

---

## Actes de la deuxième conférence internationale sur la Francophonie économique

### *L'ENTREPRENEURIAT ET L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES JEUNES ET DES FEMMES EN AFRIQUE FRANCOPHONE*

Université Mohammed V de Rabat, 2-4 mars 2020

---

## **L'ÉCOSYSTÈME ENTREPRENEURIAL MAROCAIN EN FAVEUR DES JEUNES ENTREPRENEURS OU NON ? ANALYSE DESCRIPTIVE**

**Zakariae EL ZAITOUNI**

*Doctorant chercheur à l'Université Mohamed V de Rabat, Maroc  
Et Université de la Rioja, Logroño, Espagne  
[zakariae.el-zaitouni@unirioja.es](mailto:zakariae.el-zaitouni@unirioja.es)*

**Amal MAANINOU**

*Professeur à l'Université Mohamed V de Rabat, Maroc  
[amalmaaninou@hotmail.fr](mailto:amalmaaninou@hotmail.fr)*

**RÉSUMÉ** – L'objectif de ce document est de définir l'écosystème entrepreneurial et ses structures de soutien et d'accompagnement. De plus, l'étude tente d'analyser le rôle de l'écosystème entrepreneurial dans la promotion de l'activité entrepreneuriale des jeunes au Maroc tout en prenant en considération les composantes liées aux structures d'appui et aux initiatives d'accompagnement, qui existent au pays Nord-Africain en relation avec l'entrepreneuriat des jeunes. La recherche académique contemporaine sur "l'écosystème entrepreneurial" est devenue un cadre théorique émergent et progressif à l'échelle mondiale, même si sa diffusion dans la littérature entrepreneuriale est toujours faible.

**Mots clés** : écosystème entrepreneurial, accompagnement, entrepreneuriat, jeunes

Les idées et opinions exprimées dans les textes sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles de l'OFE ou celles de ses partenaires. Aussi, les erreurs et lacunes subsistantes de même que les omissions relèvent de la seule responsabilité des auteurs.

## **INTRODUCTION**

De nos jours, l'entrepreneuriat devient un pilier important dans l'amélioration de la compétitivité entre les économies des pays du monde. Il sert toujours à favoriser la croissance économique et l'accroissement d'emploi. En plus, la majorité des chercheurs et des agents économiques s'affirment que l'économie entrepreneuriale doit être dynamique et innovatrice dans chaque nation face à la mondialisation et le progrès technique rapide. C'est pour cela les institutions gouvernementales essaient de déployer des politiques d'aide, d'accompagnements et de stimulations destinés aux entrepreneurs en général et aux porteurs de projets en particulier. Ces mesures incitatives visent à instaurer un climat propice à la stimulation de l'entrepreneuriat et de la création des entreprises par un ensemble des incitations spécifiques (par exemple : les exonérations fiscales, les aides financières, les subventions, etc.) ou par la création des organismes d'accompagnement et de nouvelles structures (p. Ex. les clusters, les incubateurs, les pépinières d'entreprises etc.). Dans la plupart des études, on remarque que le

développement entrepreneurial est lié largement à l'efficacité des politiques visant à : minimiser la lourdeur bureaucratique des règlements administratifs qui empêche l'évolution de l'activité entrepreneuriale, l'accès des petites et moyennes entreprises (PME) aux micro-financements, à l'innovation, et à la technologie, l'ouverture aux marchés internationaux et la promotion de l'entrepreneuriat féminin. Effectivement, le soutien et l'accompagnement de tous les niveaux sont des besoins indispensables pour l'entrepreneur et pour que l'entrepreneuriat soit stimulé.

''L'approche par l'écosystème entrepreneurial va plus loin dans la mesure où elle insiste non pas seulement sur les facteurs propices à l'entrepreneuriat, mais surtout sur les interactions complexes entre plusieurs dimensions politiques, financières, humaines, culturelles, relatives aux marchés et aux supports infrastructurels, professionnels et institutionnels, dont les combinaisons confèrent à chaque écosystème un caractère idiosyncratique<sup>1</sup>'' (Isenberg, 2011; Kouraiche, 2018). Ce que peut encourager les porteurs de projets à se lancer dans l'entrepreneuriat, par le fait d'établir un écosystème entrepreneurial favorable. En effet, le dynamisme entrepreneurial dépend absolument de cet écosystème et vice versa. A cet égard, appuyer les liens entre l'écosystème entrepreneurial et l'entrepreneuriat paraît judicieux pour renforcer les chances de réussite de l'entrepreneur. Car, l'ensemble contribue favorablement à la création des entreprises et au dynamisme entrepreneurial. Le développement de la sphère entrepreneuriale sur la base d'un écosystème cohérent, apporte une aisance éclatant à la tournée de la roue de croissance d'un pays. Cette compétitivité était initiée par le succès flamboyant de l'expérience de la Silicon Valley <sup>2</sup> au début des années 70 aux Etats-Unis, qui a incité les organes académiques et les gouvernements du monde entier à s'inspirer ou à reproduire ce modèle au sein de leurs territoires. Cependant, et partant du constat environnement économique est gratifié de traits et spécificités géopolitiques, économiques, culturelles et institutionnelles, qui lui sont propre ; Isenberg 2011, insistait sur le fait d'arrêter cette course caractérisée par le gaspillage des ressources publiques et la mauvaise gestion des dépenses en tentant aveuglement de copier les mêmes démarches réussis aux États-Unis et d'implanter leur propre écosystème entrepreneurial selon leurs spécificités territoriales et leurs finalités de développement. Dans le même sens, le Maroc vise à doubler les efforts aussi bien pour développer un écosystème entrepreneurial favorable, que pour densifier les parties manquantes de ce dernier. Par conséquent, on observe aujourd'hui à un écosystème entouré par une multitude d'acteurs intervenant pour le bien d'une économie entrepreneuriale ou d'autres, les acteurs de l'écosystème d'accompagnement s'occupent, néanmoins, de la plus grande part chose qui implique des formes d'organisations complexes (Koubaa et Benaziz, 2016).

La présente communication cherche à répondre à la problématique suivante : Est-ce que l'écosystème entrepreneurial marocain favorise l'entrepreneuriat des jeunes ? Pour répondre à cette question, nous allons dans un premier temps clarifier le concept d'écosystème

<sup>1</sup> La définition d'idiosyncratique dans le dictionnaire est prédisposition particulière de l'organisme qui fait qu'un individu réagit d'une manière personnelle à l'influence des agents extérieurs. Une autre définition d'idiosyncratique est tendance des sujets à organiser les règles générales de formation des mots d'une même langue de manière différente selon leurs dispositions intellectuelles ou affectives particulières. *Source* : <https://educalingo.com/fr/dic-fr/idiosyncratique>

<sup>2</sup> La Silicon Valley désigne le pôle d'innovations regroupant territorialement des instituts de recherche, des firmes innovantes et des industries de pointe. Elle est située dans la partie sud de la région de la baie de San Francisco, en Californie, sur la côte ouest des Etats Unis. On considère qu'elle englobe la partie nord de la vallée de Santa Clara, ainsi que les localités du sud de la péninsule de San Francisco et du sud-est de la baie. *Source* : <https://www.doc-etudiant.fr/Histoire-geographie/Histoire/Expose-Histoire-de-la-silicon-valley-107308.html>

entrepreneurial, ensuite les formes de politiques de soutien de l'écosystème entrepreneurial et d'accompagnement et enfin, interpréter les résultats de l'observatoire General Entrepreneurship Monitor (GEM) sur le cas du Maroc.

## **I. Revue de la littérature**

### **1. Genèse de l'écosystème entrepreneurial**

#### **• L'évolution du concept de l'écosystème entrepreneurial**

Le terme de l'écosystème est emprunté pour la première fois en biologie par le botaniste anglais George Tansley en 1935. Son but était de définir un ensemble dynamique comprenant un milieu biotope ou naturel (climat, sol, eau et autres éléments inorganiques) et la biocénose ou les êtres vivants (microorganismes, animaux, plantes,) qui s'y trouvent.

Il remplace le système qui est composé d'un environnement et toutes les espèces qui y existent sur la planète. Les travaux de Tansley nous mènent à mieux comprendre comment ça se passent les échanges entre l'environnement et les organismes vivants, selon les processus de fonctionnement des écosystèmes.

Le phénomène de l'écosystème est utilisé dans le champ de l'entrepreneuriat sous le concept « écosystème entrepreneurial ». En 1988, le terme d'écosystème fut emprunté par Valdez J pour la première fois dans son article « The entrepreneurial ecosystem: toward a theory of new firm formation », a pour but d'analyser le phénomène des start-up qui englobe les conditions de marchés actuelles, l'environnement immédiat et le résultat des relations d'entrepreneurs potentiels. Toutefois, la recherche académique sur l'écosystème entrepreneurial a émergé qu'à partir des années 2000 et est devenue culminant depuis les années 2016, Malecki (2018).

« L'environnement entrepreneurial » est l'un des concepts qui a été développé par certains chercheurs, afin de décrire un acte entrepreneurial et s'il est influencé par des conditions environnementales favorables ou défavorables dans un pays. Entre autres, Gnyawali et Fogel (1994) ont développé cinq catégories des facteurs environnementaux à savoir : les facteurs socio-économiques ; les moyens non financiers ; les politiques des pouvoirs publics ; les ressources financières et le savoir-faire existant en matière d'entrepreneuriat. A présent, on remarque il y a une croissance notable au niveau de la recherche sur l'écosystème entrepreneurial. De plus, nombreux travaux analysent ce phénomène.

Dans le même sens, les recherches de Cohen, (2006) sont considéré parmi les œuvres anglophones les plus influentes quant à cette thématique: « Sustainable valley entrepreneurial ecosystems, Business Strategy and the Environment », d'Isenberg (2010, 2011), la contribution de Mason, Brown. (2014), « Entrepreneurial ecosystem and growth oriented entrepreneurship », et le travail Stam, E (2015) intitulé « Entrepreneurial ecosystems and regional policy: a sympathetic critique, European Planning Studies » et Stam, Spigel (2016) « Entrepreneurial Ecosystems ». D'ailleurs, la majorité des organismes mondiales commencent de plus en plus à étudier ce terme, parmi eux, le Forum Économique Mondial (2013, 2014), Global Entrepreneurship Monitor, le Global Entrepreneurship and Development Institute (GEDI, Londres) qui établit chaque année le « Global Entrepreneurship Index ».

- **La transformation de terme**

Aujourd'hui la majorité des chercheurs assument que l'entrepreneuriat est une capitale importante pour le développement économique dans les milieux d'affaires et universitaires (Acs, Desai et Klapper, 2008 ; Audretsch et Lehmann, 2005 ; Isenberg, 2010 ; Markley, Lyons et Macke, 2015). Dorénavant, les facteurs individuels et contextuels sont cruciaux pour les entrepreneurs, lors du processus de prise de décision dans un contexte local quelconque (Acs, Autio et Szerb, 2014 ; Mason et Brown, 2014 ; Nylund et Cohen, 2017; Kouraiche, 2018). Tout d'abord, le porteur de projet se lance en se basant sur les possibilités et les attitudes qui existe dans un contexte particulier ou les individus opèrent (Wright, 2014 ; Acs, Autio et Szerb, 2014). Ensuite, le contexte local influence beaucoup sur la nature d'entreprise et son démarrage (Stam, 2014), par exemple la création d'une start-up a un impact faible sur la vitesse de croissance d'un pays (Mason et Brown, 2014).

Selon Lichtenstein et Lyons (2001), la formation d'un système ou d'un écosystème de soutien permet le développement économique sur la base de l'esprit d'entreprise. Ce modèle vise d'améliorer et de mettre à niveau le partenariat entre l'entrepreneur et la collectivité, aussi de focaliser sur les besoins des entrepreneurs. A partir des années 2000, la notion d'entrepreneuriat communautaire a été émergée et conceptualisée d'une façon générale (Isenberg, 2010 ; Lichtenstein et Lyons, 2001 ; Markley, Lyons et Macke, 2015 ; Stam et Spigel, 2016). Dans les revues de littérature moderne, l'expression "entrepreneuriat communautaire" est l'équivalente d'écosystème entrepreneurial. "La large diffusion récente de la notion d'écosystème entrepreneurial a déclenché la création de politiques et de programmes de soutien, d'initiatives de promotion de l'entrepreneuriat et de stimulation de l'engagement dans la sphère entrepreneuriale dans les régions" (Forum économique mondial, 2013 ; Isenberg, 2014 ; Auerswald, 2015; Kouraiche, 2018).

- **Définition**

La littérature contemporaine sur l'écosystème entrepreneurial fait émerger une multitude de modèles et d'approches. Toutefois, « il n'existe pas encore de définition largement partagée » du concept parmi les chercheurs ou les praticiens » comme le mentionne Stam (2015). On compte une variété de définitions pour clarifier le concept. Isenberg (2010) cite que l'écosystème de l'entrepreneuriat « consiste en un ensemble d'éléments individuels - tels que le leadership, la culture, les marchés financiers et les clients ouverts d'esprit-qui se combinent de manière complexe ». La stimulation de la croissance et la création d'entreprises dans une région précise dépend largement de ces éléments intégrés dans un système holistique (Isenberg, 2010).

Vogel (2013) définit le concept, comme « une communauté interactive au sein d'une région géographique, composée d'acteurs variés et interdépendants (entrepreneurs, institutions et organisations) et de facteurs (marchés, cadre réglementaire, cadre de soutien, culture entrepreneuriale, etc.), qui évolue avec le temps et dont les acteurs et les facteurs coexistent et interagissent pour promouvoir la création de nouvelles entreprises ».

Dans le même sens et ordre d'idées, Mason et Brown (2014) définissent les écosystèmes comme « un ensemble interconnecté d'acteurs entrepreneuriaux (potentiels et existants), d'organisations entrepreneuriales (entreprises, venture capitaliste, business angels, banques), d'institutions (universités, agences du secteur public et de financement) et de processus entrepreneuriaux (taux de création d'entreprise, nombre d'entreprises à forte croissance,

nombre de ‚gazelles‘, nombre d'entrepreneurs en série, niveau d'ambition entrepreneurial) qui s'entremêlent de manière formelle et informelle pour connecter, modérer et gérer la performance au sein de l'environnement entrepreneurial local ».

On remarque que ces définitions mettent en évidence la diversité des composantes de l'écosystème entrepreneurial et l'interaction entre les composantes du système. De ce fait, on constate que les facteurs environnementaux et l'ensemble des acteurs, sont deux composants d'un écosystème entrepreneurial dans un espace géographique qui permettent la création et le développement des entreprises (Spilling, 1996).

## 2. Aspects de politiques de support

- **Les modèles d'écosystème entrepreneurial**

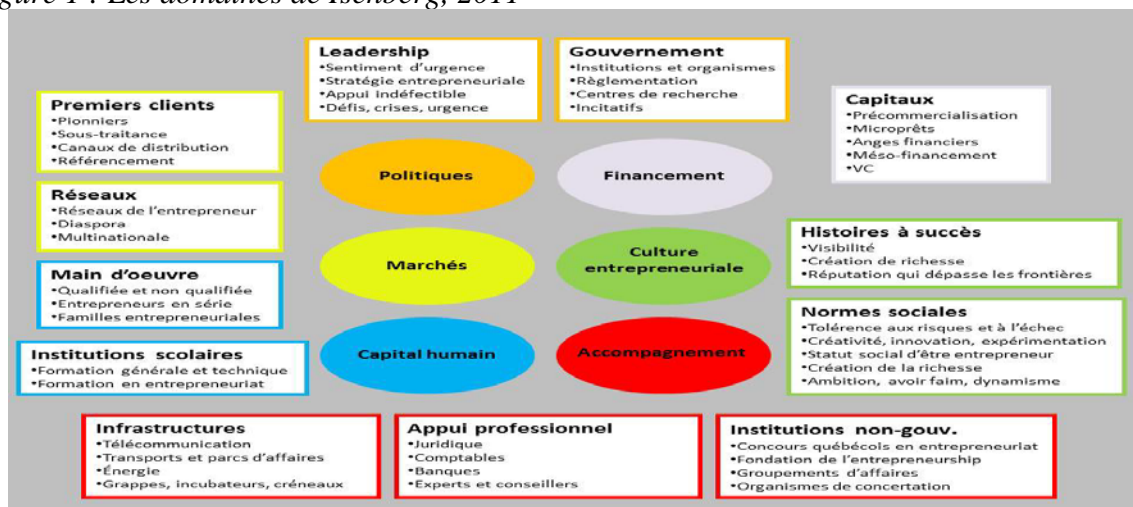
- **Le modèle d'écosystème entrepreneurial d'Isenberg (2010, 2011)**

Isenberg (2010) a constitué un modèle composé de 12 domaines interdépendants, à savoir : „leadership, le gouvernement, la culture, les success-stories, le capital humain, le capital financier, l'organisation entrepreneuriale, l'éducation, l'infrastructure, les clusters économiques, les services supports, les premiers clients”.

Ces domaines sont passés de douze à six par le même auteur en 2011 : „une culture favorable, des politiques et la disponibilité de financements appropriés, un capital humain de qualité, des marchés favorables aux produits et une gamme de soutiens institutionnels”. Ils sont répartis en sous-domaines (Figure N° 1). Ces éléments interagissent de manière complexe et n'agissent pas directement de manière causale les uns sur les autres (cohérence, cohésion, délais associés aux rétroactions, interrelations, interdépendance, propriétés émergentes) au sein d'un système.

L'écosystème entrepreneurial est donc composé de six éléments interactifs entre eux (accompagnement, capital humain, politique, finance, marchés, culture), chacun de ces éléments contient des sous-éléments, qui, au sein d'un espace géographique, ont un impact sur la trajectoire des entrepreneurs et des entreprises et la formation.

Figure 1 : Les domaines de Isenberg, 2011



Source: Lepage (2014)

### - **Le modèle de Forum Économique Mondial**

Le Forum Économique Mondial (World Economic Forum, 2013) a proposé huit piliers importants d'un écosystème entrepreneurial dans une région :

1. Des marchés accessibles (marchés locaux et étrangers, grandes entreprises en tant que clients, petites et moyennes entreprises en tant que clients, gouvernements en tant que clients, marché étranger.) ;
2. Le capital humain et la main-d'œuvre (compétences managériales, compétences techniques, possibilité de sous-traitance, accès à la main-d'œuvre issue de l'immigration, etc.) ;
3. L'investissement et la finance (famille et ami, business angels, capital-risque, accès aux prêts, etc.) ;
4. Le système de soutien (conseil, mentorat), l'existence (et la qualité), du mentorat et de conseillers, de services professionnels, d'incubateurs et d'accélérateurs et de réseaux d'entrepreneurs) ;
5. Le cadre réglementaire et infrastructures (politique fiscale incitative, facilité pour le démarrage d'une entreprise, accès aux infrastructures de base [eau, électricité], accès aux télécommunications/à la bande passante, accès aux transports, politiques et législation favorable aux affaires) ;
6. L'éducation et la formation (formation spécifique pour les entrepreneurs, mains-d'œuvre disponibles ayant une formation universitaire, main-d'œuvre disponible ayant une formation pré-universitaire) ;
7. Les grandes universités comme catalyseurs (elles jouent un rôle clé dans la fourniture de diplômés aux nouvelles entreprises, dans le développement de nouvelles idées de création d'entreprise, et elles promeuvent une culture de respect de l'entrepreneuriat) ;
8. Le soutien culturel tolérance au risque et à l'échec - Préférence pour le travail indépendant - Histoires de réussite/modèles - Culture de recherche - Image positive de l'entrepreneuriat - Célébration de l'innovation" (Kouraiche, 2018).

Il existe des différences majeures entre les écosystèmes entrepreneuriaux d'un pays du monde à l'autre ou d'une région à l'autre, spécialement selon le degré d'importance que les gouvernements leur accordent (World Economic Forum, 2014). En d'autres termes, parmi les piliers cités, les entrepreneurs ont priorisé trois dans l'ordre suivant : l'accès aux marchés, le capital humain et la main-d'œuvre et la finance avec l'investissement.

### - **Le modèle d'écosystème de l'entrepreneuriat de Koltai (2014)**

Koltai a créé son modèle de six acteurs et six piliers. Les six types d'acteurs qui sont engagés dans l'activité éco-systémique entrepreneuriale (Gouvernement, universités, Entreprises, Organisations Non Gouvernementales (ONG), Fondations, Investisseurs). Par contre, les six piliers sont : autonomisation et célébration des entrepreneurs, préservation, finances, autonomisation et célébration des entrepreneurs. Selon l'auteur, seulement l'interaction entre ces facteurs peut générer un environnement favorable à l'entrepreneuriat.

En grosso au modo, afin de faciliter la création d'entreprise et soutenir le développement de l'entrepreneuriat, l'écosystème entrepreneurial et ses composants doivent fournir aux porteurs de projets les ressources nécessaires. La réunion de ces facteurs dans une région géographique contribue à la création d'un climat propice en saisissant les opportunités et en prenant le risque.

### **3. Les formes de politiques d'accompagnement**

Généralement, cet écosystème entrepreneurial peut être considéré comme une agglomération solide et dynamique composée des acteurs interconnectés, interagissant et s'influençant mutuellement (par ex. réglementaires, individuels, organisationnels, institutionnels) qui commercialisent, facilitent, agissent et favorisent les possibilités et les activités entrepreneuriales (Audretsch et Belitski, 2017 ; Isenberg, 2010 ; Mack et Mayer, 2016 ; Neumeyer, et al, 2018). La création de nouvelles idées et l'élaboration de politiques efficaces dépendent de ces agents qui maintiennent l'interaction par les technologies de l'information et les liens de réseau (Zacharakis, Shepard et Coombs, 2003 ; Deloitte, 2012). Autlet (2008), Isenberg (2010) ; et antis & Federico (2012) montrent que l'innovation et l'activité entrepreneuriale sont renforcé, simplifié et stimulé par Les écosystèmes entrepreneuriaux en incorporant divers éléments symbiotiques. Stam et Spigel (2016) ont contribué à la théorie des écosystèmes entrepreneuriaux en soulignant le fait que les écosystèmes sont localisés à l'échelle régionale et proviennent de réseaux mutuels actifs et d'influences au sein des participants.

Selon ces chercheurs, l'écosystème entrepreneurial est considéré comme " un ensemble d'acteurs et de facteurs interdépendants coordonnés de manière à permettre un entrepreneuriat productif " (Stam et Spigel, 2016, p.1). "Comme ils le prétendent, les start-up occupent la place centrale dans l'écosystème, un entrepreneur est un acteur clé dans la formation d'un écosystème durable, et de plus, des composantes telles que l'esprit d'entreprise, la technique, la connaissance et le marché sont d'une importance cruciale. Contrairement à la vision d'Isenberg, Stam et Spigel (2016) sont parvenus à la conclusion que le centre d'un écosystème est consacré aux chefs d'entreprise de premier plan et aux liens de réseau des entrepreneurs" (Koubaa et Benaziz, 2016 ; Kouraiche, 2018).

Les principales organisations économiques internationales ont accordée l'attention aussi sur les écosystèmes entrepreneuriaux. Le Forum économique mondial (2013) a conclu que le développement et la réussite de l'écosystème dans une communauté dépendent de plusieurs conditions préalables : éducation, finances, réglementations, marchés, culture et capital humain. L'emplacement privilégié dans un environnement favorable composé de personnalités publiques et privées, favorise non seulement la création de nouvelles entreprises qui se produit et se développe par les porteurs de projets, mais aussi il nourrisse, aide et facilite l'activité commerciale de ces entrepreneurs (Forum économique mondial, 2013). La poursuite du développement de la notion d'écosystème entrepreneurial a conduit à l'introduction d'un cadre conceptuel par Suresh et Ramraj (2012) qui comprend plusieurs systèmes de support et soutien facilitant le processus entrepreneurial. La synergie est subordonnée à l'existence d'une attention particulière à chaque élément, à égalité avec la proximité des ressources de base et des sources de soutien (Suresh et Ramraj, 2012 ; Nylund et Cohen, 2017) (Figure 2).

Figure 2 : Les différents systèmes de support et de soutien

<b>Système de support</b>	<b>Source</b>
<b>Support Moral</b>	Influence de la famille et d'autres hommes d'affaires
<b>Support Financier</b>	Partenaires ; famille et amis ; structures financières (banques, capital-risqueurs, business angels ; autres acteurs du marché des capitaux) et institutions, etc.
<b>Support aux réseaux</b>	Organisations de conseil et de soutien à l'entrepreneuriat (par exemple, agences industrielles) ; associations d'anciens élèves ; plateformes en ligne pour la mise en réseau ; groupes d'approvisionnement et de distribution, etc.
<b>Support du Gouvernement</b>	Politiques, systèmes d'incitation, infrastructures, pépinières d'entreprises, etc.
<b>Support Technologique</b>	Centres soutenus par des "gouvernements d'incubation d'entreprises" ; nouveaux outils technologiques développés par des institutions universitaires et des incubateurs d'entreprises, etc.
<b>Support du marché</b>	Opportunités commerciales découlant de la distribution de biens et services existants ; nouvelles connexions avec des clients potentiels, etc.
<b>Support Social</b>	Avantages introduits par certaines associations et organisations ; soutien en cas d'échec d'une entreprise ; promotion d'une réussite entrepreneuriale, etc.

Source: Suresh and amraj (2012), Veljanovski et al (2018).

- **L'écosystème d'accompagnement : le noyau de l'écosystème entrepreneurial**

La création de structures d'accompagnement des porteurs de projets et d'hébergement des entreprises en démarrage a été mis en place, afin de créer, optimiser ou améliorer le soutien de l'entrepreneuriat et la création des entreprises dans chaque sphère économique (Albert, Fayolle et Marion, 1994, Bruyat, 1992).

Les nouveaux entrepreneurs ont besoin de réponses à leurs nécessités et des conditions d'accès aux ressources qui leur sont nécessaires. Cela requiert des divers programmes d'appui afin d'accéder rapidement à ces ressources. C'était parmi les premiers objectifs du support et de soutien. De nos jours, la sensibilisation, la formation, les programmes d'accompagnements spécifiques et finalement le financement, sont des nouvelles mesures importantes pour assister les porteurs de projet dans leurs processus de création d'entreprise. Ce qui a permis l'évolution du concept d'accompagnement entrepreneurial en englobant des programmes comme : description des attentes des parties prenantes, développement du business plan, étude de marché, ...

Récemment, le terme s'est développé en devenant l'écosystème de l'accompagnement entrepreneurial, qui est composé de plusieurs agents économiques dont le but de créer de la



valeur au sein d'un pays. En plus des acteurs, l'écosystème met en place une multitude des dispositifs à savoir : experts comptables, avocats, banques, organismes de recherche, incubateurs, pépinière, consultants, organismes de financement, clubs d'entrepreneurs etc.

''Son dynamisme est lié à l'apparition de nouveaux intervenants (tels que les accélérateurs), de nouveaux profils de créateurs et à la diffusion de nouvelles techniques d'accompagnement. Cette diversité devient un enjeu crucial pour apprécier l'efficacité de l'écosystème de l'accompagnement entrepreneurial aussi bien au Maroc que partout dans le monde. Dans ce contexte, nous pouvons présumer que la force et la densité de l'écosystème d'accompagnement entrepreneurial repose principalement sur les interactions existantes entre les acteurs qui le composent.'' (Koubaa et Benaziz, 2016).

#### **4. Etat actuel de l'écosystème entrepreneurial marocain**

##### **a. Composants de l'écosystème entrepreneurial marocain**

- **Les organismes publics**

Le C.R.I de la Région de Casablanca-Settat, L'Agence de Développement Social ( ADS ), Ministère de l'industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie Numérique, Ambassades du Royaume du Maroc, Comité Régional Pour la Création d'Entreprise (CRPCE), Offres étatiques d'appui et de financement ciblés,...

- **Les organismes privés**

La Confédération Générale des Entreprises du Maroc, Fondation Banque Populaire pour la Création d'Entreprises (FBPCE), Les Associations Professionnelles, Fédérations Sectorielles, Maroc Entreprendre, Maroc entrepreneurs, R&D Maroc, Association des Femmes Chefs d'Entreprises du Maroc (AFEM), Startup Maroc, Le Conseil des Jeunes Dirigeants, Réseau Maroc Incubation et Essaimage, Green business incubator cluster solaire marocain, Incubateur du Technopark de Casablanca, Centre Marocain pour l'innovation et Entrepreneuriat social, MaroBtikar, La caravane startupia, Espace Bidaya,...

- **Les chambres de Commerce**

La chambre de Commerce et d'Industrie de chaque région, Les chambres de commerce étrangères,...

- **Les espaces de co-working**

New work LAB, Couleur Ambre, Casanostra, Workspot, Espace Point de Départ ESPOD, Creative Box, Dare space du Centre Marocain pour l'innovation et Entrepreneuriat social,...

**Tableau 1 : Activités dédiées aux entrepreneurs (Exemple de la Caisse Centrale de Garantie)**  
 Source : Chiffres clés de la Caisse Centrale de Garantie (CCG) en 2017

Activité Entreprises Indicateurs synthétiques	Réalisations 2009-2012	Objectif 2013- 2016	Réalisations 2013-2016	Réalisations/ Objectifs	Réalisations 2009-2012
Engagements garantie (MMDH)	5,54	10,00	19,43	194%	351%
Crédits (MMDH)	9,98	18,00	38,87	216%	389%
Engagements cofinancement (MMDH)	0,74	0,99	2,77	278%	377%
Nombre TPME	5.200	8.600	17.968	209%	346%

## b. Aperçu sur la situation de l'écosystème entrepreneurial marocain

### ✚ Points positifs:

- Réseau Entreprendre Maroc et CCG accompagnent ensemble les jeunes entrepreneurs à travers huit villes du Royaume en offrant des prêts d'honneurs à 0%
- Création de Six nouveaux organismes privés d'accompagnement et lancement du projet SALEEM (dispositif national officiel pour les étudiant-e-s-entrepreneur-e-s)
- Startup Africa Summit et rencontre mensuelle des entrepreneurs au NEW WORK LAB et d'autres sites de co-working.

### ✚ Points négatifs:

- Ecosystème très jeune et fragile 2013-2020
- Peu d'interrelations et de synergie entre le réseau associatif entrepreneurial, les acteurs économiques et le gouvernement
- Peu des événements entrepreneuriaux aux universités et écoles supérieures

## II. L'analyse descriptive de l'écosystème entrepreneurial marocain selon l'Etude GEM 2018

### 1. Résultats de l'enquête GEM auprès des experts nationaux (NES)

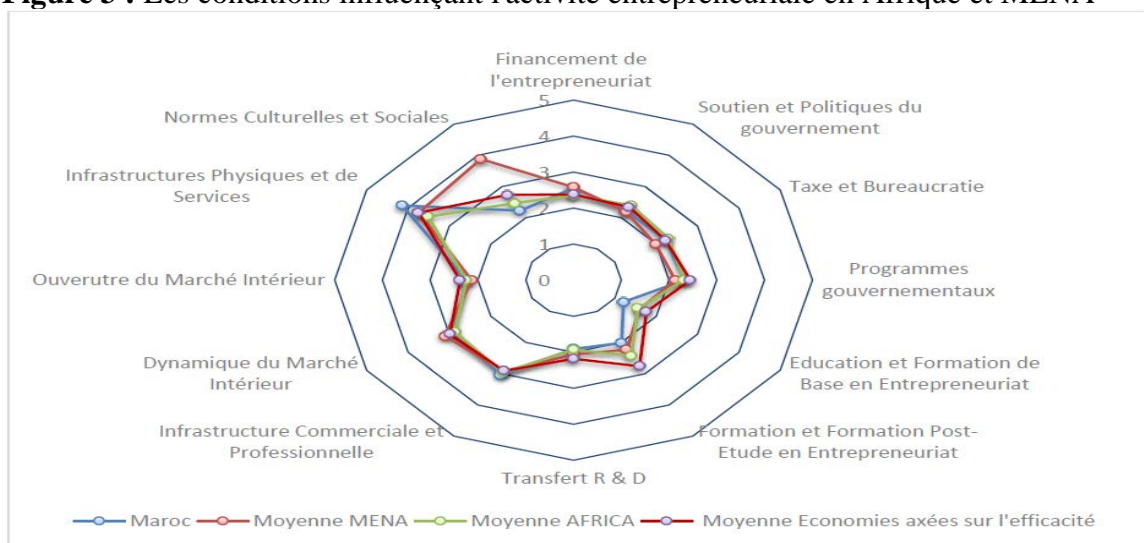
Plusieurs études ont conclu que l'efficacité des politiques favorise le développement : elle permet de faciliter l'accès aux financements, à la technologie, à l'innovation, et aux marchés internationaux et promouvoir l'entrepreneuriat féminin, promouvoir la formation à l'entrepreneuriat, qu'elle soit scolaire ou professionnelle, de réduire les contraintes réglementaires et administratives qui pèsent sur l'activité entrepreneuriale. "L'approche du GEM met l'accent sur les éléments contextuels, à savoir les conditions du contexte social, culturel, politique et économique d'un pays, ainsi que sur la composition des conditions-cadres, qui ont un impact sur le niveau de développement économique et, de manière plus spécifique, sur celles susceptibles de faciliter l'innovation et l'entrepreneuriat à l'échelle d'une société" (Koubaa. S et Benaziz. S, 2016).

Les caractéristiques qui ont un impact direct sur l'écosystème entrepreneurial sont décrites via les neuf conditions-cadres de l'Entrepreneuriat (CCE), il s'agit de :

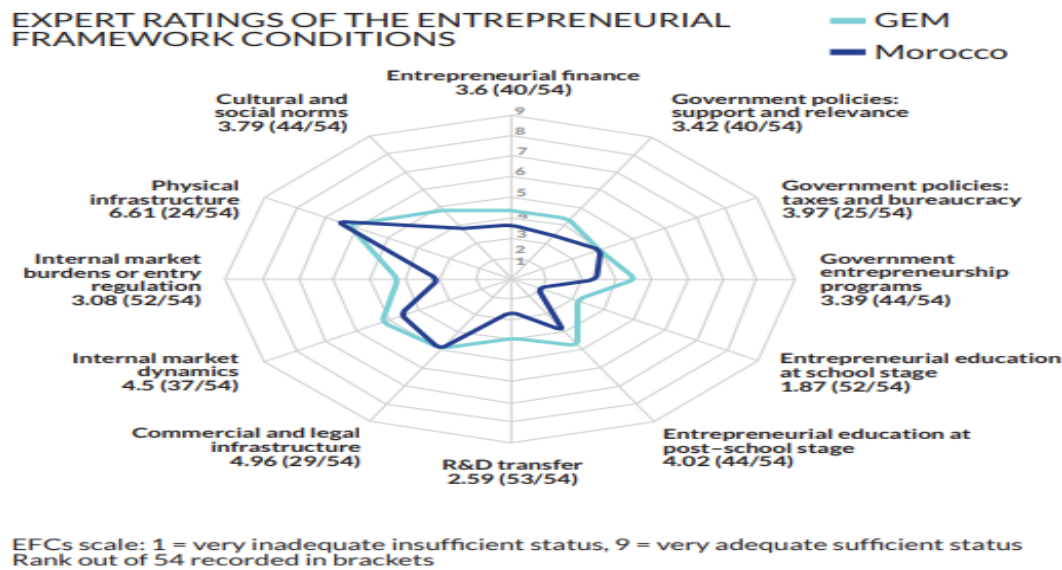
- La dynamique du marché intérieur
- L'ouverture du marché intérieur
- Les normes socioculturelles
- Les transferts en R&D
- L'infrastructure physique
- L'infrastructure légale et commerciale
- Le financement
- La politique gouvernementale
- Les programmes et les actions spécifiques
- L'enseignement et la formation
- La formation et l'étude en entrepreneuriat
- La taxe et la bureaucratie

Une enquête a été menée auprès de 50 experts Afin d'évaluer les conditions influençant l'activité entrepreneuriale au Maroc. Elle a été réalisée à travers un questionnaire comprenant 62 affirmations relatives aux facteurs qui concernent l'environnement entrepreneurial national. Un score variant de 1 à 5 sur une échelle de Likert pour chacune des réponses (Figure 3).

**Figure 3 :** Les conditions influençant l'activité entrepreneuriale en Afrique et MENA



Source: Rapport de GEM 2018

**Figure 4 :** Les conditions influençant l'activité entrepreneuriale au Maroc

Source : rapport de GEM 2018

A partir de résultats, on remarque que les experts jugent qu'il y a quatre conditions appropriées pour les entrepreneurs en écartant les autres huit conditions. Il s'agit de l'ouverture des marchés, du dispositif de financement, l'infrastructure physique et de dispositif légal et commercial. Cependant, Les conditions-cadres qui sont les moins développées appart les normes socioculturelles, sont les politiques et les programmes gouvernementaux en faveur de l'entrepreneuriat, les formations en entrepreneuriat et la recherche/développement et son transfert.

Le Maroc est un pays à revenu moyen inférieur en comparaison avec les pays d'Europe, même s'il bénéficie d'une stabilité politique qui permet de réaliser réformes institutionnels et d'importants projets économiques. Récemment, le pays a connu un afflux exponentiel d'investissement qui s'est traduit par plusieurs projets, tels que les nouveaux projets d'infrastructure, de développement et d'industrie. En effet, le climat des affaires ait s'est développé et il y a eu une progression importante au niveau de la création d'entreprises mais, il y a une intention entrepreneuriale toujours faible chez les jeunes. Car, on remarque, qu'il y a une progression très lente de l'activité entrepreneuriale émergente (TEA) avec 6,65 % contre 6,25 % la moyenne des trois dernières années.

#### → **Recommandations :**

D'après les experts, le Maroc a besoin de déployer plus des efforts pour l'activité entrepreneuriale chez les jeunes en particulier :

- ◆ déclencher le haut potentiel de l'entrepreneuriat (44 % s'attendent à de démarrer une nouvelle entreprise au cours des trois prochaines années),
- ◆ accroître la contribution des PME à la croissance
- ◆ limiter l'abandon d'activités.

La plupart des entreprises en démarrage trouvent divers obstacles, surtout l'utilisation limitée de la technologie, une capacité d'innovation limitée, l'accès aux services financiers, et de faibles résultats scolaires. En d'autres termes, l'activité économique est concentrée

majoritairement dans les secteurs non échangeables (les très petites entreprises construction et l'immobilier) qui sont à faible potentiel en termes de valeur ajoutée de la création d'emplois.

## 2. Résultats de l'enquête GEM sur la population adulte (APS)

**Tableau 2 : Résumé du traitement des cas**

Cas non pondérés			Pourcentage
Cas sélectionnés	Inclus dans l'analyse	2343	75,6
	Cas perdus	756	24,4
	Total	3099	100,0
Cas non sélectionnés			0,0
Total			3099, 100,0

L'enquête sur la population adulte (APS) est utilisée pour mesurer l'activité entrepreneuriale d'un pays. C'est une méthode d'analyse quantitative. Pour le cas du Maroc, le total des enquêtés est de 3099 échantillons, mais 24,4% entre eux sont des cas perdus. Donc il y avait 2343 participants qui ont exprimé leurs sur l'activité entrepreneuriale au Maroc.

**Tableau 3 : classification de l'activité entrepreneurial**

Impliqué dans l'activité entrepreneuriale de phase précoce de Total					Pourcentage correct
	Observé		non	Oui	
Étape 0	Impliqué dans phase précoce entrepreneuriale	Total en non	2125	0	100,0
		Activité Oui	218	0	,0
	Pourcentage global				90,7

On remarque qu'il y a un nombre très faible des jeunes et adultes qui ont une intention entrepreneuriale, il y a que 218 sur 2342 qui ont répondu "oui" pour entreprendre. Ce pourcentage faible montre que la politique de l'écosystème entrepreneurial marocain n'offre pas un bon climat des affaires pour les jeunes marocains.

- **Interprétation des résultats sur le comportement et les attitudes entrepreneuriales des marocains :**

- ◆ Taux d'opportunités perçues

Pourcentage de la population âgée de 18 à 64 ans (à l'exclusion des personnes participant à toute étape de l'activité entrepreneuriale) qui voient de bonnes possibilités de créer une entreprise dans la région où ils vivent a diminué de 4.12% (Taux d'opportunités perçues est de 37.70% en 2017 et de 33.58% en 2018).

- ◆ Taux de capacités perçues

29.54% de la population en 2018 estiment qui ont les compétences et les connaissances requises pour créer une entreprise et 49.64% en 2017, ce qui explique une baisse importante de 20.10% de capacités perçues.

◆ Taux de peur de l'échec

On remarque que 64.15% de la population enquêtée en 2018 ont la peur de l'échec et les empêcherait de créer une entreprise. Par contre, il y avait que 52.90% en 2017, donc le taux de peur de l'échec a augmenté de 11.05% chez les marocains.

◆ Taux d'intention d'entreprendre

En 2018, 39.79% de la population sont considérés des entrepreneurs latents et qui ont l'intention de créer une entreprise dans les trois ans contre 26.64% en 2017. On remarque qu'il y a une augmentation 13.15% de l'intention entrepreneuriale.

## CONCLUSION

Cette analyse nous a permis d'abord de clarifier le concept de l'écosystème entrepreneurial et de proposer des principales définitions dans la partie théorique, ensuite analyser la particularité de l'écosystème entrepreneurial marocain en se basant sur l'étude GEM 2018 (Global Entrepreneurship monitor) sur le Maroc et l'étude GEM 2018 sur le monde entier. Les deux enquêtes ont identifié les éléments favorables et défavorables pour les porteurs de projets ainsi que pour les futurs jeunes entrepreneurs en particulier au sein dans l'écosystème marocain. Entre autres, on a focalisé sur l'avancement de l'accompagnement entrepreneurial au Royaume, en analysant les enjeux des structures d'incubation. Finalement, on peut constater que l'écosystème de l'accompagnement entrepreneurial marocain ou autre est constitué de différents d'acteurs économiques, gouvernementaux et non gouvernementaux avec des finalités stratégiques mais avec un but commun, qui est de promouvoir l'entrepreneuriat. Les incubateurs sont considérés comme un pont entre l'environnement externe et les entrepreneurs, et jouent un rôle crucial au sein de l'écosystème. A cet effet, la locomotive de l'évolution de l'écosystème d'accompagnement dépend largement sur le développement des structures et des stratégies internes et externes d'incubateurs. Au final, cela influence positivement l'écosystème entrepreneurial en général et l'entrepreneuriat des jeunes en particulier.

D'après le GEM, l'écosystème entrepreneurial au Maroc se développe. Grace à la mise en place des initiatives comme Innov Invest et du statut d'auto-entrepreneur a contribué positivement à cette évolution. Et sans oublier de rappeler que l'intégration de l'économie informelle est une nécessité absolue, représentant un projet important du ``Plan d'accélération industrielle``, qui vise à sensibiliser et pousser les acteurs du secteur informel à rejoindre l'écosystème entrepreneurial marocain.

Pour conclure, Le Royaume montre une attitude positive vis-à-vis de l'entrepreneuriat, mais, on remarque qu'il y a une disparité marquée entre les entrepreneurs potentiels et consolidés. Le niveau d'activité entrepreneuriale chez les jeunes est préoccupant et faible, nécessite une nouvelle vision et une réforme souple de l'écosystème entrepreneurial tout en respectant la culture marocaine.

## Références bibliographiques:

### Articles et ouvrages:

- Cohen B., (2006). «Sustainable valley entrepreneurial ecosystems ». *Business Strategy and the Environment*. 15(1) p: 1-14. Disponible: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/bse.428/abstract>).
- EL OUAZZANI. K (2017), « La dynamique entrepreneuriale au Maroc 2017 », *Global Entrepreneurship Monitor, Rapport du Maroc 2017*
- Gnyawali D., et Fogel D., (1994), “Environment for Entrepreneurship Development, Key Dimensions and Research Implications”. *Entrepreneurship Theory and Practice* 18:43-62
- Isenberg D., (2011). «The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy: Principles for Cultivating Entrepreneurship». The Babson Entrepreneurship Ecosystem Project.
- Isenberg D., (2010). «How to start an entrepreneurial revolution». *The Big Idea .Harvard Business Review*. June 2010. disponible sur: <https://institute.coop/sites/default/files/resources/Isenberg%20-%20How%20to%20Start%20an%20Entrepreneurial%20Revolution.pdf>.
- Koltai S., (2014). «The Six + Six Entrepreneurship Ecosystem Model». Accessed 31 décembre 2015. disponible sur: <http://koltai.co/about-us>
- Malecki EJ., (2018). «Entrepreneurship and entrepreneurial ecosystems» *Geography Compass*. 2018;12:e12359. disponible sur: <https://doi.org/10.1111/gec3.12359>.
- Koubaa S., et BENAZIZ S., (2016). “L’accompagnement face aux mutations de l’écosystème entrepreneurial Marocain : Quels défis à relever ?” Conférence : 2ème colloque international sur l’entrepreneuriat et le développement des PME dans le monde, disponible sur: <https://www.researchgate.net/publication/311739054>
- Kouraiche. N, (2018) “Le rôle de l’écosystème de l’accompagnement entrepreneurial dans la promotion de l’entrepreneuriat en Algérie”. *Les Cahiers du Cread*, vol. 34 - n° 2 – 2018 disponible sur: <https://www.ajol.info/index.php/cread/article/viewFile/186878/176151>
- Mason C., and Brown R., (2014). «Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship». Background paper prepared for the workshop organised by the OECD LEED Programme and the Dutch Ministry of Economic Affairs on Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship, The Hague, Netherlands, 7th November 2013. Final Version : January 2014, 38 p. disponible sur: <http://www.oecd.org/cfe/leed/entrepreneurial-ecosystems.pdf>.
- Spigel B., (2015). « The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems» in *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25 Juin 2015. Available on: <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1111/etap.12167>-
- Spilling O-R., (1996).,The entrepreneurial system: On entrepreneurship in the context of a mega-event’, *Journal of Business research*, 36(1), p. 91-103.
- Stam E., and Spigel B., (2016). «Entrepreneurial Ecosystems». Discussion Paper Series nr: 16-13, Utrecht School of Economics Tjalling C. Koopmans Research Institute Discussion Paper Series 16-13. Disponible sur: <http://www.uu.nl/organisatie/utrecht-university-school-ofeconomicsuse/onderzoek/publicaties/discussion-papers/2016>.
- Stam E., (2015). «Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique», Utrecht School of Economics, Tjalling C. Koopmans research Institute,

- Discussion Paper Series 15-07. Disponible sur: [www.uu.nl/en/files/rebousedp20151507pdf](http://www.uu.nl/en/files/rebousedp20151507pdf).
- Transly A. G., (1935). « The Use and Abuse of Vegetational Concepts and Terms », Ecology, vol. 16, no 3, pp. 284-307. In Lévesque, B, « Économie sociale et solidaire et entrepreneur social : vers quels nouveaux écosystèmes? », op cit.
- Valdez J., (1988). «The entrepreneurial ecosystem : toward a theory of new firm formation», working paper. Disponible sur: [www.sbaer.uca.edu/research/sbida/1988/PDF/11.pdf](http://www.sbaer.uca.edu/research/sbida/1988/PDF/11.pdf).
- Vogel P., (2013). «Building and assessing entrepreneurial ecosystems», Presentation to OECD LEED Programme Workshop on Entrepreneurial ecosystems and Growth-oriented entrepreneurship, The Hague, 7 November 2013. Disponible sur: <https://fr.slideshare.net/OECDLEED/6-vogel-building-andassessin>
- World Bank, Rapport Doing Business 2018. disponible sur: <http://www.doingbusiness.org/Custom-Query>. World Economic Forum (2014). « Entrepreneurial Ecosystems Around the Globe and Early-Stage Company Growth Dynamics », Geneva, 2014, 240 p. disponible sur: <http://reports.weforum.org/entrepreneurial-ecosystems-around-the-globe-and-early-stage-company-growth-dynamics/wpcontent/blogs.dir/34/mp/files/pages/files/nme-entrepreneurshipreport-jan-8-2014.pdf>
- World Economic Forum (2013). « Entrepreneurial Ecosystems Around the Globe and Company Growth Dynamics », Report Summary for the Annual Meeting of the New Champions 2013, Davos, World Economic Forum, 35 p. disponible sur: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_EntrepreneurialEcosystems\\_Report\\_2013.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_EntrepreneurialEcosystems_Report_2013.pdf).

#### **Sites webs:**

- <https://www.gemconsortium.org/economy-profiles/morocco>
- <https://reports.weforum.org/entrepreneurial-ecosystems-around-the-globe-and-early-stage-company-growth-dynamics/>
- <https://enaffaires.wordpress.com/2014/09/25/avez-vous-un-ecosysteme-entrepreneurial-dynamique/>
- <https://casainvest.ma/fr/node/270>