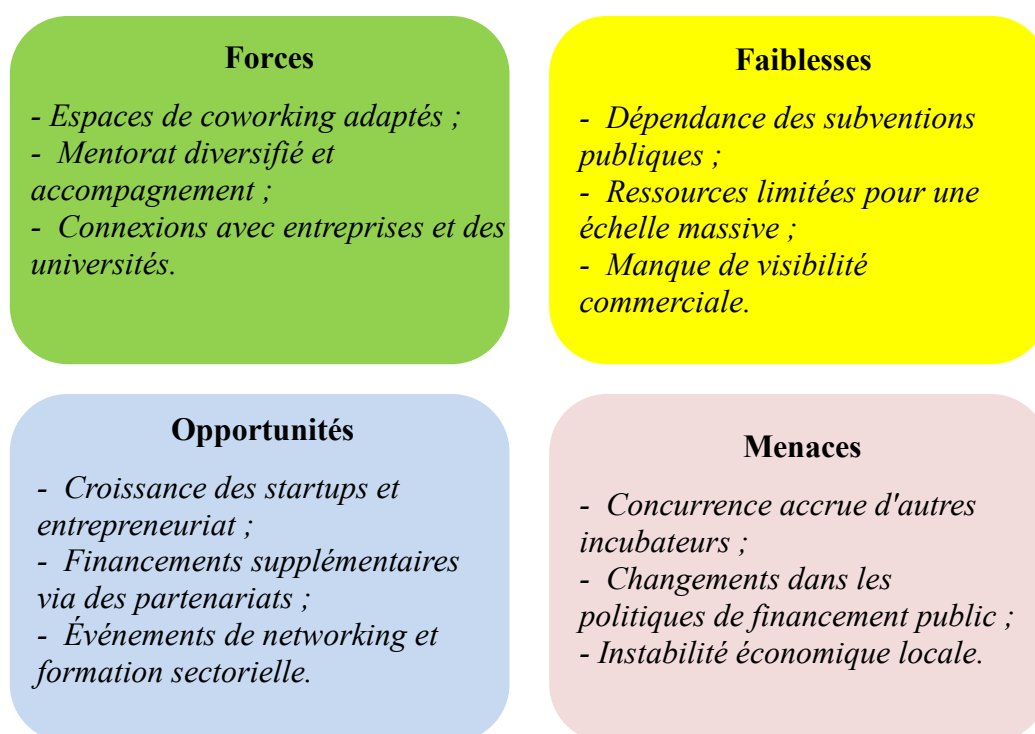
a. Missions principales

- Accompagner les porteurs de projets de la phase d'idéation à la maturation ;
- Fournir des services stratégiques et opérationnels aux startups ;
- Contribuer activement à la promotion de l'entrepreneuriat local ;
- Encourager la collaboration et le réseautage au sein de la communauté entrepreneuriale.

b. Analyse SWOT de l'incubateur ABP Space

Une analyse SWOT est présentée ci-après pour situer l'incubateur dans son environnement stratégique. Elle met en lumière ses **forces**, ses **faiblesses**, ainsi que les **opportunités** et **menaces** auxquelles il est confronté.

Figure 1 : Analyse SWOT de l'incubateur ABP Space



Source : Établi par les auteurs à partir des données collectées lors de l'enquête.

1.1.2. L'incubateur We Can Space

Fondé le 1er octobre 2023 par Kahina Ourari et Ouiza Boudjellab, **We Can Space** se présente comme un espace hybride alliant **coworking, incubation et accélération** de projets. Installé à Aamriw (Béjaïa), cet incubateur ambitionne de stimuler des initiatives à fort impact dans des secteurs stratégiques tels que **l'agritech, le tourisme durable et l'agriculture intelligente**. Il se distingue par une approche fondée sur la créativité, la technologie et la mise en réseau d'expertises locales et nationales.

Bien que n'ayant pas encore de statut juridique formel, We Can Space fonctionne comme une structure agile et adaptable. Son équipe permanente, composée de six membres, est renforcée par un réseau actif de plus de **quarante experts et mentors**, mobilisés selon les besoins spécifiques des porteurs de projets. Cette flexibilité lui permet d'assurer un **accompagnement sur mesure**, tout en consolidant un **écosystème collaboratif** centré sur l'innovation sociale et économique.

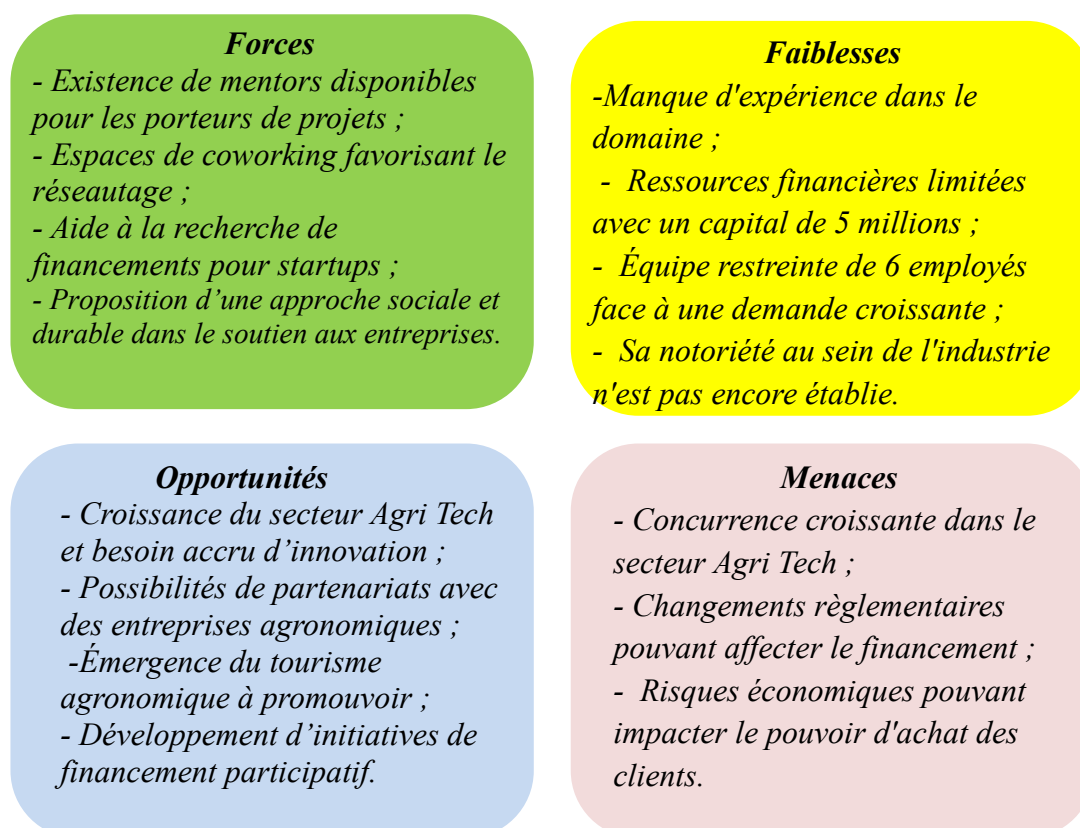
a. Missions et finalités de We Can Space

- Offrir un accompagnement personnalisé aux porteurs de projets, de l'idéation à la création effective de startups ;
- Contribuer à l'émergence d'un entrepreneuriat social, solidaire et durable dans la région ;
- Favoriser l'innovation dans des secteurs stratégiques (agriculture, tourisme, environnement) ;
- Accélérer la maturation et la mise en marché des startups à potentiel élevé.

b. Analyses SWOT de l'incubateur We Can Space

L'analyse SWOT suivante met en évidence les atouts, les limites internes et les facteurs externes influençant le positionnement stratégique de We Can Space dans l'écosystème entrepreneurial de Béjaïa.

Figure 2 : Analyse SWOT de l'incubateur We Can Space



Source : Établi par les auteurs à partir des données collectées lors de l'enquête.

1.1.3. L'incubateur Hadinal du CRTAA

Créé le 7 octobre 2024, **Hadinal** est un incubateur public intégré au **Centre de Recherche en Technologies Agroalimentaires (CRTAA)** de Béjaïa. Il constitue l'une des rares structures d'incubation spécialisées dans le domaine agroalimentaire dans la région, et se positionne comme un acteur central du développement technologique et entrepreneurial dans ce secteur stratégique.

Sa vocation première est d'**encourager la valorisation de la recherche appliquée** en agroalimentaire, tout en favorisant la création de startups innovantes susceptibles d'apporter des solutions concrètes aux défis posés par la transformation, la conservation et la distribution des produits agricoles. Hadinal propose un **accompagnement scientifique, technique et entrepreneurial** assuré par une équipe pluridisciplinaire composée de **dix professionnels**, incluant des chercheurs, des ingénieurs et des conseillers en développement d'entreprise.

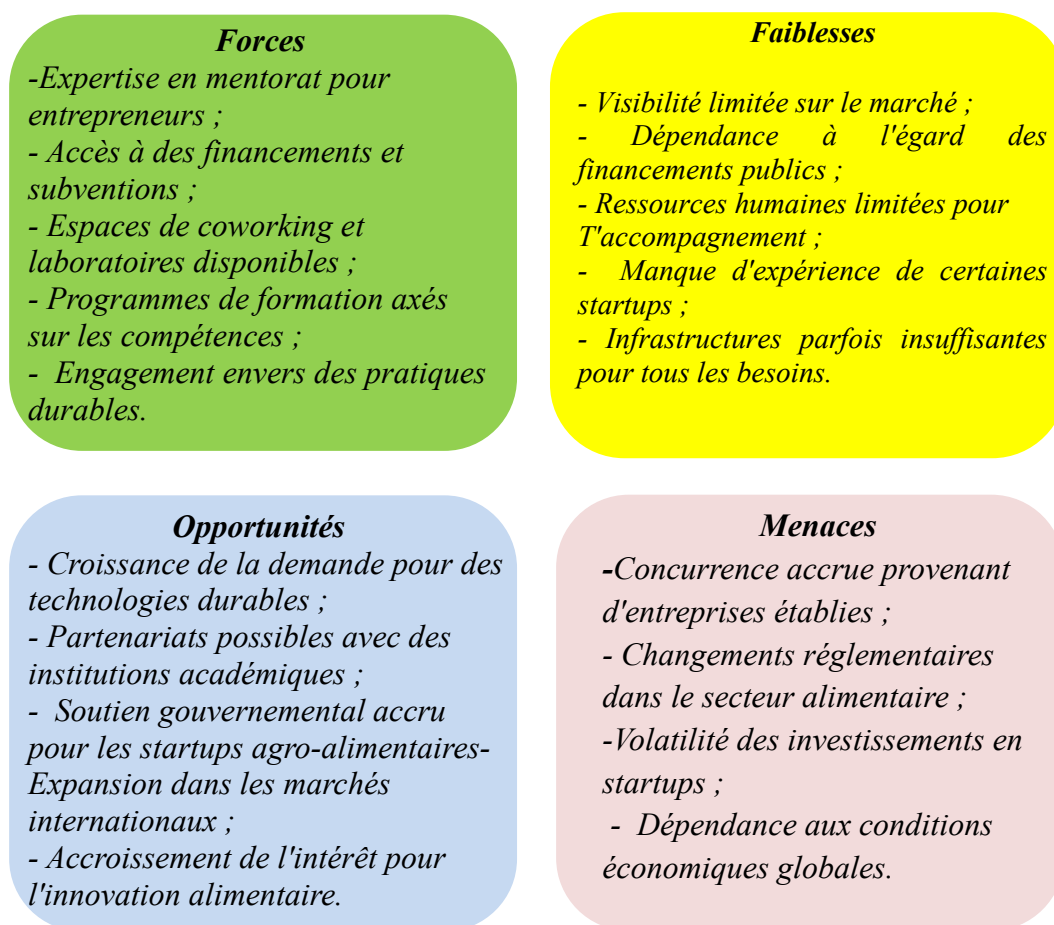
a. Missions et objectifs stratégiques

- Promouvoir la recherche-développement et la valorisation de l'innovation agroalimentaire ;
- Offrir un encadrement technique, scientifique et managérial aux porteurs de projets innovants ;
- Faciliter l'accès au financement pour les startups en développement (subventions, investisseurs, partenariats) ;
- Développer des synergies avec les entreprises industrielles, les chercheurs et les institutions publiques ;
- Proposer des infrastructures de pointe (laboratoires, équipements pilotes) pour tester et valider les innovations ;
- Sensibiliser à l'entrepreneuriat responsable, durable et à faible impact environnemental.

b. Analyse SWOT de l'incubateur Hadinal (CRTAA)

L'analyse SWOT présentée ci-dessous permet de mieux cerner les **atouts** de l'incubateur Hadinal, ainsi que ses **limites**, **opportunités** et **menaces** dans un secteur agroalimentaire en pleine mutation.

Figure 3 : Analyse SWOT de l'incubateur Hadinal



Source : Établi par les auteurs à partir des données issues de l'enquête terrain.

1.1.4. Le Cluster Boissons Agro-logistiques

Créé le 1er avril 2015 à Béjaïa, le Cluster Boissons Agro-logistiques représente une initiative sectorielle visant à favoriser le développement collaboratif des entreprises opérant dans les filières agroalimentaires, plus spécifiquement dans les segments des boissons et produits laitiers. Il s'agit moins d'un incubateur au sens strict que d'une structure de mutualisation et de coopération, jouant un rôle facilitateur entre les porteurs de projets, les industriels et les autres parties prenantes du secteur.

Malgré une équipe réduite à deux personnes, le Cluster s'appuie sur un réseau d'entreprises partenaires pour assurer un appui ciblé aux jeunes porteurs de projets. Sa logique d'action repose sur le partage d'expertises, l'intégration des innovations dans les chaînes de valeur existantes, et le renforcement de la compétitivité collective.

a. Missions et objectifs du Cluster

- Renforcer la coopération entre les membres à travers la mutualisation des ressources, compétences et informations ;
- Stimuler l'innovation collaborative au sein de la filière agroalimentaire régionale, en particulier dans les domaines des boissons et produits laitiers ;
- Créer des passerelles entre les jeunes porteurs de projets et les entreprises industrielles partenaires du Cluster ;
- Contribuer à l'amélioration de la compétitivité des PME locales grâce à un environnement d'échange structuré ;
- Intégrer les projets incubés dans la chaîne de valeur existante et les accompagner jusqu'à leur insertion industrielle effective ;
- Créer un climat attractif pour l'investissement dans des solutions innovantes adaptées au territoire.

b. Analyse SWOT du Cluster Boissons Agro-logistiques

L'analyse SWOT suivante met en relief la **position stratégique** du Cluster, ses capacités d'action, ses contraintes structurelles, et les leviers de développement qu'il peut mobiliser dans le cadre de l'écosystème agroalimentaire local.

Figure 4 : Analyse SWOT du Cluster Boissons Agro-logistiques



Source : Établi par les auteurs à partir des données empiriques de l'enquête.

1.2. Analyse comparative des services proposés par les incubateurs de Béjaïa

Les services proposés par un incubateur représentent un critère déterminant de sa valeur ajoutée dans l'écosystème entrepreneurial. Ils permettent d'évaluer la **portée opérationnelle** de l'accompagnement, la **qualité des infrastructures mises à disposition**, ainsi que le **niveau de spécialisation ou de généralisation des prestations** offertes aux porteurs de projets. Cette section propose une lecture comparée des prestations proposées par les quatre incubateurs étudiés à Béjaïa, à travers un tableau synthétique structuré selon plusieurs catégories : espaces de travail, accompagnement stratégique et technique, accès au financement, et réseautage institutionnel.

CHAPITRE 2 : CARTOGRAPHIE ET ÉVALUATION DES DISPOSITIFS D'INCUBATION À BÉJAÏA AU SERVICE DE L'ENTREPRENEURIAT

Tableau 1 : Services proposés par les incubateurs de Béjaïa

	ABP Space	We Can Space	Hadinal	Cluster B A
Espace de Travail				
Bureaux individuels	☒	☐	☐	☒
Espaces de coworking	☒	☒	☒	☐
Laboratoires	☐	☐	☒	☐
Ateliers	☐	☐	☐	☐
Salles de réunion	☒	☒	☒	☐
Accompagnement et mentorat				
Existence de mentors	☒	☒	☐	☐
Accompagnement stratégique	☒	☐	☐	☐
Accompagnement Technique	☒	☐	☒	☒
Accompagnement Commerciale	☒	☐	☐	☐
Accompagnement Juridique	☒	☐	☐	☐
Accès au financement				
Aide à la recherche de financement	☒	☒	☒	☐
Mise en relation avec des investisseurs	☒	☐	☐	☒
Fonds Propres	☒	☒	☐	☐
Réseautage et partenariats				
Connexion à des entreprises	☒	☒	☒	☒
Universités	☒	☐	☒	☒
Institutions (ex : centres de recherche)	☒	☐	☒	☐
Experts	☒	☐	☒	☒

Source : Établi par les auteurs à partir des données collectées via l'enquête.

L'analyse du tableau comparatif met en évidence une **hétérogénéité marquée** dans la palette des services offerts par les différents incubateurs :

- **ABP Space** se positionne comme un **incubateur généraliste à forte intensité de services**. Il propose une large gamme d'accompagnements, tant stratégiques que techniques et juridiques, en plus d'un accès renforcé au financement et aux réseaux institutionnels. Son profil polyvalent en fait un acteur central de l'écosystème local.
- **Hadinal**, structure rattachée à un centre de recherche public, adopte une approche **sectorielle et technologique**, centrée sur l'agroalimentaire. Il se distingue par ses équipements techniques (laboratoires) et son accompagnement scientifique. Il collabore étroitement avec les universités et les chercheurs, ce qui en fait un **incubateur de niche**, orienté R&D.

- **Cluster Boissons Agro-logistiques** privilégie l'**accompagnement sectoriel et industriel**, en facilitant l'intégration des startups dans des chaînes de valeur bien définies. Bien qu'il n'offre pas une gamme de services aussi étendue que les autres incubateurs, son rôle **d'intermédiation avec les entreprises industrielles** est particulièrement structurant.
- **We Can Space**, incubateur très récent, offre principalement des **espaces de coworking** et un **accompagnement de base** axé sur la structuration des idées. Son réseau de mentors constitue un atout, mais les services proposés demeurent encore limités en matière de financement et de réseautage institutionnel.

La **diversité des services** proposés reflète la **complémentarité des modèles d'incubation** présents à Béjaïa. Tandis que certains incubateurs misent sur la généralisation et la densité des services (ABP Space), d'autres privilégient la spécialisation technologique (Hadinal) ou l'intégration industrielle (Cluster B/A). Cette pluralité offre aux porteurs de projets une large gamme de choix adaptés à leurs besoins spécifiques, ce qui constitue un atout majeur pour la structuration d'un écosystème entrepreneurial territorial cohérent et performant.

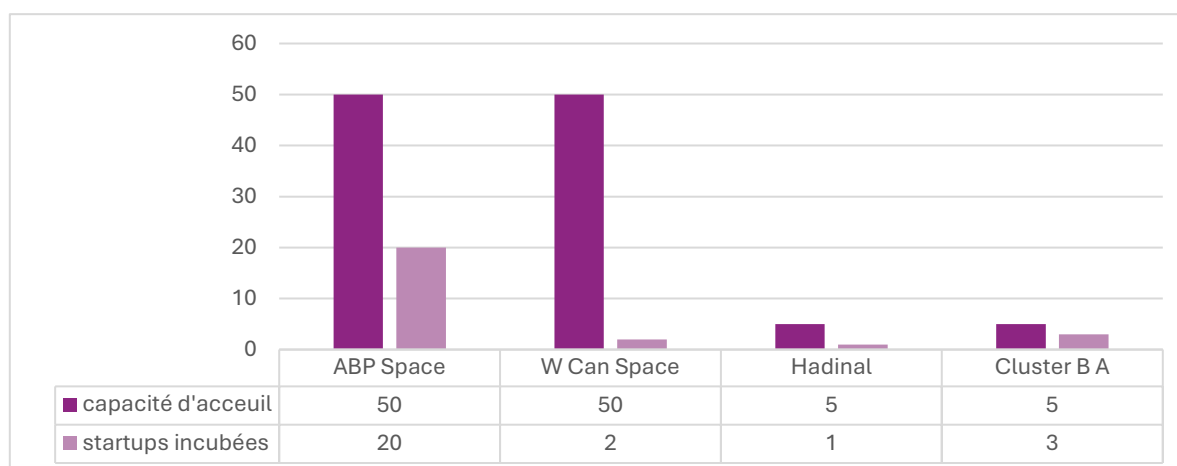
2. Évaluation des incubateurs de Béjaïa à travers des données empiriques

Cette section présente et analyse les **données empiriques** recueillies auprès des quatre incubateurs étudiés. L'objectif est d'évaluer leur **capacité d'accueil**, leur **niveau d'activité réelle**, leur **santé financière**, ainsi que leur **impact socio-économique**, notamment en termes de création d'emplois. Ces indicateurs permettent d'appréhender le degré de **maturité organisationnelle**, les **ressources mobilisées**, ainsi que les **résultats concrets** générés par ces structures dans l'écosystème entrepreneurial local.

2.1.Capacité d'accueil et niveau de remplissage

La capacité d'accueil désigne le **nombre maximal de startups que peut prendre en charge un incubateur** sur une période donnée, en fonction de ses ressources matérielles, humaines et financières. Le **taux de remplissage effectif**, quant à lui, reflète le **niveau d'occupation réelle** et donc l'activité effective.

Figure 5 : Nombre de startups incubées vs capacité d'accueil (en unités annuelles)



Source : données issues de l'enquête.

L'analyse révèle des écarts significatifs entre **capacité théorique** et **activité réelle** :

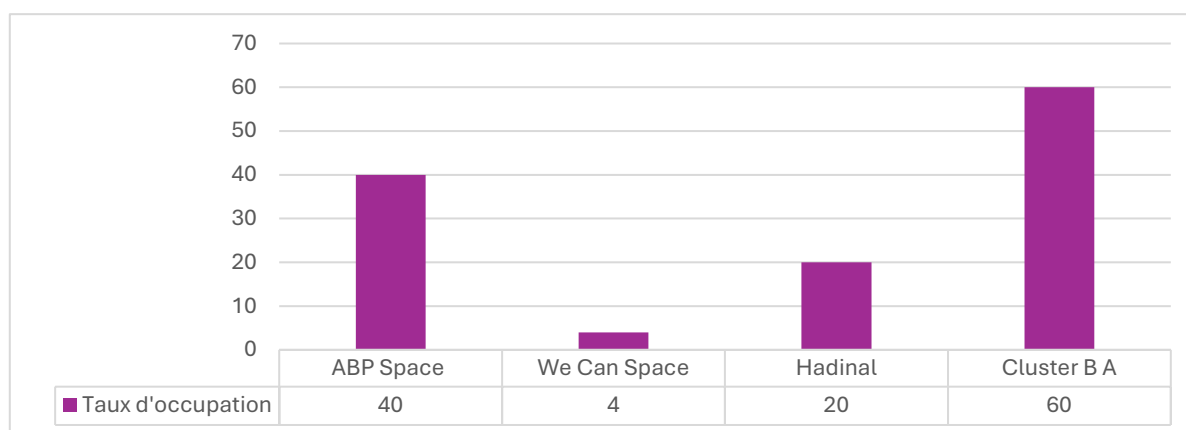
- **ABP Space** affiche une capacité d'accueil de **50 startups/an**, mais n'en accompagne que **20**, traduisant une **occupation partielle (40%)**, certes honorable mais perfectible.
- **We Can Space**, tout en affichant la **même capacité théorique**, n'accompagne que **2 projets**. Ce faible taux (4%) s'explique par la **jeunesse de la structure** et sa phase de mise en place.
- **Hadinal (CRTAA)**, avec une **capacité limitée à 5 projets/an**, n'en suit qu'un seul, traduisant un **démarrage lent** et des enjeux d'organisation ou de visibilité.
- En revanche, **Cluster B/A**, avec une capacité similaire (5 projets), accueille **3 startups**, ce qui constitue une **utilisation optimisée de ses ressources (60%)**.

2.2. Taux d'occupation des incubateurs

Le taux d'occupation permet de mesurer la **rentabilité opérationnelle** des structures d'incubation à travers la formule suivante :

$$\text{Taux d'occupation (\%)} = (\text{Nombre de startups incubées} / \text{Capacité d'accueil}) \times 100$$

Figure 6 : Taux d'occupation des incubateurs de Béjaïa



Source : traitement des données d'enquête par les auteurs.

Les résultats montrent :

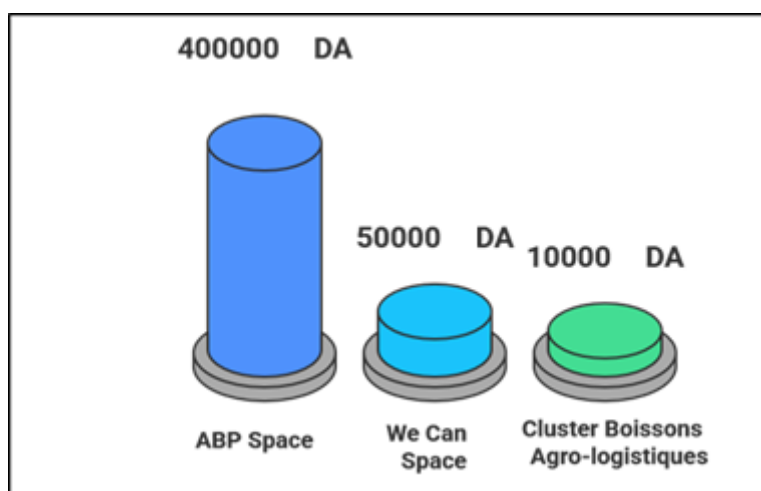
- **Cluster B/A** en tête avec **60%**,
- Suivi par **ABP Space (40%)**,
- Puis **Hadinal (20%)**,
- Et enfin **We Can Space (4%)**.

Ces chiffres traduisent des **différences de maturité et de stratégie**. Les structures récentes souffrent encore de **faible visibilité**, tandis que les incubateurs plus établis optimisent mieux leur capacité d'accueil.

2.3. Budgets annuels des incubateurs

L'envergure financière constitue un facteur crucial influençant la **qualité des services offerts**, l'**attractivité de l'incubateur** et sa **capacité à se développer durablement**.

Figure 7 : Budgets annuels approximatifs des incubateurs (en DA)



Source : Établi par les auteurs à partir des données de l'enquête.

Les données indiquent :

- **ABP Space** dispose du **budget le plus élevé (40 millions DA/an)**, ce qui reflète une capacité d'investissement importante.
- **We Can Space** suit avec **5 millions DA**, suffisants pour ses débuts.
- **Cluster B/A** fonctionne avec **1 million DA/an**, un budget limité mais stable.
- **Hadinal** ne dispose pas de données déclarées, ce qui limite l'analyse de sa viabilité financière.

2.4.Sources de financement

La source de financement conditionne à la fois **l'autonomie**, la **flexibilité opérationnelle**, et les **possibilités de développement stratégique** d'un incubateur.

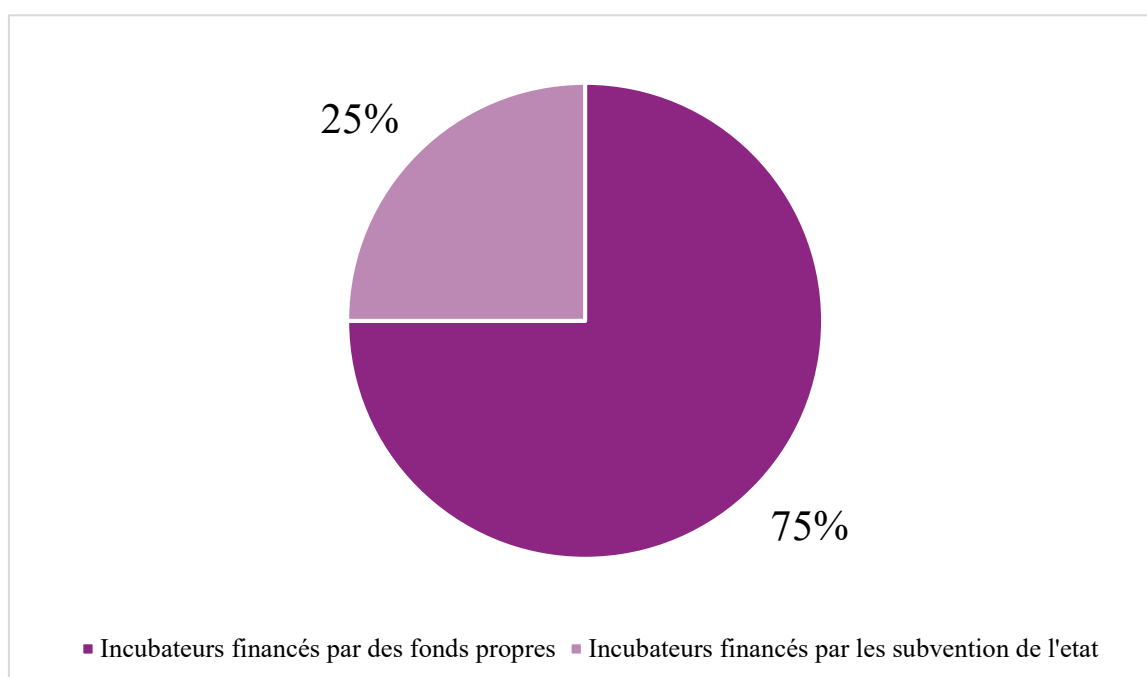
Tableau 2 : Répartition des incubateurs selon leurs sources de financement

	Sources de financement	
	Fonds propres	Subventions de l'Etat
ABP Space	☒	☐
We Can Space	☒	☐
Hadinal	☐	☒
Cluster	☒	☐

Source : Établi par les auteurs à partir des données de l'enquête.

- **ABP Space, We Can Space et Cluster B/A** fonctionnent principalement sur **fonds propres**, ce qui leur donne **souplesse et autonomie**, souvent liées à leur statut privé ou adossé à des partenaires industriels.
- **Hadinal**, structure publique, est **financée par l'État**. Cette dépendance garantit une stabilité budgétaire, mais limite parfois la réactivité et l'innovation dans les services.

Figure 8 : Répartition graphique des incubateurs selon la source de financement.



Source : Établi par les auteurs à partir des données de l'enquête.

On observe que **75% des incubateurs analysés** s'appuient sur **des ressources internes**, alors que **25% dépendent de subventions publiques**.

2.5. Emplois créés par les incubateurs

Un critère clé d'évaluation de l'impact des incubateurs reste la **capacité à générer des emplois directs ou indirects** à travers les startups accompagnées.

Tableau 3 : Emplois générés par les incubateurs.

	Emplois créés
ABP Space	70
We Can Space	3

Source : Établi par les auteurs à partir des données de l'enquête.

- **ABP Space** se distingue par une **performance remarquable** (70 emplois créés), soit un ratio de **3,5 emplois par startup incubée**. Son taux de réussite de **60%** est à souligner.
- **We Can Space**, encore en phase de lancement, a généré **3 emplois pour 2 projets**, ce qui reste modeste.
- **Hadinal** et **Cluster B/A** n'ont pas communiqué de données, limitant leur évaluation.

3. Étude comparative des processus d'incubation au sein des incubateurs de Béjaïa

L'efficacité d'un incubateur repose non seulement sur la diversité de ses services, mais aussi sur la **qualité et la structuration de son processus d'incubation**. Cette section examine les **modalités d'accompagnement** mises en œuvre par les quatre incubateurs étudiés – **ABP Space**, **We Can Space**, **Hadinal (CRTAA)** et **Cluster Boissons Agro-logistiques** – à travers une analyse comparative des **phases du parcours entrepreneurial**, de la **pré-sélection** à la **post-incubation**.

3.1. Phases du processus d'incubation : de la sélection à la sortie

Le processus d'incubation s'articule généralement autour de **quatre étapes** :

- La **pré-sélection** des projets,
- La **pré-incubation** (maturation et cadrage stratégique),
- La **phase d'incubation** proprement dite,

- Et la **post-incubation**, visant à accompagner la croissance et l'insertion sur le marché.

3.1.1. Modalités de pré-sélection des projets

Ce tableau décrit les dispositifs de **détection et de sélection** des porteurs de projets par incubateur : types d'appels, critères d'éligibilité et modes de sélection.

Tableau 4 : Modalités de pré-sélection des porteurs de projets.

	Modalités d'appel à projet	Cibles	Critères de sélection	Modes de sélection
ABP Space	Appels à projets ponctuels	Jeunes entrepreneurs, porteurs d'idées innovantes	Pertinence du projet, potentiel de croissance	Pitch + fiche projet
We Can Space	Sélection continue, sans appel formel	Porteurs de projets dans l'agritech, tourisme, agriculture	Impact social, faisabilité, innovation	Étude du dossier + entretien
Hadinal (CRTAA)	Appels sectoriels agroalimentaires	Étudiants, chercheurs, innovateurs agro	Innovation technologique, faisabilité	Évaluation par comité scientifique
Cluster Boissons Agro-logistiques	Le cluster reçoit directement les demandes des porteurs de projets, sans appel à projets formel.	Acteurs des filières boissons/laitiers	Adéquation avec la chaîne de valeur	Cooptation et validation interne

Source : Données collectées via enquête et documentation officielle.

3.2.Phase de pré-incubation : cadrage des projets

La phase de **pré-incubation** permet de structurer les idées, de tester leur faisabilité, et d'élaborer un **business model** initial. Elle diffère selon la spécialisation et les moyens de chaque structure.

Tableau 5 : Organisation de la phase de pré-incubation.

	Durée	Objectif principal	Activités réalisées	Modalités d'évaluation
ABP Space	1 à 3 mois	Valider et formaliser l'idée	Coaching, mini business plan, ateliers	Présentation devant comité interne
We Can Space	Flexible	Émergence et structuration de l'idée	Idéation, prototype, accompagnement personnalisé	Validation par mentor et comité interne
Hadinal (CRTAA)	3 mois	Préparer le business plan initial	Pré-diagnostic, avis technique, élaboration d'un BP	Passage devant comité de sélection
Cluster Boissons Agro-logistiques	Non structurée	Préparer l'intégration dans la chaîne	Diagnostic industriel, échanges avec entreprises membres	Avis des industriels partenaires

Source : Données collectées via enquête et documentation officielle.

3.3.Phase d'incubation : accompagnement opérationnel

Cette étape centrale combine **formations**, **encadrement personnalisé** et **mise à disposition d'outils** adaptés à chaque domaine d'activité.

CHAPITRE 2 : CARTOGRAPHIE ET ÉVALUATION DES DISPOSITIFS D'INCUBATION À BÉJAÏA AU SERVICE DE L'ENTREPRENEURIAT

Tableau 6 : Contenu de l'accompagnement en incubation (Formations proposées).

	Formations		
	Thèmes abordés	Méthodes pédagogiques	Fréquence
ABP Space	Business plan, marketing, gestion financière, RH	Sessions en groupe + modules spécialisés	Hebdomadaire
We Can Space	Agriculture durable, gestion PME, tourisme rural	Ateliers pratiques, terrain, témoignages	Adapté à la demande
Hadinal (CRTAA)	Techniques agroalimentaires, gestion entreprise, innovation	Formations techniques + encadrement universitaire	Planifié par phase
Cluster Boissons Agro-logistiques	Logistique, qualité, production, mutualisation des ressources	Ateliers avec industriels + échanges de pratiques	Selon les projets intégrés
	Conseils et assistance		
	Type d'assistance	Qui accompagne ?	Objectifs
ABP Space	Coaching stratégique, juridique, marketing, RH	Mentors + experts sectoriels	Structurer l'entreprise et l'équipe
We Can Space	Accompagnement sur impact social, financement, modèle économique	Équipe restreinte + réseau partenaires	Créer un projet viable et solidaire
Hadinal (CRTAA)	Conseil technique, économique, juridique, propriété intellectuelle	Experts, chercheurs, industriels	Renforcer la faisabilité globale du projet
Cluster Boissons Agro-logistiques	Assistance industrielle et commerciale	Industriels du cluster + conseillers	Intégration du marché et développement produit

Source : Données collectées via enquête et documentation officielle.

3.4.Phase de post-incubation : suivi et insertion

La phase de **post-incubation** vise à consolider les acquis, accompagner l'insertion économique, et assurer la viabilité à moyen terme.

Tableau 7 : Organisation de la phase de post-incubation.

	Durée	Objectifs	Services proposés	Conditions de sortie
ABP Space	6 à 12 mois	Suivi de croissance, insertion dans le marché	Hébergement, réseautage, suivi stratégique	Autonomie et rentabilité atteintes
We Can Space	6 à 12 mois	Impact local durable, ancrage économique	Suivi social, partenariats locaux, évaluation	Stabilité + impact sectoriel
Hadinal (CRTAA)	12 à 18 mois	Mise en marché, formalisation, développement	Location au centre, suivi administratif	Accès au marché et viabilité technique
Cluster Boissons Agro-logistiques	Flexible	Développement produit et intégration filière	Suivi compétitivité, visibilité, réseautage	Entrée dans réseau industriel structuré

Source : Données collectées via enquête et documentation officielle.

3.5. Analyse transversale et discussion critique sur les incubateurs de

Béjaïa

L'examen croisé des quatre incubateurs étudiés révèle une **hétérogénéité de modèles** qui reflète à la fois la diversité des approches d'accompagnement, le niveau de structuration organisationnelle, ainsi que le degré de spécialisation sectorielle.

ABP Space se distingue par son **offre d'incubation polyvalente** et bien structurée, combinant espaces physiques, accompagnement multidimensionnel (stratégique, juridique, financier) et un bon niveau d'intégration dans les réseaux d'affaires. Son **modèle d'incubation généraliste**, orienté vers les porteurs de projets issus de tous secteurs, lui confère une position de **référence locale**, renforcée par un impact significatif en termes de startups accompagnées et d'emplois créés. Toutefois, son **taux d'occupation (40%)** indique une **sous-utilisation des ressources** disponibles, suggérant des marges de progression en matière d'attractivité ou de ciblage.

We Can Space, en revanche, incarne le **modèle émergent** d'incubateur agile, jeune, encore en phase de rodage. Sa spécificité repose sur la mobilisation d'un **réseau étendu d'experts** et une orientation vers des **secteurs d'avenir (agritech, tourisme durable)**. Néanmoins, son **faible taux d'occupation (4%)** et ses résultats modestes en matière de création d'emplois témoignent d'un **écart important entre le potentiel affiché et les résultats concrets**, ce qui souligne la nécessité d'une **structuration plus formelle** et d'une montée en puissance progressive.

De son côté, **Hadinal (CRTAA)** illustre le modèle d'**incubateur public spécialisé**, adossé à un centre de recherche. Son positionnement sur l'agroalimentaire, ses ressources humaines qualifiées et ses infrastructures scientifiques représentent des **avantages compétitifs importants**. Cependant, la **faible activité incubée** (1 seul projet) et l'absence de données sur l'emploi ou le budget révèlent une **difficulté à opérationnaliser son potentiel**, peut-être en raison de lourdeurs administratives ou d'une intégration insuffisante avec les dynamiques entrepreneuriales locales.

Enfin, le **Cluster Boissons Agro-logistiques** constitue une **forme hybride** entre incubateur et structure de filière. Son fonctionnement repose sur une **logique de mutualisation industrielle**, intégrant les porteurs de projets dans une chaîne de valeur existante. Il se démarque par un **taux d'occupation élevé (60%)**, malgré des moyens humains et financiers

limités. Ce résultat suggère que **l'ancrage sectoriel clair et les synergies industrielles** peuvent compenser des ressources limitées, à condition d'une bonne coordination avec les acteurs économiques du territoire.

Points de convergence et divergences

- Tous les incubateurs partagent une **volonté commune de soutien à l'entrepreneuriat local**, mais leurs **méthodes, cibles et ressources diffèrent fortement**.
- Les incubateurs privés (ABP, We Can Space) montrent une plus grande **autonomie financière**, tandis que les incubateurs publics ou adossés à des groupes industriels (Hadinal, Cluster) misent davantage sur **l'intégration sectorielle** et les **partenariats institutionnels**.
- Le **niveau de formalisation des processus d'incubation** reste très variable : seul ABP Space présente une **offre complète, séquencée et cohérente** dans toutes les phases (pré-sélection, incubation, post-incubation).

4. Enjeux et perspectives

Cette diversité, bien que source de complémentarité, pose la question de la cohérence du dispositif global d'accompagnement dans la wilaya de Béjaïa. Une meilleure articulation entre incubateurs, la création d'un réseau régional d'incubation, et la professionnalisation des équipes pourraient permettre de mutualiser les bonnes pratiques, d'élargir l'impact territorial et de renforcer l'efficacité collective de ces structures.

5. Conclusion

L'analyse des dispositifs d'incubation dans la wilaya de Béjaïa met en lumière une diversité croissante d'acteurs, de modèles d'accompagnement et de logiques d'intervention au service de l'entrepreneuriat local. À travers l'étude comparative de quatre structures majeures — ABP Space, We Can Space, Hadinal (CRTAA) et Cluster Boissons Agro-logistiques — il ressort que l'écosystème entrepreneurial régional est en phase de structuration progressive, bien que des disparités de maturité et de ressources persistent entre les incubateurs.

Certaines structures, à l'image d'ABP Space, disposent d'une offre d'accompagnement complète, d'un budget conséquent et d'un impact déjà tangible en matière d'emplois créés.

D'autres, comme We Can Space ou Hadinal, bien que plus récentes, commencent à affirmer leur positionnement stratégique en ciblant des niches spécifiques (agritech, agroalimentaire, innovation sociale). Quant au Cluster B/A, il se démarque par son ancrage industriel fort, misant sur l'intégration sectorielle pour soutenir des projets en lien direct avec les besoins du tissu économique local.

L'évaluation des services, des taux d'occupation, des modes de financement et des processus d'incubation révèle également des facteurs critiques de succès : une gouvernance efficace, un ancrage territorial fort, la mobilisation d'experts, l'accès au financement et la capacité à nouer des partenariats stratégiques.

Toutefois, certains défis demeurent : faible taux de remplissage dans les structures récentes, dépendance financière pour les incubateurs publics, et absence de dispositifs post-incubation formalisés dans certaines structures. Ces éléments appellent à un renforcement de la coordination régionale, à une professionnalisation accrue des équipes d'incubation, ainsi qu'à une meilleure articulation entre structures d'accompagnement, institutions publiques, et acteurs industriels.

En somme, le territoire de Béjaïa dispose d'un potentiel réel pour devenir un pôle entrepreneurial dynamique, à condition de consolider les synergies entre incubateurs et d'optimiser l'accompagnement offert aux porteurs de projets dans une logique de durabilité, d'innovation et d'inclusion.

CONCLUSION

GENERALE

Dans un contexte économique national marqué par la nécessité de diversifier les sources de croissance et de réduire la dépendance aux revenus des hydrocarbures, l'entrepreneuriat apparaît comme un levier stratégique pour le développement durable et l'innovation. À cet égard, les incubateurs d'entreprises constituent des structures d'appui essentielles, agissant comme des catalyseurs de l'émergence de startups, en particulier dans les territoires dotés d'un fort potentiel humain et entrepreneurial, à l'image de la wilaya de Béjaïa.

Ce mémoire a permis d'analyser en profondeur le rôle des incubateurs dans l'écosystème entrepreneurial local, en s'appuyant sur une double approche : une première partie théorique consacrée à la compréhension des concepts liés à l'entrepreneuriat, à l'innovation et à l'incubation, suivie d'une seconde partie empirique basée sur l'étude comparative de quatre structures d'incubation (ABP Space, We Can Space, Hadinal du CRTAA et Cluster Boissons Agro-logistiques).

Les résultats de l'analyse ont mis en évidence la **diversité des modèles d'incubation**, les **spécificités sectorielles**, ainsi que les **ressources différenciées** mobilisées par chaque incubateur. Si certains, comme ABP Space, se distinguent par une offre complète, une gouvernance stable et une performance avérée en termes de projets accompagnés et d'emplois créés, d'autres présentent encore des fragilités en termes d'organisation, de visibilité ou de capacité d'accueil. Toutefois, tous participent, à des degrés divers, à la structuration d'un environnement propice à la création d'entreprise, en offrant un encadrement technique, stratégique et relationnel aux jeunes porteurs de projets.

L'étude a également révélé plusieurs **défis structurels** : l'absence de normes communes d'évaluation, la faible mutualisation des expériences entre incubateurs, ou encore le manque de dispositifs de suivi post-incubation permettant d'évaluer l'impact réel à moyen et long terme des programmes d'accompagnement. À cela s'ajoute un déficit de données quantitatives consolidées, qui limite l'analyse comparative fine de l'efficacité des structures.

Ces constats ouvrent la voie à plusieurs **recommandations**. Il serait pertinent, d'une part, de développer des **indicateurs de performance harmonisés**, afin de comparer les incubateurs sur des bases objectives ; d'autre part, de favoriser la création de **réseaux de coopération** entre les incubateurs, les universités, les centres de recherche et les acteurs économiques locaux. Par ailleurs, l'usage accru des outils numériques, de l'intelligence artificielle ou encore des plateformes collaboratives pourrait enrichir les dispositifs

d'accompagnement existants, en les rendant plus agiles, accessibles et orientés vers les besoins réels des entrepreneurs.

Enfin, cette recherche souligne la nécessité d'adopter une **culture de l'évaluation rigoureuse** et continue des incubateurs, en intégrant des dispositifs de suivi longitudinal des startups, pour mieux comprendre les trajectoires de croissance, les facteurs de résilience et les impacts socio-économiques réels. Une telle démarche est essentielle pour asseoir durablement la place des incubateurs dans la stratégie de développement local et national.

En définitive, si les incubateurs ne constituent pas une solution miracle aux contraintes que rencontrent les jeunes entreprises, ils offrent néanmoins un levier puissant pour transformer une idée en projet structuré, et un projet en entreprise viable. Leur rôle ne cesse de s'intensifier à mesure que l'économie algérienne s'ouvre à l'innovation, et il convient désormais d'en renforcer l'efficacité, la visibilité et la complémentarité.

Limites de l'étude

Les principales limites identifiées dans cette recherche sont les suivantes :

- **Absence de normes communes d'évaluation** : Il n'existe pas de standards uniformes pour évaluer la performance des incubateurs, ce qui rend difficile une comparaison objective entre les structures.
- **Faible mutualisation des expériences** : Les incubateurs ne partagent pas suffisamment leurs pratiques et leurs retours d'expérience, limitant ainsi l'apprentissage collectif et l'amélioration continue.
- **Manque de dispositifs de suivi post-incubation formalisés** : L'impact réel à moyen et long terme des programmes d'accompagnement est difficile à évaluer en raison de l'absence de mécanismes de suivi des startups après leur sortie de l'incubateur.
- **Déficit de données quantitatives consolidées** : Le manque de données chiffrées complètes et harmonisées limite la capacité d'analyse comparative approfondie de l'efficacité des différentes structures.
- **Sous-utilisation des ressources** : Certains incubateurs récents, comme We Can Space et Hadinal, affichent de faibles taux d'occupation, suggérant une sous-utilisation de leurs ressources.

Perspectives

Face à ces limites, plusieurs perspectives peuvent être formulées pour l'avenir :

- **Développer des indicateurs de performance harmonisés** : Mettre en place des critères d'évaluation communs permettrait une comparaison plus juste et une meilleure compréhension de l'efficacité des incubateurs.
- **Favoriser la création de réseaux de coopération** : Encourager la collaboration entre les incubateurs eux-mêmes, ainsi qu'avec les universités, les centres de recherche et les acteurs économiques locaux, pour mutualiser les bonnes pratiques et renforcer l'écosystème.
- **Professionaliser les équipes d'incubation** : Renforcer les compétences et les connaissances des équipes d'accompagnement des incubateurs permettrait d'améliorer la qualité des services offerts.
- **Optimiser l'usage des outils numériques et de l'IA** : L'intégration accrue de plateformes collaboratives, de l'intelligence artificielle et d'outils numériques peut rendre les dispositifs d'accompagnement plus agiles, accessibles et adaptés aux besoins des entrepreneurs.
- **Adopter une culture de l'évaluation rigoureuse et continue** : Mettre en place des dispositifs de suivi longitudinal des startups après leur incubation est crucial pour comprendre leur trajectoire de croissance, leurs facteurs de résilience et leurs impacts socio-économiques réels à moyen et long terme.
- **Consolider les synergies** : Une meilleure articulation entre les incubateurs et l'optimisation de l'accompagnement sont nécessaires pour que la région devienne un pôle entrepreneurial dynamique.

REFERENCES

BIBLIOGRAPHIQUES

I. Articles scientifiques

1. Bygrave, W. D., & Hofer, C. W. (1991). “*Theorizing about entrepreneurship. Entrepreneurship: Theory and Practice*”, 16(2), 13–22.
2. Hackett, S. M., & Dilts, D. M. (2004). “*A real options-driven theory of business incubation*”. *Journal of Technology Transfer*, 29, 41–54.
3. Le Roy, F., Robert, M., & Giuliani, P. (2013). “*L’innovation managériale : généalogie, défis et perspectives*”. *Revue française de gestion*, 39(235), 77–91.
4. Mol, M. J., & Birkinshaw, J. (2006). “*How management innovation happens*”. *MIT Sloan Management Review*, 47(4), 81–88.
5. Robson, M. (1996). “*The Economic Impact of New Firm Formation*”. *Journal of Business Venturing*.

II. Livres

1. Bressy, G., & Konkuyt, C. (2000). *Économie d'entreprise* (5^e éd.). Vuibert, France.
2. Fayolle, A., & Fillion, L. J. (2006). *Devenir entrepreneur : Des enjeux aux outils*. Village Mondial, France.
3. Hernandez, E. M. (1999). *Le processus entrepreneurial : Vers un modèle stratégique d'entrepreneuriat*. L'Harmattan, France.
4. Julien, P. A., & Marchesnay, M. (1996). *L'entrepreneuriat*. Éditions Economica, France.
5. Makni, J. (2012). *Entrepreneuriat et développement local*. Éditions Payout, France.
6. Schumpeter, J. A. (1942/1979). *Capitalisme, socialisme et démocratie* (trad. fr.). Éd. Payot, France.

III. Mémoires et thèses

1. Masmoudi, M. R. (2007). *Étude exploratoire des processus et des modèles d'incubation en entrepreneuriat : Cas des pépinières tunisiennes* (Thèse de doctorat). Université du Sud Toulon-Var.
2. Mokhtari, A. (2012). *L'incubateur universitaire : Outil de valorisation de la recherche par la création d'entreprises innovantes*. Université Mohamed Premier, Nador.

IV. Sites internet

1. <https://www.abp-space.com> – ABP Space Incubator (Algerian Business Platform), consulté le 17 Mars 2025.
2. <https://www.cread.dz/laccompagnement-des-porteurs-de-projets-innovants> – CREAD – Étude sur l'incubateur de Sidi Abdallah, consulté le 23 Avril 2025.
3. http://ec.europa.eu/regional_policy/index_en.htm – Union européenne – Innovation-Based Incubators, consulté le 19 Avril 2025.
4. <https://www.inbia.org> – NBIA – National Business Incubation Association, consulté le 19 Avril 2025.
5. <https://www.crtaa.dz/incubateur-hadinal> – Hadinal Incubateur CRTAA, consulté le 20 Mai 2025.
6. <https://www.tech-innov.dz/incubateur> – Incubateur de Sidi Abdallah (Tech-Innov), consulté le 19 Mai 2025.
7. <https://www.clusterboisson.com/incubateur.php>, – Cluster Boissons Agro-logistiques, Consulté le 28 Mai 2025.
8. <https://www.wecanspace.com> – We Can Space, consulté le 25 Mai 2025.

ANNEXES

COLLECTE DE DONNEES



INFORMATIONS GENERALES SUR L'INCUBATEUR

4. Statut juridique *

- ☐ Public
- ☐ Privé
- ☐ Adossé a une grande entreprise/groupe
- ☐ Autre

5. Secteurs d'activité privilégiés *

6. Mission et objectifs déclarés *

7. Capacité d'accueil *

SERVICES ET ACCOMPAGNEMENT OFFERTS

8. Espaces de travail *

- ☐ Bureaux individuels
- ☐ Espaces de coworking
- ☐ Laboratoires
- ☐ Ateliers
- ☐ Autre

9. Accompagnement et mentorat *

- ☐ Existence de mentors
- ☐ Accompagnement stratégique
- ☐ Technique
- ☐ Commercial
- ☐ Juridique
- ☐ Autre

10. Accès au financement *

- ☐ Aide à la recherche de financements
- ☐ Mise en relation avec des investisseurs
- ☐ Fonds propres
- ☐ Autre

11. Réseautage et partenariats *

- ☐ Connexions avec des entreprises
- ☐ Universités
- ☐ Enstitutions
- ☐ Experts
- ☐ Autre

12. Services administratifs et juridiques *

- ☐ Aide à la création d'entreprise
- ☐ Conseils fiscaux
- ☐ Autre

STARTUPS INCUBÉES ET RESULTATS

13. Nombre de startups incubées *

Depuis la création et actuellement.

14. Secteurs d'activité des startups incubées *

15. Taux de succès des startups *

Nombre de startups qui ont levé des fonds, créé des emplois, survécu après l'incubation (si les données sont disponibles).

16. Nombre d'emplois créés par les startups incubées *

17. Chiffre d'affaires agrégé des startups (si possible)

LISTE

DES ILLUSTRATIONS

LISTE DES TABLEAUX :

Tableau 1 : Services proposés par les incubateurs de Béjaïa.....	36
Tableau 2 : Répartition des incubateurs selon leurs sources de financement	41
Tableau 3 : Emplois générés par les incubateurs.	42
Tableau 4 : Modalités de pré-sélection des porteurs de projets.	43
Tableau 5 : Organisation de la phase de pré-incubation.	44
Tableau 6 : Contenu de l'accompagnement en incubation (Formations proposées).	45
Tableau 7 : Organisation de la phase de post-incubation.....	46

LISTE DES FIGURES :

Figure 1 : Analyse SWOT de l'incubateur ABP Space	29
Figure 2 : Analyse SWOT de l'incubateur We Can Space	31
Figure 3 : Analyse SWOT de l'incubateur Hadinal.....	33
Figure 4 : Analyse SWOT du Cluster Boissons Agro-logistiques	35
Figure 5 : Nombre de startups incubées vs capacité d'accueil (en unités annuelles)	38
Figure 6 : Taux d'occupation des incubateurs de Béjaïa	39
Figure 7 : Budgets annuels approximatifs des incubateurs (en DA).....	40
Figure 8 : Répartition graphique des incubateurs selon la source de financement.	41

TABLE

DES MATIERES

Table des matières

<i>Dédicaces</i>	2
<i>Remerciements</i>	3
Liste des abréviations	4
INTRODUCTION GENERALE.....	6
CHAPITRE 1 DE L'ENTREPRENEURIAT A L'INCUBATION. CONCEPTS, ENJEUX ET MECANISMES D'ACCOMPAGNEMENT	9
Introduction	10
1. L'entrepreneuriat : définitions, fondements et approches théoriques.....	10
1.1. Définitions et compréhension du concept	10
1.2. Les fondements de l'entrepreneuriat	11
1.3. Les principales approches théoriques.....	12
1.3.1. L'approche fonctionnelle	12
1.3.2. L'approche individuelle	12
1.3.3. L'approche processuelle	12
2. L'impact économique et social de l'entrepreneuriat	12
2.1. L'impact économique : croissance, emploi, innovation.....	13
a. Création d'emplois et réduction du chômage.....	13
a. Dynamisation des économies locales	13
b. Stimulation de l'innovation.....	13
2.2. L'impact social : inclusion, autonomie et transformation culturelle	14
a. Inclusion sociale et lutte contre la pauvreté	14
b. Transformation des mentalités	14
c. Valorisation des compétences locales	14
3. Le rôle central de l'innovation dans l'entrepreneuriat.....	14
3.1. Définition de l'innovation en contexte entrepreneurial.....	15
3.2. Innovation et entrepreneuriat : une relation symbiotique.....	15
3.3. Les entreprises innovantes : caractéristiques et rôle économique	15
4. L'incubateur : concept, missions et évolution historique	16
4.1. Définition de l'incubateur	16
4.2. Origines et évolution historique	17
4.3. Les missions fondamentales de l'incubateur.....	17
5. Typologies des incubateurs : modèles, générations et objectifs.....	18
5.1. Classification selon l'objectif stratégique	18
5.2. Classification selon le modèle organisationnel	19
5.3. Typologie générationnelle (selon Khalil et Hana, 2006).....	19

5.4.	Évolution vers des formes plus souples et innovantes	20
6.	Les startups : définitions, caractéristiques et enjeux de sélection	20
6.1.	Définition de la startup	20
6.2.	Caractéristiques fondamentales des startups	21
a.	Temporaire et évolutive.....	21
b.	Innovante.....	21
c.	Scalable	21
d.	Risquée mais agile.....	22
6.3.	Le processus de sélection des startups par les incubateurs.....	22
6.4.	Critères de sélection typiques.....	22
7.	Le processus d'incubation : phases, logiques d'intervention et accompagnement.....	23
7.1.	Définition et logique du processus d'incubation	23
7.2.	Les trois grandes phases du processus d'incubation	23
a.	La préincubation : structurer l'idée	23
b.	L'incubation proprement dite : faire émerger l'entreprise	24
c.	La post-incubation : accompagner l'autonomisation	24
7.3.	Acteurs et outils de l'accompagnement.....	24
7.4.	Vers une incubation intelligente, flexible et durable.....	25
8.	Conclusion.....	26
CHAPITRE 2 CARTOGRAPHIE ET ÉVALUATION DES DISPOSITIFS D'INCUBATION À BÉJAÏA AU SERVICE DE L'ENTREPRENEURIAT		27
Introduction		28
1.	Cartographie des structures d'incubation dans la wilaya de Béjaïa	28
1.1.	Présentation générale des incubateurs actifs	28
1.1.1.	L'incubateur ABP Space.....	28
a.	Missions principales	29
b.	Analyse SWOT de l'incubateur ABP Space	29
1.1.2.	L'incubateur We Can Space	30
a.	Missions et finalités de We Can Space.....	30
b.	Analyses SWOT de l'incubateur We Can Space	30
1.1.3.	L'incubateur Hadinal du CRTAA.....	31
a.	Missions et objectifs stratégiques.....	32
b.	Analyse SWOT de l'incubateur Hadinal (CRTAA).....	32
1.1.4.	Le Cluster Boissons Agro-logistiques.....	33
a.	Missions et objectifs du Cluster	34
b.	Analyse SWOT du Cluster Boissons Agro-logistiques.....	34
1.2.	Analyse comparative des services proposés par les incubateurs de Béjaïa	35
2.	Évaluation des incubateurs de Béjaïa à travers des données empiriques	37

2.1.	Capacité d'accueil et niveau de remplissage	37
2.2.	Taux d'occupation des incubateurs	38
2.3.	Budgets annuels des incubateurs	39
2.4.	Sources de financement.....	40
2.5.	Emplois créés par les incubateurs	42
3.	Étude comparative des processus d'incubation au sein des incubateurs de Béjaïa	42
3.1.	Phases du processus d'incubation : de la sélection à la sortie	42
3.1.1.	Modalités de pré-sélection des projets	43
3.2.	Phase de pré-incubation : cadrage des projets.....	44
3.3.	Phase d'incubation : accompagnement opérationnel	44
3.4.	Phase de post-incubation : suivi et insertion	46
3.5.	Analyse transversale et discussion critique sur les incubateurs de Béjaïa	47
4.	Enjeux et perspectives	48
5.	Conclusion.....	49
	CONCLUSION GENERALE	50
	Limites de l'étude.....	52
	Perspectives	53
	REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	54
	ANNEXES COLLECTE DE DONNEES	57
	LISTE DES ILLUSTRATIONS.....	62
	LISTE DES TABLEAUX :	63
	LISTE DES FIGURES :	63
	TABLE DES MATIERES.....	64
	RESUMES	68

RESUMES

Résumé

Ce mémoire évalue la contribution des incubateurs d'entreprises de la wilaya de Béjaïa à l'écosystème entrepreneurial local, notamment dans l'accompagnement de projets et la promotion de l'innovation. Il s'appuie sur une double approche : un cadre théorique et une étude comparative de quatre incubateurs de la région. Les résultats montrent que, malgré des structures variées, ces incubateurs jouent un rôle croissant dans le renforcement du tissu entrepreneurial local, apportant des éclairages concrets sur les pratiques d'incubation et leur impact sur le développement économique et l'emploi.

Mots-clés : Incubateurs d'entreprises, entrepreneuriat, innovation, start-up, accompagnement.

Abstract

This thesis evaluates the contribution of business incubators in the wilaya of Béjaïa to the local entrepreneurial ecosystem, particularly in project support and innovation promotion. It relies on a dual approach: a theoretical framework and a comparative study of four incubators in the region. The results show that, despite varied structures, these incubators play a growing role in strengthening the local entrepreneurial fabric, providing concrete insights into incubation practices and their impact on economic development and employment.

Keywords: Business incubators, entrepreneurship, innovation, startups, business support.

الملخص

تقيم هذه الأطروحة مساهمة حاضنات الأعمال في ولاية بجاية في النظام البيئي الريادي المحلي، لا سيما في دعم المشاريع وتعزيز الابتكار. وتعتمد على مقارنة مزدوجة: إطار نظري ودراسة مقارنة لأربع حاضنات في المنطقة. وتُظهر النتائج أنه، على الرغم من الهياكل المتنوعة، تلعب هذه الحاضنات دورًا متزايدًا في تعزيز النسيج الريادي المحلي، وتقدم رؤى ملموسة حول ممارسات الاحتضان وتأثيرها على التنمية الاقتصادية والتوظيف.

الكلمات المفتاحية

حاضنات الأعمال، ريادة الأعمال، الابتكار، الشركات الناشئة، المرافقة.