



# Les start-ups, nouveau modèle entrepreneurial : quel écosystème ?

Bouchra RAMDANI <sup>1</sup>, Dounia EL BOUZAIKI CHIKHI <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Doctorante chercheur associé au laboratoire (LARMATIF) Ecole Nationale de Commerce et de Gestion d'Oujda Université Mohamed Premier, Oujda, Maroc

<sup>2</sup> Doctorante chercheur associé au laboratoire (LARMATIF) Ecole Nationale de Commerce et de Gestion d'Oujda Université Mohamed Premier, Oujda, Maroc

**Résumé :** L'écosystème des start-ups au Maroc a connu une croissance et une transformation remarquables ces dernières années et vise à devenir un hub dynamique pour les activités entrepreneuriales. Ce travail vise à explorer les divers facteurs et dynamiques qui façonnent l'écosystème des start-ups au Maroc. En synthétisant des recherches, des théories et des preuves empiriques existantes, nous examinons les éléments clés contribuant au succès des startups au Maroc, notamment la disponibilité du capital-risque, les politiques gouvernementales, la culture entrepreneuriale, l'infrastructure technologique et l'accès aux marchés internationaux.

Cette analyse contribue à la compréhension de l'écosystème des start-ups au Maroc et fournit des informations utiles pour les chercheurs, les décideurs politiques, les investisseurs et les entrepreneurs. En identifiant les facteurs clés qui favorisent la croissance des startups, cette étude offre une base pour la recherche empirique future et le développement de stratégies visant à renforcer davantage ledit écosystème.

**Mots-clés :** Ecosystème, start-up, capital-risque, politiques gouvernementales, culture entrepreneuriale.

**Digital Object Identifier (DOI):** <https://doi.org/10.5281/zenodo.8070820>

**Published in:** Volume 2 Issue 3



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

## Introduction

Les start-ups sont apparues au début des années 2000 en tant que concept et ont connu un succès remarquable, ce qui les a élevées au rang d'entreprise modèle. Pendant longtemps, les start-ups ont été assimilées aux TPME, ce qui a accentué leurs défis de survie. Cependant, leur croissance et leurs besoins

spécifiques les ont distinguées. Leur modèle économique présente plusieurs caractéristiques distinctes. Au cours des dernières années, l'intérêt pour les start-ups a augmenté, tant du point de vue des politiques publiques cherchant à créer un environnement favorable à leur développement que de celui de la recherche scientifique, qui s'est également penchée sur le sujet en faisant de la start-up et de sa durabilité une tendance dans les travaux académiques.

Grâce aux mesures prises par le gouvernement pour promouvoir l'entrepreneuriat et soutenir les jeunes entreprises, l'écosystème des start-ups au Maroc connaît une évolution significative. Des initiatives telles que la stratégie "Maroc Numeric 2020", lancée en 2009, ont pour objectif de positionner le pays en tant que centre numérique régional, ce qui stimule la croissance de l'écosystème des start-ups.

En outre, le Maroc a instauré des cadres réglementaires favorables tels que la Startup Act et la Loi sur l'Innovation, qui créent un environnement propice au développement des entrepreneurs et des start-ups. La littérature académique a fait l'objet de nombreuses études et recherches sur l'écosystème des start-ups au Maroc, visant à analyser les principaux acteurs et les défis auxquels les start-ups marocaines sont confrontées. Ces études offrent une perspective globale de l'écosystème des start-ups et proposent des recommandations pour favoriser son développement continu.

Conjointement, le Maroc a connu une augmentation significative du nombre d'incubateurs et d'accélérateurs, offrant ainsi un soutien précieux aux start-ups à différents stades de leur développement. Ces structures fournissent aux entrepreneurs des ressources, des conseils et des opportunités de financement, contribuant ainsi à leur croissance et à leur succès.

Parallèlement, on observe une augmentation de l'accès au financement pour les start-ups marocaines. Des initiatives telles que le "Fonds Innov Invest" lancé par la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG) fournissent un soutien financier aux start-ups innovantes. De plus, les partenariats avec des organisations internationales telles que la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD) ont ouvert de nouvelles opportunités de financement pour les start-ups marocaines.

Succinctement, le Maroc se dirige vers la création d'un environnement favorable aux start-ups grâce aux mesures gouvernementales, à l'établissement d'incubateurs et d'accélérateurs, à l'amélioration de l'accès au financement et à la reconnaissance internationale. En combinant ces éléments avec l'esprit entrepreneurial des jeunes marocains, le pays est en train de mettre en place un écosystème dynamique et innovant pour les start-ups.

Dans ce travail nous allons essayer de préciser les déterminants d'un écosystème propice pour les start-ups. Pour ce faire, nous chercherons à cerner les déterminants d'un écosystème propice pour les start-ups ainsi que nous reviendrons sur les écosystèmes les mieux réputés à travers le monde, tout en zoomant sur l'écosystème des start-ups des Emirats Arabes Unis, considéré récent et ambitieux. Pour pouvoir revenir sur l'état des lieux de cet écosystème au Maroc et conduire un diagnostic de ce dernier en revenant sur le réalisé et en surlignant les défis et opportunités pour améliorer l'attractivité de l'écosystème des start-ups au Maroc.

## **I. Start-up et écosystème : revue de littérature**

L'écosystème des start-ups est devenu un sujet d'intérêt majeur tant dans le domaine académique que dans celui des politiques publiques. Nous proposerons à ce stade de dresser un état des lieux et d'effectuer une revue de littérature sur les déterminants d'un écosystème favorable aux start-ups.

### **1. Revue de littérature sur les déterminants d'un écosystème pour les start-ups**

Nous examinerons les définitions et les caractéristiques clés des start-ups en tant que modèle entrepreneurial. Il sera abordé le rôle de l'innovation, de la croissance rapide, de la flexibilité et de la

recherche de financement dans le fonctionnement des start-ups. Les différentes approches théoriques et les concepts clés liés aux start-ups seront également présentés.

### **1.1. Les start-ups comme modèle entrepreneurial**

Les start-ups sont un modèle entrepreneurial spécifique caractérisé par leur nature innovante et évolutive. Contrairement aux petites entreprises traditionnelles, les start-ups visent à perturber les industries existantes ou à créer de nouveaux marchés en explorant les besoins mal satisfaits et en introduisant des produits, services ou modèles d'affaires novateurs. Les start-ups opèrent généralement dans des secteurs à forte croissance tels que la technologie, la santé, la finance et le commerce électronique.

Les principales caractéristiques des start-ups en tant que modèle entrepreneurial comprennent :

#### **a. Le capital incorporel<sup>1</sup>**

Les start-ups sont construites sur des idées, des technologies ou des approches innovantes qui les différencient des solutions existantes sur le marché. Ils s'efforcent d'offrir quelque chose de nouveau, de meilleur ou de plus efficace, en tirant souvent parti des progrès technologiques ou en répondant aux besoins non satisfaits.

#### **b. Croissance rapide<sup>2</sup>**

Les start-ups sont conçues pour croître rapidement et évoluer leurs opérations. Ils ont le potentiel d'obtenir une pénétration significative du marché et d'élargir leur base de clients de manière exponentielle. L'évolutivité est souvent facilitée par des plateformes numériques, des effets réseau ou des modèles d'affaires perturbateurs.

#### **c. Risque élevé et incertitude<sup>3</sup>**

Les start-ups opèrent dans un environnement à haut risque et d'incertitude. Ils sont confrontés à de nombreux défis, y compris la validation du marché, les contraintes de financement, la concurrence et la nécessité de répéter et d'adapter continuellement leurs stratégies. Les fondateurs des start-ups sont prêts à prendre des risques calculés pour poursuivre leur vision.

#### **d. Capital de risque et financement<sup>4</sup>**

Les start-ups comptent généralement sur des sources de financement externes telles que les sociétés de capital-risque, les investisseurs anges ou les plateformes de crowdfunding pour financer leur croissance. Ces investisseurs fournissent le capital et les ressources nécessaires en échange d'un capital ou d'une participation dans la société.

#### **e. Spécificité du business model<sup>5</sup>**

Les start-ups adoptent souvent des méthodologies agiles et maigres, en mettant l'accent sur le développement itératif, le prototypage rapide et les commentaires des clients. Ces approches leur

---

<sup>1</sup> TRIGANO, G. (2022). LE CAPITAL IMMATERIEL DES STARTUPS: UN LEVIER DE VALORISATION. Management & Datascience, p. 4.

<sup>2</sup> SAHUT, J. M., PERIS-ORTIZ, M., & TEULON, F. (2019). Les start-up et PME à forte ou hyper croissance : comprendre les enjeux et les raisons de leur performance. Revue de l'Entrepreneuriat, vol 18, no 2, p.7-19.

<sup>3</sup> SARROUY-WATKINS, N. (2019). Le rôle de l'incertitude entrepreneuriale dans les comportements effectueux et causaux. Revue de l'Entrepreneuriat, vol. 18, no 3, p. 13-58.

<sup>4</sup> Hege\*, U. (2001). L'évaluation et le financement des start-up Internet. Revue économique, 2001, vol. 52, no 7, p. 291-312.

<sup>5</sup> Parmentier, G., & Gandia, R. (2022). Chapitre 8. L'innovation de business model. Business School, p.187-204.

permettent de tester et de valider rapidement leurs hypothèses, de prendre des décisions basées sur les données et de pivoter lorsque cela est nécessaire.

**f. Culture entrepreneuriale<sup>6</sup>**

Les start-ups cultivent une culture entrepreneuriale caractérisée par un haut degré d'autonomie, de flexibilité et d'une volonté de prendre l'échec comme une opportunité d'apprentissage. Ils favorisent souvent un environnement de travail collaboratif et innovant qui attire et conserve les meilleurs talents.

**g. Perturbation et transformation de l'industrie<sup>7</sup>**

Les start-ups aspirent à perturber les industries traditionnelles, à défier les acteurs établis et à remodeler les marchés. Ils tirent parti des progrès technologiques, du changement du comportement des consommateurs et des tendances évolutives du marché pour introduire des produits ou des services innovants qui transforment fondamentalement la façon dont les affaires sont menées.

Les start-ups ont gagné une attention considérable et sont devenues une force majeure dans l'économie mondiale, favorisant la création d'emplois, l'innovation et la croissance économique. Ils ont été responsables de l'émergence de nouvelles industries, telles que le service de covoiturage (Uber, Lyft) et l'hébergement en ligne (Airbnb), et ont apporté des changements transformateurs dans divers secteurs.

## **1.2. Les déterminants d'un écosystème pour les start-ups**

Les déterminants d'un écosystème pour les start-ups se réfèrent aux facteurs clés qui contribuent au développement, à la croissance et au succès des start-ups dans un environnement entrepreneurial spécifique. Ces déterminants peuvent varier selon la région, l'industrie et les caractéristiques spécifiques de l'écosystème de démarrage.

**a. Accès au capital<sup>8</sup>**

L'accès adéquat au capital est essentiel pour les start-ups pour financer leurs opérations, la recherche et le développement, le marketing et l'expansion. La disponibilité de sociétés de capital-risque, d'investisseurs angéliques, de plateformes de crowdfunding et de fonds publics ou de subventions peut avoir un impact majeur sur l'écosystème des start-ups.

**b. Infrastructure de soutien<sup>9</sup>**

---

<sup>6</sup> Chapus, Q. (2018). Le Maroc, l'autre «start-up nation»? L'entrepreneuriat comme salut professionnel et social de la jeunesse marocaine. *Savoir/Agir*, 2018, no 3, p. 85-91.

<sup>7</sup> Engel, J. S. (2022). Introduction: Clusters of Innovation in the Age of Disruption. In *Clusters of Innovation in the Age of Disruption*. Edward Elgar Publishing, p. 1-11

<sup>8</sup> RIFAI, I., & EL IDRISSE, R. (2023). Capital investissement et financement de L'entrepreneuriat innovant. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 2023, vol. 4, no 1-1, p. 195-206.

<sup>9</sup> SAWAMURA, H. Comment les start-ups gèrent-elles les incertitudes du développement de l'écosystème d'innovation?: Le cas d'une start-up proposant un service de transport à destination des employés d'entreprises, utilisant des véhicules électriques, à Bangalore, en Inde. 2021. Thèse de doctorat. Institut Polytechnique de Paris.

Un écosystème des start-ups robuste nécessite une infrastructure physique et numérique de support. Cela inclut des espaces de bureau abordables et flexibles, des installations de cotravail, une connectivité Internet à grande vitesse et l'accès aux équipements et aux ressources nécessaires.

**c. Ressources humaines qualifiées<sup>10</sup>**

La présence d'un pool de talents compétents et diversifiés est essentielle pour que les start-ups recrutent les bonnes personnes avec une expertise dans des domaines tels que la technologie, le marketing, la finance et les opérations. La collaboration avec les universités, les instituts de recherche et les programmes de formation peuvent aider à nourrir et à attirer les talents.

**d. Culture et mentalité entrepreneuriale<sup>11</sup>**

Un écosystème qui favorise une culture et une mentalité d'entrepreneuriat encourage la prise de risque, l'innovation et la volonté d'accepter l'échec comme une opportunité d'apprentissage. Des réseaux de soutien, des programmes de mentorat et un sens de la communauté peuvent cultiver cette culture.

**e. Accès aux marchés et aux clients<sup>12</sup>**

Les start-ups ont besoin d'accéder à des marchés, des clients et des canaux de distribution pour valider leurs produits ou services et atteindre la croissance. Un écosystème qui facilite l'accès au marché par le biais de partenariats, de programmes pilotes, de connexions industrielles et d'informations sur les marchés est bénéfique.

**f. Politiques et règlements de soutien<sup>13</sup>**

Les politiques et réglementations gouvernementales peuvent avoir un impact significatif sur l'écosystème de démarrage. Des politiques favorables, telles que des processus d'enregistrement des entreprises simplifiés, des incitations fiscales pour les start-ups, des lois de propriété intellectuelle de soutien et des réglementations qui favorisent la concurrence et l'innovation, peuvent créer un environnement favorable.

**g. Opportunités de réseautage et de collaboration<sup>14</sup>**

Les start-ups bénéficient des opportunités de réseaux et de coopération pour se connecter avec les investisseurs, les mentors, les partenaires potentiels et les clients. Des événements, des conférences, des

---

<sup>10</sup> SIROIS, L., NIAMIE, Y. O., & COHENDET, P. (2023). Communitech et la dynamique des communs d'innovation au sein d'un espace collaboratif. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 2023, vol. 28, no 75, p. 127-149

<sup>11</sup> ALIOUAT, B., EL OUADOUDI, S., & SABRI, M. (2022). L'action de l'entrepreneur africain entre émotions et rationalité: l'apport des neurosciences. *Revue internationale des sciences de l'organisation*, 2022, no 2, p. 143-169..

<sup>12</sup> BRUNNER, P., & SCHAEFFER, V. (2021). Les déterminants des stratégies de protection de l'innovation des start-ups au sein d'un écosystème de la mobilité. *Management international*, 2021, vol. 25, p. 53-76.

<sup>13</sup> MAMOUNI, A. D. (2022). Essai sur le développement d'une économie régionale entrepreneuriale : Une approche par le concept de l'écosystème entrepreneurial. *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*, 2022, vol. 6, no 4.

<sup>14</sup> SAINT-MARTIN, A., & QUIJOUX, M. (2020). Startup : avènement d'un mot d'ordre. *Savoir/Agir*, no 51, p.15-22.

réunions, des associations de l'industrie et des plateformes en ligne facilitent le réseautage et le partage des connaissances.

**h. Disponibilité de mentors et de conseillers<sup>15</sup>**

L'accès à des mentors expérimentés et de conseils qui peuvent fournir des conseils, des connaissances de l'industrie et un réseau précieux est bénéfique pour les start-ups. Les programmes de mentorat, les incubateurs et les accélérateurs offrent souvent un accès à un pool de mentors et de conseillers.

**i. Écosystème de recherche et de développement de soutien<sup>16</sup>**

La collaboration avec des institutions de recherche, des universités et des centres de R&D peut fournir aux start-ups un accès à la recherche de pointe, aux avancées technologiques et aux connaissances spécialisées qui peuvent alimenter l'innovation.

**j. Opportunités de sortie<sup>17</sup>**

Un écosystème des start-ups prospère nécessite des opportunités viables pour les investisseurs et les fondateurs. L'accès aux IPO, aux fusions et acquisitions (M&A) et aux marchés secondaires permet aux investisseurs de réaliser des rendements sur leurs investissements et de réinvestir dans de nouvelles start-ups.

Il est important de noter que ces déterminants interagissent et s'influencent mutuellement, créant un écosystème dynamique et interconnecté. La présence et la force de ces déterminants peuvent façonner l'environnement général pour les start-ups et influencer leurs chances de succès.

## **2. Vue d'ensemble sur l'écosystème des start-ups**

Les écosystèmes des start-ups ont émergé suite aux besoins spécifiques des start-ups et de l'intérêt porté à ces dernières. Cet intérêt trouve source dans les preuves de croissance et de développement à grande échelle des start-ups. Pour développer un écosystème propice aux start-ups il faudrait assurer la disponibilité du financement, le pool de talents, adapter l'environnement réglementaire et encourager l'innovation.

### **2.1. Écosystème des start-ups : benchmark international**

Les écosystèmes des start-ups divergent d'un pays à l'autre. Des pays ont été les premiers à incuber les start-ups et à leur porter un intérêt particulier. Nous passerons sur les huit places internationales les plus populaires et réputés pour les chiffres exponentiels qu'ils lèvent chaque année et qui sont en développement d'année en année.

---

<sup>15</sup> MAMOUNI, A.D. Essai sur les développements d'une économie régionale entrepreneuriale : Une approche par le concept de l'écosystème entrepreneurial. *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*, 2022, vol. 6, no 4. Option citée.

<sup>16</sup> AMBASSA, C. E., MENYE, O. A., & CHITHOUA, M. E. (2023). Pérennité des jeunes entreprises innovantes : Une analyse à travers les caractéristiques entrepreneuriales de l'entrepreneur. *Alternatives Managériales Economiques*, 2023, vol. 5, no 2, p. 220-239.

<sup>17</sup> FAHMI, S. FARAH, N. (2022) Les déterminants de la survie et de la croissance des startups digitales au M. *REVUE DE L'ENTREPRENEURIAT ET DE L'INNOVATION*, 2022, vol. 4, no 12.

**a. Silicon Valley, états Unis d'Amérique**

La Silicon Valley en Californie est largement considérée comme le lieu de naissance de L'écosystème des start-ups moderne. Il abrite de nombreuses sociétés de technologie renommées, des entreprises de capital-risque et des universités de classe mondiale. L'écosystème bénéficie d'une forte culture de l'innovation, d'un accès aux capitaux ainsi qu'un réseau d'entrepreneurs et de mentors expérimentés. Les sociétés de la Silicon Valley ont généré un financement de capital-risque de 70,8 milliards de dollars en 2020<sup>18</sup>.

**b. Pékin and Shanghai, Chine**

Pékin et Shanghai sont des écosystèmes des start-ups dynamiques en Chine. Ces villes ont connu une croissance significative des start-ups technologiques, en particulier dans des domaines tels que le commerce électronique, la fintech et l'intelligence artificielle. Les écosystèmes bénéficient du soutien du gouvernement, de l'accès au capital et d'un grand marché intérieur.

Pékin et Shanghai représentent ensemble une part importante des investissements de capital-risque en Chine en 2020. Les start-ups chinoises ont généré environ 50 milliards de dollars de financement de capital-risque au cours de l'année<sup>19</sup>.

**c. Londres, Royaume Uni**

Londres a un écosystème des start-ups prospère alimenté par un mélange de services financiers, de technologie et d'industries créatives. L'écosystème bénéficie de l'accès au capital, d'un pool de talents diversifié, de politiques de soutien et d'une communauté entrepreneuriale dynamique.

Les start-ups basées à Londres ont attiré 10,5 milliards de dollars en investissements de capital-risque en 2020<sup>20</sup>.

**d. Tel Aviv, Israël**

Tel Aviv a émergé comme un écosystème des start-ups leader connu pour ses progrès technologiques, en particulier dans les domaines de la cybersécurité, de la fintech et de l'intelligence artificielle. L'écosystème est soutenu par les initiatives gouvernementales, les institutions académiques, le financement du capital-risque et une forte culture entrepreneuriale.

Les start-ups israéliennes ont recueilli un total de 10,4 milliards de dollars de financement de capital-risque en 2020<sup>21</sup>.

**e. Berlin, Allemagne**

Berlin a gagné en reconnaissance en tant que hub des start-ups en Europe. Il offre un environnement d'affaires favorable, des coûts de vie abordables, une scène artistique et culturelle dynamique qui attire

---

<sup>18</sup> Rapport PitchBook-NVCA Venture Monitor (Q4 2020).

<sup>19</sup> China Money Network (2021). According to the PitchBook-NVCA Venture

<sup>20</sup> Dealroom (2021). State of European Tech Report 2020.

<sup>21</sup> IVC Research Center and ZAG-S&W (2021)

les jeunes talents. L'écosystème est connu pour sa forte concentration sur la technologie, le commerce électronique et les start-ups de médias numériques.

Les start-ups basées à Berlin ont recueilli environ 3,7 milliards d'euros (4,4 milliards de dollars) de fonds de capital-risque en 2020, selon les données de l'Association allemande des start-up<sup>22</sup>.

#### **f. Bangalore, Inde**

Bangalore, souvent appelée « la Silicon Valley de l'Inde », possède un écosystème dynamique des start-ups. Il abrite un grand nombre des start-ups technologiques et de sociétés multinationales. L'écosystème bénéficie d'une main-d'œuvre qualifiée, des institutions académiques, de l'accès au capital et d'un gouvernement de soutien.

Les start-ups basées à Bangalore ont recueilli environ 3,5 milliards de dollars de financement de capital-risque en 2020<sup>23</sup>.

#### **g. Singapour**

Singapour est apparu comme un hub des start-ups majeur en Asie du Sud-Est. L'écosystème bénéficie d'une localisation stratégique, d'un environnement réglementaire favorable, de l'accès au capital, de puissantes initiatives gouvernementales et d'un pool international diversifié de talents.

Les start-ups basées à Singapour ont recueilli plus de 2,7 milliards de dollars de fonds de capital-risque en 2020<sup>24</sup>.

#### **h. Stockholm, Suède**

Stockholm a un écosystème des start-ups prospère connu pour son accent sur la technologie, la durabilité et le jeu. L'écosystème bénéficie d'un soutien gouvernemental solide, d'un pool de talents qualifiés, de l'accès au capital et d'une culture de collaboration et d'innovation.

Les start-ups suédoises, dont celles basées à Stockholm, ont recueilli un total de 1,6 milliard d'euros (1,9 milliard de dollars) d'investissements de capital-risque en 2020<sup>25</sup>.

Le benchmark et le classement des écosystèmes des start-ups peuvent varier en fonction de différents critères, tels que la disponibilité du financement, le pool de talents, l'environnement réglementaire et la production d'innovation.

## **2.2. L'écosystème des start-ups des Emirats Arabes Unis (E.A.U)**

En vue de mieux comprendre les déterminants aptes à développer un écosystème propice aux start-ups au Maroc. Nous avons considéré opportun de prendre l'exemple d'un pays arabe très ambitieux ayant atteint des réalisations notoires à ce sujet. A savoir, les Emirats Arabes Unis (E.A.U).

---

<sup>22</sup> German Startups Association (2021)

<sup>23</sup> tracxn (2020). Rapport sur l'écosystème de démarrage de l'Inde 2020.

<sup>24</sup> Dealroom (2021). State of Southeast Asia Tech Report 2021.

<sup>25</sup> Industrifonden rapport (2021).

Dubaï a été classé comme le plus grand écosystème des start-ups émergent dans la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord<sup>26</sup>. Le rapport a également mis en évidence les forces des EAU en termes de financement, de portée du marché et de disponibilité des talents.

L'écosystème des start-ups des EAU a connu une croissance remarquable ces dernières années. Les Émirats arabes unis abritent plus de 4 000 start-ups, dont Dubaï et Abu Dhabi servent de centres clés. Les Émirats arabes unis ont également vu une augmentation des start-ups dites licornes, avec des histoires de succès notables telles que Careem et Souq.com (acquis par Amazon) atteignant des valeurs de milliards de dollars<sup>27</sup>.

Les Émirats arabes unis (E.A.U) ont hâtivement émergé comme un centre prospère pour les start-ups, attirant des entrepreneurs, des investisseurs et des innovateurs du monde entier. Grâce à son emplacement stratégique, son environnement d'affaires favorable et son infrastructure de soutien robuste, les Émirats arabes unis offrent un terrain fertile pour que les start-ups prospèrent. Nous essaierons d'explorer les caractéristiques clés, les mécanismes de soutien et les connaissances statistiques qui font de l'écosystème des start-ups des EAU une destination dynamique et attrayante pour les entrepreneurs<sup>28</sup>.

#### **a. Environnement d'affaires favorable**

Les Émirats arabes unis se distinguent de la place MENA par un environnement favorable aux affaires, soutenu par une stabilité politique, des politiques incitatives aux investisseurs et un engagement vigoureux en vue de la diversification économique. Le gouvernement a entrepris des mesures significatives pour booster l'entrepreneuriat et l'innovation, y compris l'établissement de zones économiques libres et l'introduction de réglementations favorables aux entreprises.

#### **b. Incubateurs et accélérateurs**

Les Émirats arabes unis disposent d'un réseau étendu d'incubateurs et d'accélérateurs qui offrent un soutien essentiel aux start-ups en phase précoce. Ces organisations offrent un mentorat, un accès au capital, un espace de bureau et des opportunités de réseautage. Des exemples éminents incluent Dubai Future Accelerator, Dubai Internet City et le marché mondial d'Abu Dhabi.

#### **c. Accès au capital**

L'accès au capital est indispensable pour la croissance des start-ups, et les E.A.U fournissent diverses offres de financement. Les business Angels, les entreprises de capital-risque et les initiatives soutenues par le gouvernement, telles que le Fonds d'innovation Mohammed bin Rashid et le fonds Khalifa pour le développement des entreprises, qui offrent un soutien financier aux start-ups prometteuses. En 2020,

---

<sup>26</sup> STARTUP GENOME, 2020, Global Startup Ecosystem Report

<sup>27</sup> MAGNITT, 2021, MENA Venture Investment Report

<sup>28</sup> JABEEN, F., FAISAL, M., & KATSILOUDES, M. (2017). Entrepreneurial mindset and the role of universities as strategic drivers of entrepreneurship. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 2017, vol. 24, no 1, p. 136-157.

les start-ups basées aux Émirats arabes unis ont collecté un total de 870 millions de dollars de financement<sup>29</sup>.

**d. Soutien à l'innovation et à la recherche**

Le gouvernement des E.A.U conscient de l'importance de l'innovation, investit dans la recherche et le développement (R&D). Des initiatives telles que la Stratégie nationale d'innovation des Émirats arabes unis, la Fondation du futur de Dubaï et la ville de Masdar d'Abu Dhabi favorisent l'innover, la collaboration dans la recherche et le développement de technologies de pointe<sup>30</sup>.

**e. Des infrastructures solides**

Les Émirats arabes unis disposent d'une infrastructure physique et numérique de dernière génération qui facilite les opérations commerciales. Des espaces de collaboration de pointe, une connectivité Internet à grande vitesse et une infrastructure technologique avancée soutiennent les start-ups dans leurs activités quotidiennes. Par exemple, Dubai Internet City et Dubai Silicon Oasis offrent des installations de classe mondiale adaptées aux besoins des start-ups technologiques.

**f. Coopération et partenariats internationaux**

Les Émirats arabes unis recherchent activement des collaborations et des partenariats mondiaux pour stimuler l'innovation et attirer les start-ups internationales. Des initiatives telles que le Global Blockchain Challenge de la Dubai Future Foundation et le Global Manufacturing and Industrialization Summit favorisent l'échange international de connaissances, la collaboration et les investissements.

**g. Focus sectoriel**

L'écosystème des start-ups des Émirats arabes unis abrite un éventail diversifié de secteurs, y compris la technologie, le commerce électronique, la fintech, la santé et la logistique. Notamment, le secteur technologique a connu une croissance significative, avec les initiatives Smart City de Dubaï et l'accent mis par le gouvernement d'Abu Dhabi sur les technologies avancées telles que l'intelligence artificielle et la blockchain.

**h. Soutien du gouvernement**

Le gouvernement des Émirats arabes unis joue un rôle clé dans le soutien aux start-ups à travers diverses initiatives notamment les incitations fiscales et des programmes. On cite le programme Dubai Future Accelerators de la Dubai Future Foundation qui relie les start-ups aux entités gouvernementales, permettant ainsi la collaboration et le développement des solutions. En outre, le gouvernement des

---

<sup>29</sup> MAGNITT, 2021, MENA Venture Investment Report, option citée

<sup>30</sup> NUSEIR, M. T., ALJUMAH, A., et ALSHURIDEH, M. T. (2021). How the business intelligence in the new startup performance in UAE during COVID-19: The mediating role of innovativeness. In : The effect of coronavirus disease (covid-19) on business intelligence. Cham : Springer International Publishing, 2021. p. 63-79.

Émirats arabes unis a mis en œuvre des politiques pro-entrepreneuriat, y compris des processus d'enregistrement des entreprises rationalisés et des initiatives visant à attirer des talents internationaux<sup>31</sup>. L'écosystème des start-ups des E.A.U offre un environnement persuadant pour les entrepreneurs, avec son climat d'affaires favorable, son accès au capital, son soutien à l'incubation et son engagement envers l'innovation. Appuyé par l'accent mis par le gouvernement sur la diversification de l'économie et la création d'une société fondée sur la connaissance, les Émirats arabes unis sont prêts à renforcer davantage leur position en tant que destination mondiale de premier plan pour les start-ups. Les statistiques et les initiatives mentionnées ci-dessus démontrent l'engagement des E.A.U à promouvoir l'entrepreneuriat, l'innovation et la croissance économique durable dans la région.

## **II. Le Maroc : vers un écosystème des start-ups propice**

Le Maroc, pays d'Afrique du Nord connu pour sa riche culture et son histoire, a fait des progrès remarquables dans le développement d'un écosystème dynamique pour les start-ups. Avec un emplacement géographique stratégique, une économie en pleine croissance et un gouvernement de soutien. Le Maroc a connu des réalisations significatives dans la promotion de l'entrepreneuriat.

### **1. L'écosystème des start-ups au Maroc : Réalisations**

L'écosystème des start-ups marocain a connu une croissance et une transformation significatives ces dernières années, se positionnant comme un centre d'innovation, d'entrepreneuriat et de progrès technologiques. Nous analyserons l'état actuel de l'écosystème des start-ups marocain, tout en mettant en évidence sa croissance, ses secteurs clés, ses défis et les opportunités qu'il présente.

#### **1.1. Acteurs et actions de l'écosystème marocain des start-ups**

L'écosystème des start-ups au Maroc est alimenté par une diversité d'acteurs et d'actions qui jouent un rôle capital dans le développement et le soutien des jeunes entreprises. Nous mettrons en lumière les principaux acteurs impliqués, tels que les incubateurs, les accélérateurs, les investisseurs, les institutions gouvernementales et les initiatives privées. Nous examinerons également les actions entreprises par ces acteurs pour favoriser l'émergence et la croissance des start-ups, telles que la fourniture d'espaces de travail collaboratifs, l'accompagnement, le mentorat, le financement et l'accès à des réseaux professionnels.

##### **a. Soutien et initiatives gouvernementales**

Le gouvernement marocain a joué un rôle crucial dans la promotion de l'écosystème des start-ups à travers diverses initiatives et politiques de soutien. La stratégie «Maroc Numeric 2020», lancée en 2009, visait à positionner le Maroc comme hub numérique régional et depuis, elle a contribué à la croissance

---

<sup>31</sup> ZARROUK, Hajer, EL GHAK, Teheni, et BAKHOUCHE, Abderazak. (2021). Exploring economic and technological determinants of FinTech startups' success and growth in the United Arab Emirates. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 2021, vol. 7, no 1, p. 50.

de l'écosystème des start-ups . En outre, la création de cadres réglementaires, tels que le Startup Act et l'Innovation Law, a fourni un environnement propice pour les entrepreneurs et les start-ups à prospérer.

#### **b. Incubateurs et accélérateurs des start-ups**

Le Maroc a connu une augmentation du nombre d'incubateurs et d'accélérateurs, qui fournissent des ressources essentielles, des conseils et des opportunités de financement aux start-ups en phase préliminaire. Parmi les entités notables figurent « LaFactory » à Casablanca, « Technopark » à Rabat, et « Mundiapolis Business School Incubator » à Casablanca. Ces organisations ont contribué à la croissance et au succès de nombreuses start-ups dans divers secteurs.

#### **c. Accès au financement**

L'accès au financement est essentiel pour la croissance et l'évolutivité des start-ups. Le Maroc a connu une augmentation de la disponibilité des options de financement, y compris le capital-risque, les réseaux d'investissement d'ange et les plateformes de crowdfunding. Par exemple, le «Innov Invest Fund», lancé par la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG) marocaine, apporte un soutien financier aux start-ups innovantes. En outre, les partenariats avec des organisations internationales telles que la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) ont encore amélioré les possibilités de financement.

#### **d. Développement des espaces de coopération et des hubs technologiques**

L'émergence d'espaces de collaboration et de centres technologiques a créé un environnement collaboratif et innovant pour les start-ups au Maroc. Ces espaces, tels que «Casa Technopark », « New Work Lab » et « 1337 Coding School », offrent des espaces de travail partagés, des possibilités de réseautage et un accès à des ressources spécialisées. Ils sont devenus des centres de créativité et de partage de connaissances, facilitant la croissance de l'écosystème des start-ups.

#### **e. Les start-ups numériques et technologiques**

Le Maroc a assisté à une augmentation des start-ups numériques et technologiques, contribuant à la transformation numérique du pays. En mettant l'accent sur des secteurs tels que le commerce électronique, la fintech, la santé et l'agritech, les start-ups marocaines s'attaquent aux défis locaux et mondiaux à travers des solutions innovantes. Des exemples notables incluent « Hmizate », une plateforme de commerce électronique, et « PayTabs Maroc », un fournisseur de paiement numérique, etc.

### **1.2. L'écosystème marocain des start-ups, au regard du monde**

L'écosystème des start-ups au Maroc est de plus en plus reconnu à l'échelle mondiale en raison de ses progrès significatifs et de son potentiel de croissance. Nous examinerons la position du Maroc dans le contexte mondial des start-ups, en mettant en évidence ses réalisations, ses atouts et ses défis. Nous analyserons les classements internationaux, les collaborations internationales, les événements et les initiatives qui contribuent à l'intégration du Maroc dans le réseau mondial des start-ups. De plus, nous

discuterons des opportunités et des perspectives pour les start-ups marocaines sur la scène internationale.

**a. Reconnaissance et investissements internationaux**

L'écosystème de démarrage du Maroc a acquis une reconnaissance internationale et a attiré des investissements de la part des acteurs locaux et internationaux. En 2019, le Maroc a été classé 74ème sur 100 pays dans le Global Innovation Index (GII), ce qui démontre l'opportunité d'évolution dans la promotion de l'innovation et de l'entrepreneuriat. En outre, les entreprises internationales de capital-risque et les investisseurs angéliques ont manifesté un intérêt pour les start-ups marocaines, ce qui a conduit à une activité d'investissement en développement.

**b. Positionnement en chiffres**

Selon le « Arab Youth Survey 2020 »<sup>32</sup>, 85% des jeunes marocains considèrent l'entrepreneuriat comme un choix de carrière favorable, ce qui reflète l'intérêt croissant de la jeune génération pour les start-ups.

Le rapport "Doing Business 2020" de la Banque mondiale<sup>33</sup> a classé le Maroc 53ème sur 190 économies en termes de facilité de démarrage d'une entreprise, venant ainsi à la tête des pays nord africains et 3ème à l'échelle arabe, chose indiquant l'environnement d'affaires positif dans le pays.

Le rapport "Global Entrepreneurship Monitor 2020" (GEM)<sup>34</sup> a mis en évidence une hausse de l'activité entrepreneuriale au Maroc, avec le taux d'activité entrepreneuriales totales (TEA) atteignant 18,4% en 2020.

L'écosystème des start-ups marocain a connu une augmentation des investissements en capital-risque, avec un financement atteignant 15 millions de dollars en 2020, selon les données du rapport « Venture Capital in Morocco » du Wamda Research Lab<sup>35</sup>.

L'écosystème de démarrage du Maroc a réalisé des réalisations significatives, grâce au soutien du gouvernement, à l'émergence d'incubateurs et d'accélérateurs, à un accès au financement, à la croissance des espaces de travail collaboratif et à la prospérité des start-up numériques et technologiques.

Les efforts déployés par le pays pour créer un environnement propice à l'entrepreneuriat ont attiré l'attention tant au niveau national qu'international. Avec un soutien et des investissements continus,

---

<sup>32</sup> « Enquête sur la jeunesse arabe 2020 » disponible sur : <https://arab.org/fr/blog/arab-youth-survey-2020/>

<sup>33</sup> Rapport « Doing Business 2020 » de la Banque mondiale, Disponible sur : <https://documents1.worldbank.org/curated/en/688761571934946384/pdf/Doing-Business-2020-Comparing-Business-Regulation-in-190-Economies.pdf>

<sup>34</sup> Rapport « Global Entrepreneurship Monitor 2020 » (GEM), disponible sur <https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=50691>

<sup>35</sup> Rapport « Venture Capital in Morocco » du Wamda Research Lab. Données tirés du : <https://www.wamda.com/country/morocco>

l'écosystème des start-ups du Maroc est prêt à poursuivre sa croissance, contribuant à la création d'emplois, à l'innovation et au développement économique du pays.

## **2. L'écosystème des start-ups marocain : Diagnostic**

Nous proposerons un diagnostic de l'écosystème des start-ups au Maroc, en examinant ses forces, ses faiblesses, ses opportunités et ses défis. Nous évaluerons les différents aspects de l'écosystème, tels que l'accès au financement, les infrastructures de soutien, les politiques gouvernementales, la culture entrepreneuriale et la collaboration entre les acteurs.

### **2.1. Analyse de l'existant**

Nous mettrons en évidence les points forts qui ont contribué à la croissance des start-ups marocaines, ainsi que les domaines où des améliorations peuvent être apportées pour renforcer davantage l'écosystème. Ce diagnostic fournira une base solide pour identifier les actions à entreprendre afin de favoriser le développement continu des start-ups au Maroc.

#### **a. Développement et secteurs émergents<sup>36</sup>**

L'écosystème des start-ups marocain a connu une croissance remarquable, motivée par divers facteurs tels que le soutien du gouvernement, l'accroissement de l'accès au capital et une culture entrepreneuriale croissante. Selon un rapport sur le Maroc Startup Ecosystem<sup>37</sup>, le nombre des start-ups au Maroc a triplé au cours de la dernière décennie, atteignant environ 600 start-ups en 2020. Cette croissance est indicative de l'intérêt croissant et de la participation à l'écosystème des start-ups.

Plusieurs secteurs sont apparus comme des domaines clés d'intérêt pour les start-ups marocaines :

**Développement des technologies et des logiciels :** le secteur de la technologie, en particulier le développement du logiciel, a connu une croissance significative. Le Maroc est devenu une destination de premier plan pour l'externalisation des services informatiques, attirant des entreprises mondiales pour mettre en place des centres de développement dans le pays. Les start-ups de ce secteur tirent parti de la technologie pour fournir des solutions innovantes dans des domaines tels que la fintech, le commerce électronique et les plates-formes SaaS (Software as a Service).

**Énergie renouvelable et durabilité :** Avec l'engagement du pays en faveur des énergies renouvelables, les start-ups axées sur l'énergie propre, l'efficacité énergétique et les solutions durables ont gagné en traction. Les efforts du gouvernement marocain pour promouvoir des projets d'énergie renouvelable, tels que le complexe solaire Noor, ont créé des opportunités pour les start-ups dans ce secteur.

**AgriTech et FoodTech :** l'agriculture joue un rôle vital dans l'économie marocaine. Les start-ups AgriTech et FoodTech utilisent la technologie pour améliorer les pratiques agricoles, augmenter la

---

<sup>36</sup> Chapus, Q. (2020). L'émergence des "startupper" au Maroc : institutions, trajectoires, réseaux sociaux (thèse doctorale, HESAM Université).

<sup>37</sup> Issu du rapport de Start-up génome, disponible sur : <https://startupgenome.com/report/gser2021>

productivité et améliorer la sécurité alimentaire. Ces start-ups développent des solutions dans les domaines de l'agriculture de précision, de la gestion des exploitations agricoles, du suivi des aliments et de l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement.

#### **b. Soutien et initiatives gouvernementales**

Le gouvernement marocain a activement favorisé la croissance de l'écosystème des start-ups grâce à diverses initiatives de soutien. L'Agence marocaine pour l'énergie durable (MASEN) a lancé des programmes et des fonds pour promouvoir l'entrepreneuriat dans le secteur des énergies renouvelables. En outre, le ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie verte et numérique a établi des incubateurs et des accélérateurs dans tout le pays pour fournir un soutien, un mentorat et des possibilités de financement aux start-ups.

#### **c. L'accès au capital et au financement<sup>38</sup>**

L'accès au capital est crucial pour la croissance des start-ups, et le Maroc a connu une augmentation du financement du capital-risque et des investissements d'ange. Selon l'Association africaine des capitaux privés et du capital-risque (AVCA)<sup>39</sup>, le financement du capital de risque au Maroc a atteint 22 millions de dollars en 2020. En outre, le Fonds marocain d'investissement en capital (FCIM) et le projet de loi sur les start-ups marocaines ont contribué à faciliter l'accès au financement des start-ups.

#### **d. Culture entrepreneuriale et pool de talents**

La culture entrepreneuriale au Maroc est en constante croissance, avec de plus en plus d'individus qui adoptent l'esprit de démarrage et poursuivent des idées d'affaires innovantes. La montée des espaces de travail collaboratif, des incubateurs et des programmes d'entrepreneuriat a favorisé un écosystème de soutien pour les entrepreneurs aspirants. En outre, les universités et les établissements d'enseignement marocains jouent un rôle crucial dans la promotion du talent entrepreneurial en proposant des cours et des programmes axés sur l'entrepreneuriat et l'innovation.

### **2.2. Défis et opportunités<sup>40</sup>**

Malgré la croissance et les progrès, l'écosystème des start-ups marocain fait face à certains défis :

#### **a. Accès limité au financement à un stade précoce**

Les start-ups ont souvent du mal à obtenir un financement de semences, ce qui entrave leur croissance et leur développement. Des efforts sont déployés pour combler ce fossé de financement par

---

<sup>38</sup> BENALI, M. et EL GHALFIKI, J. (2019) L'attractivité du capital investissement : un levier de financement de l'innovation le Maroc comparé aux autres pays africains. *Alternatives Managériales Economiques*, 2019, vol. 1, no 1, p. 22-37.

<sup>39</sup> Données issues du : <https://www.avca.africa/data-intelligence/research-publications/>

<sup>40</sup> ZAITOUNI, S. (2021). START-UP ET PROBLEMATIQUE DE SURVIE. *Revue des Etudes Multidisciplinaires en Sciences Economiques et Sociales*, 2021, vol. 6, no 1.

l'établissement de réseaux d'anges investisseurs, de plateformes de crowdfunding et d'initiatives soutenues par le gouvernement.

**b. Barrières réglementaires**

Naviguer dans le cadre réglementaire peut être compliqué pour les start-ups. L'amélioration des réglementations et la création d'un environnement plus favorable aux entreprises soutiendraient davantage la croissance de l'écosystème.

**c. Taille limitée du marché**

La taille du marché marocain pose un défi pour les start-ups visant à accélérer leur croissance. Cependant, l'emplacement stratégique du Maroc permet d'accéder à de plus grands marchés régionaux, offrant des opportunités d'expansion et d'internationalisation.

L'écosystème des start-ups marocain a fait des progrès significatifs ces dernières années, grâce au soutien du gouvernement, à l'accès au capital et à une culture entrepreneuriale croissante. L'émergence de secteurs clés, tels que la technologie, les énergies renouvelables et AgriTech, montre la diversité et le potentiel de l'écosystème. Des défis demeurent, notamment un financement limité à un stade précoce et des complexités réglementaires. Cependant, avec des efforts continus pour relever ces défis et saisir les opportunités, l'écosystème des start-ups marocain est prêt pour une croissance, une innovation et un impact économique supplémentaires.

**Conclusion**

Nous avons examiné divers aspects liés aux start-ups en tant que modèle entrepreneurial, tels que le capital incorporel, la croissance rapide, le risque élevé et l'incertitude, le capital de risque et le financement, ainsi que la spécificité du business model et la culture entrepreneuriale. De plus, nous avons abordé l'importance de la perturbation et de la transformation de l'industrie dans le contexte des start-ups.

Ensuite, nous avons identifié les déterminants clés d'un écosystème favorable pour les start-ups, tels que l'accès au capital, l'infrastructure de soutien, les ressources humaines qualifiées, la culture et la mentalité entrepreneuriale, l'accès aux marchés et aux clients, les politiques et règlements de soutien, les opportunités de réseautage et de collaboration, la disponibilité de mentors et de conseillers, l'écosystème de recherche et de développement de soutien, ainsi que les opportunités de sortie.

Dans la deuxième partie de notre travail, nous avons dressé un aperçu de l'écosystème des start-ups à l'échelle internationale. Nous avons effectué un benchmarking en nous concentrant sur des régions reconnues pour leur dynamisme entrepreneurial, telles que la Silicon Valley aux États-Unis, Pékin et Shanghai en Chine, Londres au Royaume-Uni, Tel Aviv en Israël, Berlin en Allemagne, Bangalore en Inde, Singapour et Stockholm en Suède. Ensuite, nous nous sommes penchés sur l'écosystème des start-ups aux Émirats arabes unis (E.A.U), en soulignant les facteurs qui contribuent à son succès, notamment l'environnement d'affaires favorable, les incubateurs et accélérateurs, l'accès au capital, le soutien à l'innovation et à la recherche, les infrastructures solides, la coopération et les partenariats internationaux, ainsi que le focus sectoriel et le soutien du gouvernement.

Dans cette partie, nous avons examiné l'écosystème des start-ups au Maroc, en nous intéressant d'abord aux réalisations accomplies jusqu'à présent. Nous avons identifié les acteurs et les actions qui contribuent à l'écosystème marocain des start-ups, tels que le soutien et les initiatives gouvernementales,

les incubateurs et accélérateurs, l'accès au financement, le développement des espaces de coopération et des hubs technologiques, ainsi que les start-ups numériques et technologiques. De plus, nous avons mis en évidence la reconnaissance et les investissements internationaux dont bénéficie l'écosystème marocain des start-ups, ainsi que son positionnement en chiffres.

Ensuite, nous avons réalisé un diagnostic de l'écosystème des start-ups marocain en analysant l'existant. Nous avons examiné le développement et les secteurs émergents, le soutien et les initiatives gouvernementales, l'accès au capital et au financement, ainsi que la culture entrepreneuriale et le pool de talents. Nous avons également identifié les défis auxquels l'écosystème des start-ups marocain est confronté, notamment l'accès limité au financement à un stade précoce, les barrières réglementaires et la taille limitée du marché.

En conclusion, notre travail a permis de dresser un état des lieux détaillé de l'écosystème des start-ups en général, en mettant l'accent sur les déterminants clés d'un écosystème favorable et en examinant des exemples d'écosystèmes de start-ups renommés à l'échelle internationale, ainsi que celui des Émirats arabes unis. Ensuite, nous avons analysé l'écosystème des start-ups marocain, en mettant en lumière ses réalisations, son positionnement et ses défis.

Il est évident que le Maroc a réalisé des progrès significatifs dans la création d'un écosystème propice aux start-ups, mais des défis subsistent. Les efforts gouvernementaux, l'accès au financement, la levée des barrières réglementaires et l'expansion des secteurs émergents seront essentiels pour renforcer davantage l'écosystème marocain des start-ups.

Il convient de noter que cette analyse est basée sur des informations disponibles jusqu'à la date de notre recherche. L'écosystème des start-ups est un domaine en constante évolution, et il est important de continuer à surveiller les tendances et les évolutions pour maintenir et améliorer la dynamique entrepreneuriale au Maroc.

## Bibliographie

- [1] « **Enquête sur la jeunesse arabe 2020** » disponible sur : <https://arab.org/fr/blog/arab-youth-survey-2020/>
- [2] **ALIOUAT, B., EL OUADOUDI, S., & SABRI, M. (2022)**. L'action de l'entrepreneur africain entre émotions et rationalité: l'apport des neurosciences. *Revue internationale des sciences de l'organisation*, 2022, no 2, p. 143-169.
- [3] **AMBASSA, C. E., MENYE, O. A., & CHITHOUA, M. E. (2023)**. Pérennité des jeunes entreprises innovantes : Une analyse à travers les caractéristiques entrepreneuriales de l'entrepreneur. *Alternatives Managériales Economiques*, 2023, vol. 5, no 2, p. 220-239.
- [4] **BENALI, M. et EL GHALFIKI, J. (2019)** L'attractivité du capital investissement : un levier de financement de l'innovation le Maroc comparé aux autres pays africains. *Alternatives Managériales Economiques*, 2019, vol. 1, no 1, p. 22-37.
- [5] **BRUNNER, P., & SCHAEFFER, V. (2021)**. Les déterminants des stratégies de protection de l'innovation des start-ups au sein d'un écosystème de la mobilité. *Management international*, 2021, vol. 25, p. 53-76.
- [6] **Chapus, Q. (2018)**. Le Maroc, l'autre «start-up nation»? L'entrepreneuriat comme salut professionnel et social de la jeunesse marocaine. *Savoir/Agir*, 2018, no 3, p. 85-91.
- [7] **Chapus, Q. (2020)**. L'émergence des "startupper" au Maroc : institutions, trajectoires, réseaux sociaux (thèse doctorale, HESAM Université).
- [8] China Money Network (2021). According to the PitchBook-NVCA Venture
- [9] **Dealroom (2021)**. State of European Tech Report 2020.
- [10] **Dealroom (2021)**. State of Southeast Asia Tech Report 2021.

- [11] **Données issues du :** <https://www.avca.africa/data-intelligence/research-publications/>
- [12] **Engel, J. S. (2022).** Introduction: Clusters of Innovation in the Age of Disruption. In Clusters of Innovation in the Age of Disruption. Edward Elgar Publishing, p. 1-11
- [13] **FAHMI, S. FARAH, N. (2022)** Les déterminants de la survie et de la croissance des startups digitales au M. REVUE DE L'ENTREPRENEURIAT ET DE L'INNOVATION, 2022, vol. 4, no 12.
- [14] **Hege\*, U. (2001).** L'évaluation et le financement des start-up Internet. Revue économique, 2001, vol. 52, no 7, p. 291-312.
- [15] **Industrifonden rapport (2021).**
- [16] **IVC Research Center and ZAG-S&W (2021)**
- [17] **JABEEN, F., FAISAL, M., & KATSILOUDES, M. (2017).** Entrepreneurial mindset and the role of universities as strategic drivers of entrepreneurship. Journal of Small Business and Enterprise Development, 2017, vol. 24, no 1, p. 136-157.
- [18] **MAGNITT, 2021,** MENA Venture Investment Report
- [19] **MAGNITT, 2021,** MENA Venture Investment Report, option citée
- [20] **MAMOUNI, A. D. (2022).** Essai sur le développement d'une économie régionale entrepreneuriale : Une approche par le concept de l'écosystème entrepreneurial. Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit, 2022, vol. 6, no 4.
- [21] **MAMOUNI, A.D.** Essai sur le développements d'une économie régionale entrepreneuriale : Une approche par le concept de l'écosystème entrepreneurial. Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit, 2022, vol. 6, no 4. Option citée.
- [22] **NUSEIR, M. T., ALJUMAH, A., et ALSHURIDEH, M. T. (2021).** How the business intelligence in the new startup performance in UAE during COVID-19: The mediating role of innovativeness. In : The effect of coronavirus disease (covid-19) on business intelligence. Cham : Springer International Publishing, 2021. p. 63-79.
- [23] **Parmentier, G., & Gandia, R. (2022).** Chapitre 8. L'innovation de business model. Business School, p.187-204.
- [24] **Rapport** « Doing Business 2020 » de la Banque mondiale, Disponible sur : <https://documents1.worldbank.org/curated/en/688761571934946384/pdf/Doing-Business-2020-Comparing-Business-Regulation-in-190-Economies.pdf>
- [25] **Rapport** « Global Entrepreneurship Monitor 2020 » (GEM), disponible sur <https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=50691>
- [26] **Rapport** « Venture Capital in Morocco » du Wamda Research Lab. Données tirés du : <https://www.wamda.com/country/morocco>
- [27] **Rapport** PitchBook-NVCA Venture Monitor (Q4 2020).
- [28] **RIFAI, I., & EL IDRISSE, R. (2023).** Capital investissement et financement de L'entrepreneuriat innovant. International Journal of Accounting, Finance, Auditing. Management and Economics, 2023, vol. 4, no 1-1, p. 195-206.
- [29] **SAHUT, J. M., PERIS-ORTIZ, M., & TEULON, F. (2019).** Les start-up et PME à forte ou hyper croissance : comprendre les enjeux et les raisons de leur performance. Revue de l'Entrepreneuriat, vol 18, no 2, p.7-19.
- [30] **SAINT-MARTIN, A., & QUIJOUX, M. (2020).** Startup : avènement d'un mot d'ordre. Savoir/Agir, no 51, p.15-22.
- [31] **SARROUY-WATKINS, N. (2019).** Le rôle de l'incertitude entrepreneuriale dans les comportements effectuels et causaux. Revue de l'Entrepreneuriat, vol. 18, no 3, p. 13-58.

- [32] **SAWAMURA, H.** Comment les start-ups gèrent-elles les incertitudes du développement de l'écosystème d'innovation?: Le cas d'une start-up proposant un service de transport à destination des employés d'entreprises, utilisant des véhicules électriques, à Bangalore, en Inde. 2021. Thèse de doctorat. Institut Polytechnique de Paris.
- [33] **SIROIS, L., NIAMIE, Y. O., & COHENDET, P. (2023).** Communittech et la dynamique des communs d'innovation au sein d'un espace collaboratif. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 2023, vol. 28, no 75, p. 127-149
- [34] **STARTUP GENOME, 2020,** Global Startup Ecosystem Report
- [35] **tracxn (2020).** Rapport sur l'écosystème de démarrage de l'Inde 2020.
- [36] **ZAITOUNI, S. (2021).** START-UP ET PROBLEMATIQUE DE SURVIE. *Revue des Etudes Multidisciplinaires en Sciences Economiques et Sociales*, 2021, vol. 6, no 1.
- [37] **ZARROUK, Hajer, EL GHAK, Teheni, et BAKHOUCHE, Abderazak. (2021).** Exploring economic and technological determinants of FinTech startups' success and growth in the United Arab Emirates . *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 2021, vol. 7, no 1, p. 50.
- [38] **Issu du rapport de Start-up génome, disponible sur :** <https://startupgenome.com/report/gser2021>
- [39] **TRIGANO, G. (2022).** LE CAPITAL IMMATERIEL DES STARTUPS: UN LEVIER DE VALORISATION. *Management & Datascience*, p. 4.