

Les déterminants de la survie des Startups en contexte de l'accompagnement entrepreneurial post création-Exploration théorique

The determinants of the survival of Startups in the context of post-creation entrepreneurial support - Theoretical exploration

Abdelhak ABOUNACEUR, (Doctorant)

*Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales –Salé
Université Mohammed V de Rabat, Maroc.*

Adraa ISMAILI, (Enseignante, chercheuse)

*Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales –Salé
Université Mohammed V de Rabat, Maroc*

Adresse de correspondance :	Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales –Salé BP 5295 Université Mohammed V de Rabat, Maroc (+212) 5 37833579
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	ABOUNACEUR, A., & ISMAILI, A. (2025). Les déterminants de la survie des Startups en contexte de l'accompagnement entrepreneurial post création-Exploration théorique. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 6(3), 481-504. https://doi.org/10.5281/zenodo.15073709
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: February 15, 2025

Accepted: March 23, 2025

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 6, Issue 03 (2025)

Les déterminants de la survie des Startups en contexte de l'accompagnement entrepreneurial post création-Exploration théorique

Résumé :

En dépit du rôle central des startups dans la croissance économique des pays, et les efforts entrepris pour leur accompagnement, les difficultés de leur survie s'imposent avec acuité dans un contexte où 90 % d'elles échouent (Aminova & Marchi, 2021; Krishna et al., 2016).

Cependant, ce constat remet en question l'efficacité des stratégies de l'accompagnement entrepreneurial plus axées sur la phase en amont et en création qui ont permis des avancées sur le plan quantitatif. Toutefois, cela demeure insuffisant de fait que le taux de survie post-crédation des entreprises accompagnées reste largement critiqué.

L'objectif de cet article est de comprendre comment l'accompagnement entrepreneurial post création peut-il contribuer à la survie des startups en agissant sur ces facteurs déterminants ?

Afin de répondre à ce questionnement, nous avons opté à une méthodologie basée sur une synthèse des travaux de recherche disponibles qui permet d'examiner les différents facteurs déterminants de la survie des startups. Ensuite. Nous avons tenté sur la base de nos propositions et cadre conceptuel d'explorer ces facteurs déterminants en contexte de l'accompagnement entrepreneurial post création via l'examen de ces différentes pratiques, postures et dispositifs de soutien mises à la disposition des entreprises incubées.

Les résultats issus de ce travail de recherche, montrent que le processus et les mécanismes de l'accompagnement post création génère des facteurs qui expliquent et conduisent à la survie des startups accompagnées. Sur la base de notre cadre conceptuel et des arguments avancés dans l'article, ces facteurs déterminants sont synthétisés en quatre composantes principales : les caractéristiques de l'entrepreneur, les ressources et les caractéristiques organisationnelles de l'entreprise, l'environnement et les facteurs contextuels ainsi que les facteurs de préparation à la création. En fin, les implications théoriques, pratiques et les limites ont été discutées.

Mots clés : Startups, Survie, l'accompagnement entrepreneurial post création, déterminants de survie.

Classification JEL : M13, L25.

Type de l'article : Article théorique.

Abstract:

Despite the central role of start-ups in the economic growth of countries and the efforts made to support them, the difficulties of their survival are particularly acute in a context where 90% of them fail (Aminova & Marchi, 2021; Krishna et al., 2016).

However, this finding calls into question the effectiveness of entrepreneurial support strategies that focus more on the upstream and creation phases, which have allowed quantitative progress to be made. However, this remains insufficient, as the survival rate of supported firms after creation is still widely criticised.

The aim of this article is to understand how post-creation support can contribute to the survival of start-ups by addressing these determinants.

In order to answer this question, we have chosen a methodology based on a synthesis of the available research, which allows us to examine the different factors that determine the survival of start-ups. Second. On the basis of our proposals and conceptual framework, we have attempted to explore these determining factors in the context of post-startup entrepreneurial support by examining the different practices, attitudes and support systems available to incubated companies.

The results of this research show that the process and mechanisms of post-startup support generate factors that explain and lead to the survival of supported start-ups. Based on our conceptual framework and the arguments presented in the article, these determinants are grouped into four main components: the characteristics of the entrepreneur, the resources and organizational characteristics of the firm, the environmental and contextual factors, and the factors of start-up preparation. Finally, the theoretical and practical implications and limitations are discussed.

Keywords: Startups, Survival, post-creation entrepreneurial support, determinants of survival.

JEL Classification: M13, L25.

Paper type: Theoretical Research.

Introduction :

De nombreuses recherches reconnaissent le rôle capital des startups dans la croissance économique des pays (Díaz-Santamaría & Bulchand-Gidumal, 2021; Kofanov & Zozul'ov, 2018; Sahut et al., 2019; Wright et al., 2015; Wu & Tsao, 2025) et leur contribution à la création d'emplois (Wright et al., 2015).

En fait, à la différence des PME traditionnelles, les Startups disposent d'un potentiel de croissance, elles visent à créer de nouveaux marchés en explorant leurs besoins potentiels et en introduisant des produits, services ou modèles d'affaires novateurs.

Faisant référence aux différentes définitions mobilisées par la littérature, la « start-up » est perçue comme une entreprise qui s'efforce de résoudre un problème dont la solution n'est pas évidente et dont le succès n'est pas garanti (Forbes 2013, cité par Aminova et Marchi 2021). D'autres définitions affirment que la startup est une entreprise qui se construit sur une incertitude extrême, qui a pour objectif l'innovation pour créer des produits et des services qu'elle souhaite révolutionner le marché (Moroni et al., 2015).

Selon Trigano (2022), les start-ups sont construites sur des idées, des technologies ou des approches innovantes qui les différencient des solutions existantes sur le marché. Elles sont aussi distinguées par 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 (Chapus, 2018).

En effet, la survie et le succès des startups a fait l'objet de différentes études qui visent à identifier les facteurs déterminants (Dave Berkus, 2006; Díaz-Santamaría & Bulchand-Gidumal, 2021; Lasch et al., 2005; Ouazzani, 2018; Sevilla-Bernardo et al., 2022).

Bien qu'aucun consensus dans la littérature sur la manière de définir le succès d'une startup ou de modèles intégrés qui prennent en compte tous les facteurs susceptibles d'assurer ce succès (Díaz-Santamaría & Bulchand-Gidumal, 2021), il est fondamental de souligner que ces facteurs déterminants varient au tour de trois axes principaux : les caractéristiques ou profil de l'entrepreneur, les ressources et les caractéristiques organisationnelles, ainsi que le contexte et l'environnement de l'entreprise, sans occulter d'autres travaux de recherche qui proposent des facteurs spécifiques liés à l'idée du projet, effet de préparation à la création, au leadership, au business model, l'équipe fondatrice ou entrepreneuriale de la startup.etc.

En dépit des efforts et des recherches menées en entrepreneuriat et accompagnement, on assiste depuis quelques temps et partout dans le monde, à la faillite précoce de nombreuses entreprises nouvellement créées. Faisant ainsi état de lieux sur la survie des startups et des entreprises nouvellement créées, des études montrent que le taux de mortalité de ces entreprises est plus élevé (Laitinen, 1992) et environ 90 % des startups échouent (Aminova & Marchi, 2021; Krishna et al., 2016), tandis que seulement la moitié d'entre elles parviennent à survivre au-delà des cinq ans (Dupouy, 2008; Julien & St-Pierre, 2015; Mignon, 2012).

L'analyse de cette situation montre que ces entreprises éprouvent de difficultés liées principalement à des erreurs et des contraintes de ressources (Breivik-Meyer et al., 2020), au risque de l'échec (Barès & Persson, 2011; IBILLA & BINKKOUR, 2022; Philippart, 2017), au doute entrepreneurial (Valéau, 2006, 2012), un financement inadéquat et un marketing inefficace (Storey, 1994; Sullivan, Warren, & Westbrook, 1999, cité par Politis 2005), ainsi que d'autres problèmes de gestion (Desmaison & Rouveure, 2021; Díaz-Santamaría & Bulchand-Gidumal, 2021).etc.

En effet, le problème de la survie des jeunes entreprises demeure crucial, et s'impose ainsi comme une réelle nécessité de revoir et remettre en place des mécanismes du support et du soutien qui consistent essentiellement à accompagner ou incuber les créateurs ou les repreneurs après la phase de démarrage.

Dans ce sens, plusieurs recherches attirent l'attention sur l'efficacité des stratégies d'accompagnement entrepreneurial, plus axées sur la phase de création, qui ont permis des avancées sur le plan quantitatif. Cependant, cela demeure insuffisant puisque le taux de survie post-crétion des entreprises reste largement critiqué.

Ainsi, de nombreux travaux de recherche soulignent le rôle de l'accompagnement entrepreneurial post création dans l'amélioration significative de taux de survie des entreprises (Amezcu et al., 2013; Cloutier et al., 2014; Dupouy, 2008; Jaouen, 2022; Mas-Verdú et al., 2015; Messeghem et al., 2013; Pluchart, 2013; Sarwono & Trisetyarso, 2017), la réussite et le développement de ces entreprises (Bakkali et al., 2010; Fakhri et al., 2023; Man et al., 2024; Tamouh et al., 2025; Wu & Tsao, 2025).

En effet, la réflexion centrale de ce travail de recherche est de comprendre comment le l'accompagnement entrepreneurial contribue –il à la survie des startups en agissant sur ces facteurs déterminants ?

C'est dans ce cadre que s'inscrit l'objet de notre article, dans lequel nous tenterons de répondre aux questions sous-jacentes suivantes :

- Q1 : Quels sont les déterminants de survie des startups mobilisées par la littérature ?
- Q2 : l'accompagnement et l'accompagnement post création : quels fondements, pratiques et indicateurs de performance adaptés aux besoins des startups ?
- Q3 : Dans quelle mesure le processus d'accompagnement post création (prestations et dispositifs de soutien) génèrent et agissent –ils sur les facteurs déterminants de survie des startups accompagnées ?

Afin de répondre à ces questions, nous allons adopter une méthodologie basée sur une synthèse des travaux de recherches disponibles en adoptant un cadre conceptuel qui propose d'explorer les facteurs déterminants de survie des startups en contexte d'accompagnement entrepreneurial. Ce présent document est structuré ainsi en deux principales parties : la première porte sur une revue de littérature sur les déterminants de survie des startups et les caractéristiques du processus de l'accompagnement entrepreneurial post création. En deuxième partie, nous procéderons d'explorer ces déterminants de survie en contexte de l'incubation, et en suite présenter les propositions et le cadre conceptuel de la recherche.

1. Revue de la littérature

1.1. Entrepreneurial et la survie des Startups.

1.1.1. La notion de survie.

Durant ces vingt dernières années, l'entrepreneuriat a suscité un intérêt croissant tant dans les milieux politiques que dans les milieux académiques. Une des principales raisons de cet engouement réside notamment dans la redécouverte que l'entrepreneuriat représente une force vitale pour les économies des pays, dans la mesure où il stimulerait et favoriserait la croissance et essentiellement faire face au défi de la survie des TPME y compris des startups qui constitue le socle de toutes les économies.

Cependant, le succès d'une entreprise s'exprime pendant ces premières années de son existence, en termes de survie (Honig & Karlsson, 2004; Witt, 2004). Pour une grande partie des jeunes entreprises, le souci de se maintenir en vie l'emporte sur tous les autres ; survivre devient alors un succès en soi (Witt, 2004) et pour aspirer à la croissance ou au succès, il faut impérativement assurer la survie (Castrogiovanni, 1996).

En effet, selon Sammut (1998) la survie apparaît comme un indicateur nécessaire durant les premières phases d'existence ou de démarrage de la jeune entreprise. Dans le même sens, Tamásy (2006) en s'inscrivant dans la théorie d'écologie des populations et la théorie des organisations, considère la survie de l'entreprise comme un élément clef du succès entrepreneurial, et un critère minimum pour l'atteindre. Littunen, Storhammar, et Nenonen

(1998) sont plus tranchés sur la question en indiquant, dans un premier temps, que la survie est la première étape fondamentale dans l'accès au succès, en soulignant en second temps la difficulté de récolter suffisamment de données réellement fiables liées à la croissance et la profitabilité suite à la stabilisation de l'activité entrepreneuriale durant la phase d'émergence de la jeune entreprise. D'après ces auteurs, la notion de survie semble ainsi nécessaire à l'obtention du succès. Il paraît donc judicieux de considérer la survie comme l'élément initiant le processus conduisant la nouvelle entreprise à son succès futur, au même titre que Littunen, Storhammar, et Nenonen (1998) ou encore Tamásy (2006).

Considérer la notion de survie implique de prendre en compte un élément intrinsèque à cette notion, à savoir le temps. En fait, survivre implique une durée. Cette notion se distingue selon deux courants d'observations. Certains auteurs préféreront analyser le court ou le moyen terme, alors que d'autres envisageront la notion de survie à long terme : la pérennité.

À cet effet, Bruderl, Preisendorfer, et Ziegler (1992) retiennent la durée de 5 ans après la création pour expliquer la survie de la jeune entreprise. Quant à Gartner, Starr, et Bhat (1999) considèrent la survie à 4 ans comme indicateur clé dans le repérage du succès. Alors que Ciavarella et al. (2004) analysent la notion de survie au cours d'une étude longitudinale sur 8 ans. D'autres auteurs comme Singh (1997) fondent leur analyse sur l'observation de données relatives à 30 ans d'historique des entreprises étudiées.

Toutefois, malgré la divergence de ces analyses sur cette dimension temporelle et quant au stade de développement de l'entreprise étudié, néanmoins nous pouvons noter que le concept de pérennité apparaît comme le prolongement de la notion de survie.

Il y'a lieu de souligner que les recherches sur ce sujet restent peu nombreuses par rapport au nombre de travaux existants sur la notion de survie.

En total, la recherche en entrepreneuriat s'oriente plus généralement sur les études de la survie qui sont basées sur l'analyse à 1 et/ou 3 ans (Mas-Verdú et al., 2015) temps qui correspond finalement à la durée présumée de la phase de démarrage au sens de Sammut (1998), et constituera à cet effet notre cadre d'analyse.

1.1.2. Les déterminants de la survie :

De nombreuses recherches classent les facteurs de la survie, le succès, ou la défaillance des entreprises nouvelles en retenant trois principaux facteurs : les caractéristiques de l'entrepreneur, l'entreprise (caractéristiques et ressources), et le contexte ou l'environnement dans lequel évoluent (Díaz-Santamaría & Bulchand-Gidumal, 2021; Lasch et al., 2005) et d'autres retiennent aussi les éléments liés à la préparation de la création.

Bien qu'il n'existe actuellement aucun consensus dans la littérature sur la manière de définir le succès d'une startup ou de modèles intégrés qui prennent en compte tous les facteurs susceptibles d'assurer ce succès (Díaz-Santamaría & Bulchand-Gidumal, 2021), nous proposons ainsi de structurer notre recherche autour de quatre facteurs qui sont : les caractéristiques de l'entrepreneur, l'entreprise (caractéristiques et ressources), et le contexte ou l'environnement, tout en adoptant une approche combinatoire de différents travaux principalement ceux de (Díaz-Santamaría & Bulchand-Gidumal, 2021; W. Gartner et al., 1999; W. B. Gartner, 1990; Kessler, 2007; Lasch et al., 2005; Littunen et al., 1998; Ouazzani, 2018), et ce dans l'objectif d'examiner l'impact de ces facteurs sur la survie des entreprises naissantes et notamment des startups.

- ***Les facteurs liés aux caractéristiques de l'entrepreneur***

Ces facteurs sont fondés sur des approches centrées sur l'entrepreneur et ses motivations. (L'approche par les traits de personnalité, l'accomplissement de soi). L'approche par les traits de personnalité prend en considération l'entrepreneur et cherche à définir ce qui le différencie des autres pour déterminer les facteurs de réussite de l'entreprise.

Ces considérations relèvent ainsi majoritairement des préoccupations liées à la psychologie de l'entrepreneur ainsi qu'à ses capacités conatives (Ouazzani, 2018).

En fait, la survie dépend de la volonté des gens à devenir des entrepreneurs (Shane et al., 2003). Cette volonté fait référence à une motivation entrepreneuriale qui représente l'un des déterminants influençant la survie des entreprises.

Certaines études ont ainsi démontré, l'existence d'une relation entre la motivation de l'entrepreneur, son engagement et sa détermination et la réussite entrepreneuriale (Shane et al., 2003; Wiklund & Shepherd, 2001), et d'autres soulignent l'influence de la motivation des étudiants sur la survie de leur startup (Blank, 2023).

En effet, il résulte de ces éléments que plus la motivation entrepreneuriale chez l'entrepreneur est accentuée, plus son entreprise aura la chance de survivre, rejoignant à cet égard, le point de vue de Khelil, Smida, et Zouaoui (2012) qui stipulent que la réussite ou l'échec entrepreneurial dépend de la volonté et de la motivation des individus.

Dans un autre cadre, quelques recherches mobilisent la dimension psychologique des entrepreneurs. Dans ce sens, Guieu et Chanut-Guieu (2015) soutiennent que les dirigeants d'entreprises à forte croissance ont des traits psychologiques communs (activisme, indépendance et reconnaissance) qui influencent leurs comportements. De même, un niveau élevé de capital psychologique et une capacité d'apprentissage forte permettent à un entrepreneur dans une situation d'échec de rebondir et de poursuivre sa carrière entrepreneuriale (De Hoe & Janssen, 2018).

- ***Les ressources et caractéristiques organisationnelles de l'entreprise.***

La deuxième dimension des facteurs repose sur des approches centrées sur la primauté des caractéristiques et principalement les ressources de l'entreprise. Ces approches sont fondées sur l'hypothèse selon laquelle la performance des PME naissantes dépend largement des ressources dont dispose et contrôle l'entreprise par rapport aux contraintes externes (Wernerfelt, 1984), et ces ressources doivent présenter un avantage concurrentiel (Barney, 1991).

En fait, les caractéristiques organisationnelles portent principalement sur : le capital humain, le capital financier/financement et le capital social.

Le capital humain : Il s'exprime à travers un ensemble des caractéristiques de l'entrepreneur ou de l'entreprise qui crée ou qui dirige telles que : l'âge, le niveau d'éducation/formation, l'apprentissage, les compétences, les expériences cumulées, la taille, etc.

En effet, pour le volet lié aux compétences de l'entrepreneur, les recherches les considèrent plus significatives en contribuant à la performance et la croissance (Chandler & Jansen, 1992; Cooper et al., 1994; Lasch et al., 2005; Wiklund & Shepherd, 2001). Les compétences d'ordre entrepreneurial confient à l'entrepreneur la capacité de faire face aux tâches et problèmes reliés à leurs actions entrepreneuriales, de démarrer et d'opérer avec succès son activité (Díaz-Santamaría & Bulchand-Gidumal, 2021; Onstenk, 2003) et en conséquence garantir sa survie sur le marché (Izquierdo et al., 2005).

Une autre variable liée au capital humain est l'expérience de l'entrepreneur. Cependant des études soulignent son importance considérable en ces différentes dimensions professionnelle, managerielle, entrepreneuriale (Cooper et al., 1994; Hentic-Giliberto & Berger-Douce, 2017; Lasch et al., 2005; Wiklund & Shepherd, 2001).

De même, l'expérience détermine les occasions que les entrepreneurs reconnaissent (Mosey & Wright, 2007; Shane, 2000) et la façon dont ils abordent le défi de la création d'entreprises en démarrage. Le fait d'apporter une expérience de gestion à une start-up nouvellement conçue peut en fait limiter la capacité des fondateurs à s'écarter des pratiques prévalentes (Cliff et al., 2006) et à être suffisamment flexibles pour tester différentes approches de gestion, comme cela est habituellement exigé des start-ups (Sine et al., 2006).

Quant aux dimensions liées à la formation / éducation, l'âge, elles sont considérablement importants. À ce titre, la spécialité des études ou de formation en relation avec l'activité de l'entreprise renforce les chances de survie (Cooper et al., 1994; Lasch et al., 2005).

En fait, les programmes de formation et d'apprentissage offrent une valeur ajoutée importante aux porteurs de projets, en contribuant significativement à pérenniser les entreprises candidates et améliorent leur taux de survie et de croissance (Cockburn et al., 2000; Colombo & Delmastro, 2002). Ces cycles de formation permettent ainsi aux porteurs de projet de développer à la fois des compétences techniques et une qualité de gestion qui influenceront significativement la performance de leurs jeunes entreprises (Thornhill & Amit, 2003). En revanche, plusieurs études ont souligné d'une part, que les carences en compétences de gestion dans certains aspects limitent les chances de survie des entreprises (Matthews & Institute, 1995), d'autre part, l'absence d'apprentissage en matière de savoir-faire technologique réduit l'innovation, source d'avantage concurrentiel (Deeds et al., 2000).

Le capital et ressources financiers : Il intègre les indicateurs liés aux capitaux de financement (Díaz-Santamaría & Bulchand-Gidumal, 2021; Headd, 2003; Mhamed Hichri et al., 2017) et d'investissement, (Viennet, 1990), à la capacité de créer de la valeur en termes de l'innovation et de la performance (Bruyat, 1993; Julien & St-Pierre, 2015), à la réalisation de revenus significatifs (Díaz-Santamaría & Bulchand-Gidumal, 2021).

D'autres auteurs soulignent que le capital ou la dotation de départ représente un élément prépondérant dans la croissance et la survie des petites firmes (Bruderl et al., 1992; Cooper et al., 1994; Hentic-Giliberto & Berger-Douce, 2017; Jabraoui & Boulahoual, s. d.; Lasch et al., 2005).

Le capital social et réseaux : Il fait référence à la capacité à tirer profit de leurs structures sociales : accès aux réseaux /partenaires, adaptation aux situations (Davidsson & Honig, 2003, p. 307; Lasch et al., 2005; Sapienza et al., 2004). Il joue un rôle clé dans l'accès aux ressources externes (Davidsson & Honig, 2003; Sahut et al., 2019).

Ainsi, la littérature indique clairement que le capital social, ou les ressources auxquelles les entrepreneurs pourraient avoir accès au travers de leur réseau personnel, permettent à l'entrepreneur d'identifier des opportunités (Bhagavatula et al., 2010), de mobiliser des ressources et de construire la légitimité de leurs entreprises (Elfring & Hulsink, 2003).

- ***L'influence des facteurs contextuels et de l'environnement sur la survie***

La troisième catégorie des facteurs s'inspire de la théorie de contingence, évolutionniste (Nelson & Winter, 2004) et l'écologie des populations des organisations (Hannan & Freeman, 1977). Ces approches centrent leur analyse sur la prédominance du contexte, qui stipule qu'on ne peut pas dissocier l'analyse de l'entreprise de son contexte environnemental (Johannisson, 1987; Uzunidis & Gilder, 1999) et auquel elle est fortement dépendante de ces variables contextuelles (Hannan & Freeman, 1977), qui constituent une force qui détermine sa survivance ou sa disparition (Morgan, 2006, cité par Jabraoui et Boulahoual 2018).

L'influence du contexte local : Bien que certaines études considèrent que le contexte environnemental représente une force externe défavorable pour la réussite des entreprises (Covin & Slevin, 1990), d'autres recherches montrent l'importance du contexte local qui porte sur les conditions et les opportunités régionales offertes par l'environnement et les activités entrepreneuriales, tel que : les compétences, les connaissances, la concurrence, réseaux et les relations interactives (capital social). Ces éléments constituent ainsi les principaux facteurs pour la création et le développement de nouvelles firmes (Lasch et al., 2005; Littunen et al., 1998). Dans le même ordre d'idée, Díaz-Santamaría and Bulchand-Gidumal, (2021) soulignent que la capacité d'adaptation aux changements produits par un environnement dynamique dans lequel la start-up doit opérer est un facteur crucial de sa survie voir de son succès.

L'écosystème d'accompagnement entrepreneurial : L'écosystème entrepreneurial (Boutillier & Tiran, 2016; Cloutier et al., 2014) correspond à un ensemble d'acteurs entrepreneuriaux interconnectés (entreprises, business angels, universités...) et de processus entrepreneuriaux (taux de création, esprit entrepreneurial...) qui se conjuguent afin de favoriser la performance au sein d'un environnement entrepreneurial local.

En fait, des recherches soutiennent l'idée que l'écosystème entrepreneurial est conçue comme une source et facteur déterminant de la performance des start-up (Gueguen et al., 2016). Ce constat est de plus en plus marquant en termes d'innovation, de compétences et dynamique d'apprentissage. l'écosystème entrepreneurial constitue à cet effet, un levier de la performance de l'environnement entrepreneurial local et potentiellement de l'économie dans son ensemble (Mason & Brown, 2014).

Quant aux structures d'accompagnement, elles mettent à la disposition des entreprises accompagnées de multiples services (ressources, formation/apprentissage, réseautage financement, soutien psychologique, etc.) qui contribuent à leur réussite et leur développement (Bakkali et al., 2010; Fakhri et al., 2023; Man et al., 2024).

- **L'effet de la préparation à la création :**

La préparation à la création semble être une phase décisive et de grande importance pour le succès d'un projet entrepreneurial. En fait, lors de cette phase, l'entrepreneur initie son idée du projet, la soumet au test dans le cadre d'une opportunité d'affaire exploitable qui pourrait éventuellement se matérialiser à un plan d'affaires.

En effet, la préparation de la création est supposée augmenter les chances de succès des entreprises nouvellement créées (Bruderl et al., 1992; Hentic-Giliberto & Berger-Douce, 2017; Lasch et al., 2005). Ces auteurs citent les principaux indicateurs d'une bonne préparation de projet, tel que : l'entraînement à la création, l'existence d'un plan d'affaires, l'étude de faisabilité technique et financière du projet, le nombre de contacts pertinents, une première liste de clients potentiels, etc.

1.2. L'accompagnement entrepreneurial :

1.2.1. Définition, fonctions et évolution du concept :

Depuis les années 2000, l'accompagnement entrepreneurial s'impose comme un axe de recherche à part entière en entrepreneuriat (Fabbri & Charue-Duboc, 2013; Hausberg & Korreck, 2020). Cet intérêt dépasse le monde académique et s'inscrit dans les engagements publics et politiques qui tentent de mesurer sans cesse son efficacité (Messeghem et al., 2013). En effet, différentes définitions du concept ont été avancées qui varient selon les besoins, le contexte et les phases d'évolution de l'entreprise incubée, ce qui explique le désaccord des chercheurs (Albort-Morant & Ribeiro-Soriano, 2016; El Agy, 2022) et le caractère fragmenté des sujets sur une définition unique d'un type d'accompagnement ou d'incubateur idéal (Albort-Morant & Ribeiro-Soriano, 2016).

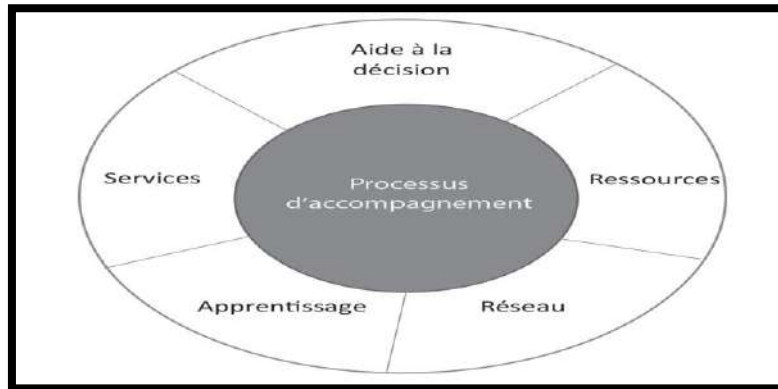
En fait, en fonction du contexte de notre recherche, nous citons quelques principales définitions du concept :

Pour Bergek et Norrman (2008), les incubateurs sont perçus comme "des organisations qui fournissent des locaux communs, des services, un soutien aux entreprises et des réseaux aux entreprises en phase de démarrage. Quant à Honig et Karlsson (2010), ils considèrent les incubateurs comme « des instituts mis en place pour donner un soutien aux entreprises en leur offrant une gamme de services tels que l'espace, l'infrastructure, les conseils, la formation et le soutien administratif qui ont pour but d'accélérer le processus de démarrage d'entreprise »

Selon Mcadam et Marlow (2007) il correspond à un dispositif qui « Cherche à relier efficacement le talent, la technologie, le capital et le savoir-faire afin d'exploiter le talent entrepreneurial et d'accélérer le développement de nouvelles entreprises".

En s'appuyant sur les travaux de (Labex Entreprendre, 2014), Messeghem, (2021, p. P28) fait une définition de synthèse de l'accompagnement regroupant ces activités et fonctions principales : « *L'accompagnement entrepreneurial comme un processus organisé par une tierce partie, s'inscrivant dans la durée et permettant à un (ou des) porteur(s) de projet ou un (ou des) entrepreneur(s) de bénéficier d'une dynamique d'apprentissage (formation, conseil, ...), d'un accès à des ressources (financières, informationnelles, ...), d'une mise en réseau, de services (administratifs, hébergement, ...) et d'une aide à la décision (coaching, mentorat, ...).* » La figure ci-après illustre les différentes fonctions de l'accompagnement.

Figure 1 : les fonctions du processus d'accompagnement



Source : (Messeghem, 2021, p. P29)

1.2.2. Structures et formes d'accompagnement.

Les services et les missions des structures d'accompagnement varient en fonction des objectifs et les finalités de l'entrepreneur tout au long du processus d'accompagnement. Ce constat explique ainsi l'existence des différentes phases d'incubation et la diversité des structures d'accompagnement voire même l'industrie de l'accompagnement entrepreneurial au sens de Messeghem (2021).

En fait, la spécialisation des structures d'appui (Bakkali et al., 2010) constitue une caractéristique fondamentale de l'accompagnement qui est à l'origine d'une importante variété dans les structures d'accompagnement et qui a amené de nombreux auteurs à les classer et les qualifier de typologies (Albert et al., 2003, cité par Messeghem 2021).

Sur la base de cette analyse, tout en distinguant entre la littérature anglo-saxonne et la littérature francophone (Messeghem, 2021) propose une typologie d'acteurs incubation :

En fait, sur la base de la littérature anglo-saxonne, Messeghem (2021) distingue trois types d'acteurs : **les accélérateurs** qui interviennent dans le cadre de programmes de courte durée, tournés vers l'ambition de grandir, **les incubateurs** dont la mission s'inscrit dans la durée, et **les espaces de coworking** dont leur mission est plus orientée vers l'hébergement et les services administratifs.

Dans le contexte francophone, l'auteur souligne qu'il est possible d'affiner la représentation selon que les acteurs se positionnent sur les phases d'émergence, de création ou de développement.

Sur la base de ces critères, Messeghem, (2021) distingue différents acteurs d'incubation :

- **Les couveuses** sont des acteurs qui interviennent en amont et qui visent de tester la viabilité d'une idée en limitant la prise de risque tout en proposant une forme d'intermédiation entre l'entreprise et le marché. Ce type de structure est adapté à des projets de petite taille.

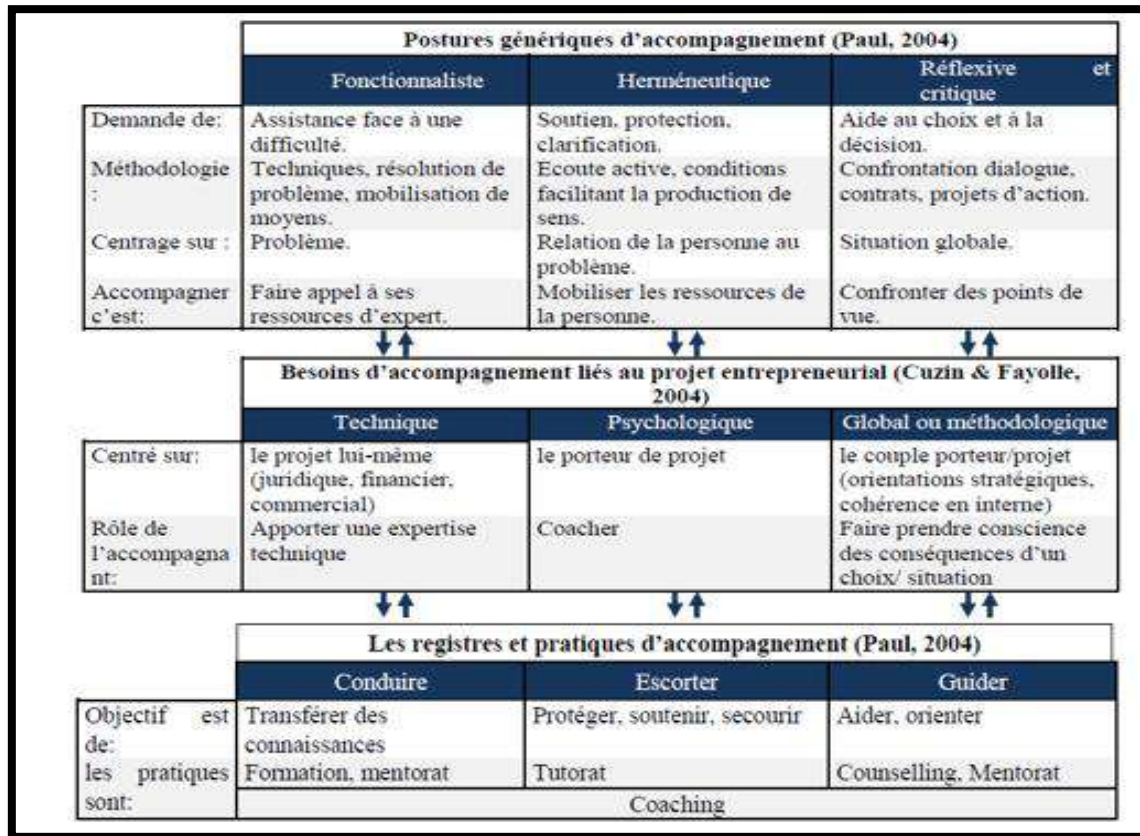
- **Les incubateurs au sens strict** portent sur la phase ante création dont la mission principale est de rendre mature les projets qui requièrent un temps de développement technologique. D'autres acteurs qui intervenaient dans ce process sont:
- **Les pépinières** qui s'envoient à des projets post-crétion et dont l'objectif est d'activer l'accompagnement pendant la phase de démarrage et de croissance de l'entreprise. Dans le cadre de cette phase, les entreprises ont la possibilité d'intégrer des hôtels d'entreprises qui offrent un hébergement et des services partagés. Les programmes d'accompagnement se limitent en général à trente-six mois.
- **Les accélérateurs**, ils sont des programmes proposés le plus souvent par des acteurs privés pour dynamiser des projets sur des périodes assez courtes de six à douze mois.

L'évolution de l'accompagnement s'accompagne aussi d'une grande diversification de ses pratiques (Paul, 2004). Citant à ce titre counselling, coaching, sponsoring, mentoring. D'autres termes viennent s'ajouter à ces pratiques, tels que : tutorat, conseil, parrainage, ou compagnonnage. Ces formes d'accompagnement présentent des caractéristiques proches et partagent un objectif commun (Tremblay & Gasse, 2007). D'une façon générale, elles consistent à guider, assister, conseiller, former, soutenir ou encore aider, et elles tendent ainsi vers un même processus, celui de la facilitation à l'émergence de la culture d'appropriation et d'apprentissage (Dokou-Kokou, 2001).

Ainsi sur la base des besoins d'accompagnement, des entrepreneurs identifiés par Cusin & Fayolle,(2004),Paul,(2004) propose d'utiliser les registres et trois techniques d'accompagnement, avec les postures appropriées : fonctionnaliste, herméneutique, réflexive ou critique (indiquées dans la figure 1).

En effet, faisant référence aux travaux de Cusin & Fayolle,(2004) et Paul,(2004), Mordret & Geraudel, (2012) fait l'état de synthèse de ces pratiques et postures en figure 1.

Figure 2 : Postures, besoins et conduite de l'accompagnement



Source : (Mordret & Geraudel, 2012, adapté de Ben Salah 2013, P 118)

2. L'accompagnement post création et la survie des startups : Modélisation des liens et proposition d'un cadre conceptuel.

2.1. Exploration des facteurs déterminants de survie des startups en contexte d'accompagnement entrepreneurial.

Bien qu'il est peu abordé par la littérature (Vaza et al., 2024), l'incubation ou l'accompagnement post création semble indispensable et crucial, non seulement pour assurer la survie de l'entreprise nouvellement créée, mais aussi son développement potentiel.

Faisant référence aux différents travaux de recherche, l'accompagnement post création a comme activité principale : l'aide à l'organisation administrative, à l'établissement du pilotage, veille technologique et aide à l'acquisition d'informations stratégiques, formation et apprentissage, soutien au développement stratégique. Comme il assure aussi, un suivi régulier après création et un regard de proximité de la part de l'accompagnateur qui sert comme support de base aux entreprises accompagnées sous plusieurs aspects technique, managérial et psychologique et en conséquence apporter des solutions aux éventuelles difficultés de leur survie (manque d'expérience, et de nouvelles opportunités, doute, échec, risque de faillite.etc). En effet, pour plus d'éclairage, nous tenterons dans cette partie d'examiner comment les dispositifs d'accompagnement génèrent et agissent-ils sur les facteurs qui déterminent la survie des startups ?

2.1.1. Les facteurs liés aux caractéristiques de l'entrepreneur :

Différentes études montrent que l'accompagnement entrepreneurial agit positivement sur les caractéristiques de l'entrepreneur et l'entreprise accompagnés et ce sous plusieurs aspects : psychologiques, comportementaux, attitudes, valeurs etc.

En fait, l'accompagnement entrepreneurial permet le développement des attitudes et des comportements nouveaux, plus efficaces et plus satisfaisants (Cloët & Vernazobres, 2012),générer des changements à la fois au niveau des comportements managériaux, des attitudes ainsi que la remise en cause des croyances, des valeurs et les systèmes de représentation (Lenhardt, 2002, Watzlawick, Weakland, Fisch et Furlan, 1975, cité par Jaouen, 2022). Dans le même sens d'idée, Politis et al., (2019) considèrent que l'accompagnement en contexte d'accélération favorise la mise en conscience des propres valeurs et croyances de la startup, la création de sa confiance en soi ,lui permettrait en voie de conséquence la construction de son identité entrepreneuriale.

D'autres recherches soutiennent l'idée qu'à l'aide de l'accompagnement personnalisé, les entrepreneurs qui se sentent souvent seuls à la tête de leur entreprise prennent davantage confiance en eux ,et surmontent plus aisément les périodes de doute (McGregor & Tweed, 2002),la constatation du changement en termes de motivation des entrepreneurs, l'évolution de leur auto-efficacité et leur acceptation des objectifs d'accompagnement (Ben Salah, 2013, p. 403).

2.1.2. Facteurs liés aux ressources et caractéristiques organisationnelles de l'entreprise :

L'accompagnement entrepreneurial agit aussi sur les facteurs organisationnels des entreprises accompagnées : capital humain, capital financier, capital social.

- **Capital humain :**

La dimension organisationnelle ou managériale de l'accompagnement entrepreneurial suscite depuis quelques temps l'intérêt de la communauté scientifique surtout en périodes de difficultés, en favorisant l'apprentissage et l'acquisition des compétences d'ordre organisationnel, managérial et stratégique.etc au profit des entrepreneurs accompagnés.

À ce titre, Schmitt & Husson, (2014) confirment que l'accompagnement post création a un rôle effectif dans le processus d'identification et d'appropriation du cœur de métier de l'entrepreneur, il réinterroge le business model mis en œuvre (Bekkar, 2020), et il répond à la performance organisationnelle des entreprises accompagnées en termes de gestion efficace des ressources, financières, humaines ou matérielles (Fakhri et al., 2023), comme il permet le ciblage des clients et positionnement des produits, la mise en œuvre des projections financières, et l'établissement d'un budget (Politis et al. 2019).

Dans le même registre d'analyse, d'autres recherches soulèvent le rôle clé de « lean management » comme source d'accélération de l'accompagnement entrepreneurial et de l'apprentissage. Une telle démarche mobilise un ensemble des pratiques de flexibilité de l'offre et d'efficacité du management des ressources des organisations (Agarwal et al., 2013; Demeter & Matyusz, 2011) qui permettent d'accroître la satisfaction des accompagnés et la productivité des structures d'accompagnement et en conséquence développer des projets entrepreneuriaux et des comportements plus proactifs (Pauwels et al., 2016).

Ces pratiques d'accompagnement permettent aussi de faire face aux difficultés entrepreneuriales (Bonnardel et al., 2018; Desmaison & Rouveure, 2021; Thevenard-Puthod et al., 2014), au doute entrepreneurial (Valéau, 2006), à l'échec (Barès & Persson, 2011; IBILLA & BINKKOUR, 2022; Philippart, 2017) dû essentiellement à une absence d'une réflexion et vision stratégique (Bonnardel et al., 2018; Desmaison & Rouveure, 2021) des entreprises naissantes.

Sur le plan stratégique, de nombreux travaux soutiennent l'idée que l'accompagnement entrepreneurial permet de développer des compétences stratégiques du créateur (B. Johannisson, 1991; Sammut, 2003) de combler les insuffisances stratégiques des PME (Dokou, Gasse, Abiassi et Camion, 2004, cité par Ben Salah, 2013). Il consiste aussi à améliorer les compétences techniques, gestion comptable & financière, gestion commerciale & marketing, aspects juridiques et Fiscalité, Gestion logistique.. (Thevenard-Puthod et al., 2014) ainsi que des implications managériales éclairantes aux parties prenantes des accélérateurs d'entreprise et aux dirigeants de startups (Del Sarto et al., 2025).

L'expérience de l'entrepreneur fait aussi l'objet de recherche en accompagnement entrepreneurial, et elle est considérée comme un facteur essentiel de sélection et d'accès aux services et d'évolution au sein des incubateurs.

Dans ce cadre, Cloët & Vernazobres, (2012) perçoivent l'accompagnement comme un processus d'apprentissage expérientiel duquel l'accompagnateur ou le coach agit sur l'expérience de l'accompagné à travers une relation fondée sur l'art du questionnement, l'écoute active, la reformulation, le feedback positif, la prise de conscience et la considération positive inconditionnelle.

De même, l'accompagnement efficace guide l'apprenant à travers un processus de réflexion sur les expériences qu'il est en train de vivre (Sullivan, 2000), comme il procède à la transmission de l'expérience de l'accompagnateur expérimenté (mentor, tuteur) à l'accompagné (mentoré, tutoré) sur lequel il se marque l'action et l'effet d'une telle expérience.

Dans un autre cadre, les éléments avancés précédemment montrent que l'accompagnement via la posture fonctionnaliste contribue activement à l'apprentissage des accompagnés via les différentes pratiques (mentorat, conseil d'expert, tutorat...) dans le cadre de dispositifs de formation qui ont pour mission d'enseigner, d'éduquer et de partager des connaissances, de l'expérience et de savoirs aux accompagnés.

Dans le même cadre d'analyse, Metcalf et al., (2021) défendent l'idée que le programme éducatif est une caractéristique clé de nombreux accélérateurs dans le secteur privé et est conçu pour combler les lacunes dans les connaissances des fondateurs de startups et pour améliorer leur capacité à se lancer avec succès, développer des compétences entrepreneuriales des étudiants et soutenir le transfert de technologie (Cohen et al., 2019).

- **Le capital et ressources financiers.**

Au sens général, l'incubateur contribue activement au soutien financier des entreprises et notamment les startups et ce aux différentes phases d'incubation et sous plusieurs formes. En effet, ce soutien consiste à apporter des ressources de financement aux entreprises accompagnées (Breivik-Meyer et al., 2020; Dupouy, 2008; JITTOU Abdelouahed & CHROQUI Razane, 2020; Li et al., 2020; Tavoletti, 2013), agir sur la capacité financière (Paoloni & Modaffari, 2022), comme ils peuvent aussi créer de réseaux et de bonnes relations avec les acteurs de financement et d'investissement (des business angels, des fonds de capital-risque) (Bergek & Norrman, 2008; Breivik-Meyer et al., 2020; Eveleens et al., 2017; Li et al., 2020; Tavoletti, 2013; Wonglimpiyarat, 2014).

- **Capital social :**

Plusieurs recherches s'accordent sur le fait que les réseaux et les compétences relationnelles de l'entrepreneur peuvent se renforcer davantage par les dispositifs de l'accompagnement. Dans ce sens, Trabelsi (2022) souligne que l'accompagnement est un facteur qui facilite l'intégration à une communauté de professionnels, la constitution d'un réseau de partenaires commerciaux puis de clients, et lui donner des informations pertinentes ou encore l'aider à aller plus loin dans ses réflexions (St-Jean, 2011).

D'autres travaux mettent en avant l'apport des réseaux de l'accompagnement dans l'accès du porteur de projet aux différents partenaires pour la réussite de son affaire (Fakhri et al., 2023; Man et al., 2024; « Modélisation du processus d'accompagnement entrepreneurial », 2021; Paoloni & Modaffari, 2022; Pluchart, 2013; St-Jean, 2011), l'accès aux nouvelles opportunités commerciales, et en conséquence contribuer à accroître la visibilité et la crédibilité de son entreprise. (Fakhri et al., 2023).

Dans une autre dimension du capital social, les acteurs de l'accompagnement entrepreneurial portent aussi un intérêt à l'élargissement de la dynamique d'accompagnement et d'apprentissage collectifs des entreprises et entrepreneurs par le biais d'un dispositif dit « Coworking », de mobiliser un réseau de pairs qu'ils utilisent pour consolider leur projet et développer les compétences et les connaissances nécessaires à l'action d'entreprendre (Burret & Pierre, 2014; Del Sarto et al., 2023; Fabbri, 2016; Fabbri & Charue-Duboc, 2013).

2.1.3. Les facteurs contextuels et l'environnement de l'entreprise.

L'objectif de l'accompagnement ou les incubateurs est de fournir aux nouvelles entreprises un environnement structuré et stimulant pendant les premières étapes de développement et ainsi de les aider à accumuler les capacités et les ressources nécessaires à leur développement et à leur croissance (Breivik-Meyer et al., 2020).

D'autres études considèrent ces incubateurs comme un outil de politique publique (Holtz-Eakin et al., 1994, cité par Carvalho & Galina, 2015), un facilitateur de la cohésion territoriale (Escobar & Gutiérrez, 2011; Wonglimpiyarat, 2014) et un élément clé pour garantir les écosystèmes entrepreneuriaux au niveau régional (Carvalho & Galina, 2015).

En effet, sur la base de ces études, nous soutenons l'idée que les dispositifs et les acteurs d'accompagnement prennent en compte la dimension environnementale, locale et contextuelle dans leur réflexion stratégique dans le cadre d'un écosystème d'accompagnement entrepreneurial. Dans cette perspective, l'accompagnement suppose que les acteurs de l'écosystème entrepreneurial sont en relation interdépendante caractérisée par l'interaction et la connexion durable à l'intérieur d'une sphère géographique donnée.

2.1.4. L'effet de la préparation à la création :

Une grande partie des recherches sur l'accompagnement entrepreneurial se focalise sur la phase

en amont de création. En fait, un accompagnement dans les phases précoces de la création permet aux créateurs une meilleure appréhension du potentiel et de la pertinence de leur projet entrepreneurial, et un apprentissage à la culture entrepreneuriale qui facilite la mise en œuvre effective du projet d'affaires (Hentic-Giliberto & Berger-Douce, 2017). Sur cette base, l'entrepreneur gagne en confiance, d'image de marque positive, de réputation, donc de lisibilité et de légitimité de son projet entrepreneurial au sens de (Messeghem & Sammut, 2011).

En synthèse et en complément des éléments avancés, une grande partie des recherches s'accorde sur le rôle de l'accompagnement dans l'amélioration significative des chances et le taux de survie des entreprises entrepreneuriales (Amezcu et al., 2013; Cloutier et al., 2014; Dupouy, 2008; Jaouen, 2022; Mas-Verdú et al., 2015; Messeghem et al., 2013; Pluchart, 2013; Sarwono & Trisetyarso, 2017), la réussite et le développement de ces entreprises (Bakkali et al., 2010; Fakhri et al., 2023; Man et al., 2024; Samuvel et al., 2024; Tamouh et al., 2025; Wu & Tsao, 2025), la rentabilité des jeunes entreprises (Léger-Jarniou, 2008).

2.2. Elaboration des propositions et proposition d'un cadre conceptuel.

Les éléments avancés montrent que l'accompagnement entrepreneurial peut contribuer à la survie et au succès des startups incubées en mobilisant un ensemble des pratiques et mesures adaptées au contexte de ces entreprises. Il joue à cet effet le rôle du générateur et catalyseur des facteurs conduisant à la survie des startups incubées.

En effet, cette conclusion nous conduit à formuler les propositions de cette recherche forgée sur la base du soubassement théorique :

- **Proposition principale :** l'accompagnement entrepreneurial via les dispositifs d'accompagnement (pratiques et postures, différentes mesures de soutien) génère et agit sur les facteurs déterminants de la survie des startups.
- **Les sous propositions :**

P1 : l'accompagnement post création mobilise et agit sur les caractéristiques de l'entrepreneur accompagné.

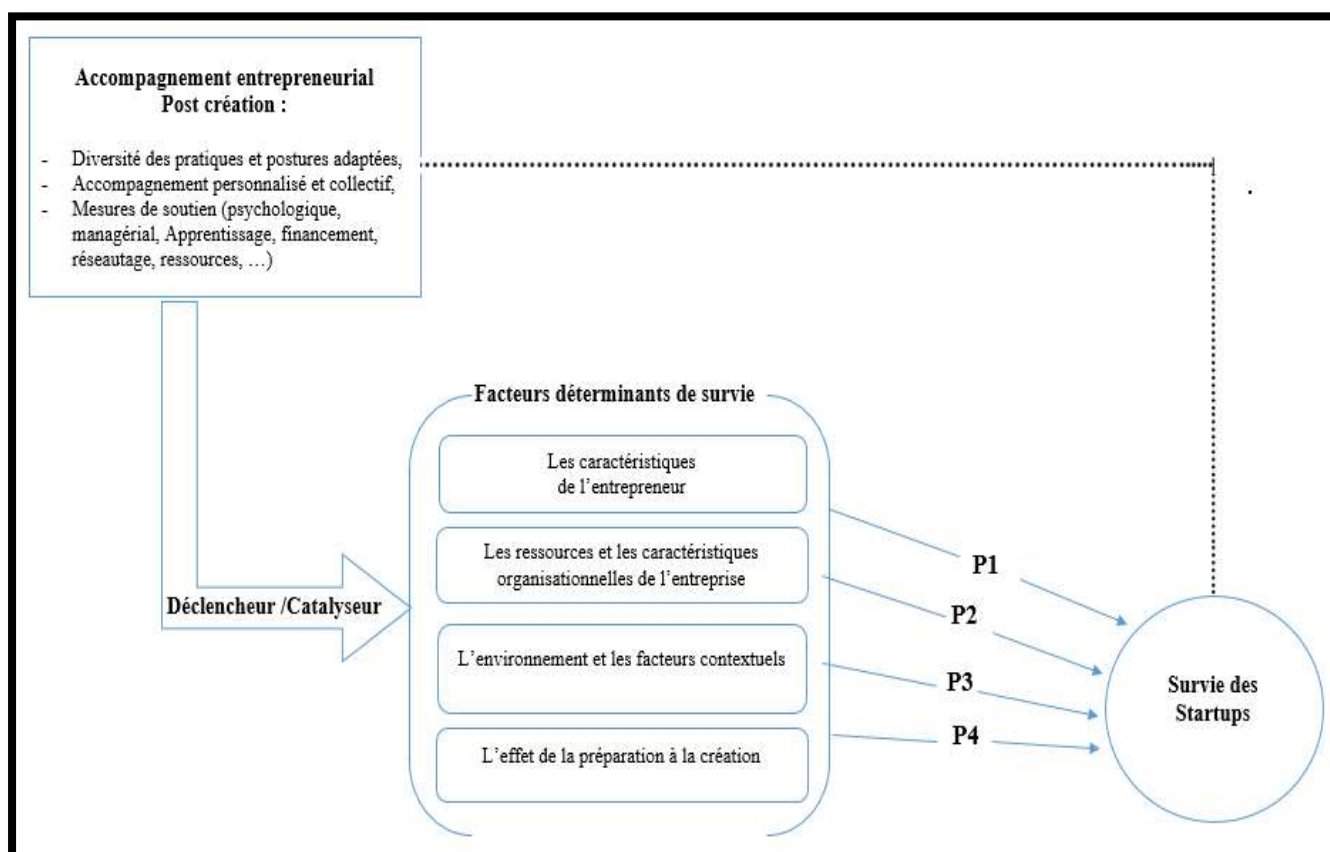
P2 : l'accompagnement mobilise et agit sur les ressources et les caractéristiques organisationnelles de l'entreprise accompagnée.

P3 : l'accompagnement mobilise et agit sur l'environnement et les facteurs contextuels de l'entreprise accompagnée.

P4 : l'accompagnement catalyse et agit sur la phase en amont de création de l'entreprise incubée.

Sur la base de ces propositions, nous présentons notre cadre conceptuel :

Figure 3 : Cadre conceptuel de la recherche



Source : élaboré par nous-même.

3. Conclusion :

Nous avons tenté à travers ce papier d'explorer et d'examiner les déterminants de la survie des startups en contexte de l'accompagnement entrepreneurial à travers une synthèse des travaux de recherches disponibles et en finissant par un cadre conceptuel établi sur la base des propositions de notre recherche.

À l'issue de cette exploration théorique, les résultats montrent que les dispositifs de l'accompagnement post création génèrent et catalysent des facteurs qui expliquent et conduisent à la survie des startups accompagnées. Sur la base de notre cadre conceptuel et des arguments avancés dans cet article, ces facteurs déterminants sont synthétisés en quatre composantes principales : les caractéristiques de l'entrepreneur, les ressources et les caractéristiques organisationnelles de l'entreprise, l'environnement et les facteurs contextuels ainsi que les facteurs de préparation à la création.

En fait, cette étude a des contributions d'ordre théorique et managérial qui ont apporté des éléments de réponse aux questions de notre recherche. En premier ordre, la synthèse de la revue de littérature menée a permis par le biais de différentes approches théoriques mobilisées d'apporter des éclairages sur les déterminants de la survie des startups et la possibilité de les explorer au processus d'accompagnement entrepreneurial en mettant en avant son rôle du catalyseur dans l'amélioration du taux de survie des entreprises incubées.

En termes de contribution pratique et managériale, cette recherche met l'accent sur la diversité des pratiques et des postures d'accompagnement adaptées qui mobilisent de multiples dimensions : technique, managériale, et psychologique permettant de faire face aux difficultés post démarrage des startups accompagnées. Ils servent aussi comme modèle de base innovant pour les incubateurs, et les autres acteurs de l'écosystème d'accompagnement pour améliorer

davantage leur démarche de faire et les mécanismes d'intervention en matière d'accompagnement.

Comme toute recherche, notre étude a des limites d'ordre théorique et méthodologique. Les éléments théoriques montrent en premier lieu qu'il y'a peu d'approches théoriques et même des études empiriques qui abordent l'accompagnement post création (Vaza et al., 2024), ce qu'il ne permet pas de comprendre en profondeur son impact sur la survie des startups incubées.

En second lieu, nous soulignons l'absence d'un consensus dans la littérature sur les déterminants ou modèles intégrés des facteurs susceptibles d'expliquer la survie et le succès des startups. Nous marquons aussi très peu d'études empiriques sur l'exploration de ces facteurs en contexte d'accompagnement entrepreneurial post création.

En terme méthodologique, bien que les travaux de recherche mobilisés permettent dans certains mesures d'explorer les facteurs qui favorisent et conduisent à la survie des entreprises (startups), d'autres recherches au titre de Del Sarto et al., (2020) et Schwartz, (2010) remettent en question cette conclusion en soutenant l'idée que l'inclusion dans un incubateur n'augmente pas significativement les chances de survie à long terme des entreprises. Tandis que les résultats menés par Mas-Verdú et al., (2015) montrent que les incubateurs sont, à eux seuls, insuffisants pour exercer une influence sur la probabilité de survie des entreprises, mais ils doivent être en conjonction avec d'autres caractéristiques de ces entreprises telles que les exportations, taille, secteur, technologie..

Partant de ces limites, et en capitalisant sur les résultats obtenus, nous souhaiterons dans le cadre d'une recherche doctorale en cours de creuser davantage dans la littérature en mobilisant d'autres approches théoriques sur la question. Ensuite, nous tenterons d'examiner leur articulation et leur perspective d'application via des études empiriques sur le cas marocain.

De telles études rêveront d'explorer en perspective d'autres facteurs déterminants de survie des startups en contexte d'incubation post création tout en mobilisant davantage une approche écosystémique permettant d'avoir une vision globale de notre question de recherche.

Références :

- (1). Agarwal, R., Green, R., Brown, P. J., Tan, H., & Randhawa, K. (2013). Determinants of quality management practices : An empirical study of New Zealand manufacturing firms. *International Journal of Production Economics*, 142(1), 130-145. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.09.024>
- (2). Albort-Morant, G., & Ribeiro-Soriano, D. (2016). A bibliometric analysis of international impact of business incubators. *Journal of Business Research*, 69(5), 1775-1779. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.054>
- (3). Amezcua, A. S., Grimes, M. G., Bradley, S. W., & Wiklund, J. (2013). Organizational Sponsorship and Founding Environments : A Contingency View on the Survival of Business-Incubated Firms, 1994–2007. *Academy of Management Journal*, 56(6), 1628-1654. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0652>
- (4). Aminova, M., & Marchi, E. (2021). The Role of Innovation on Start-Up Failure vs. Its Success. *International Journal of Business Ethics and Governance*, 41-72. <https://doi.org/10.51325/ijbeg.v4i1.60>
- (5). B. Johannisson. (1991). University training for entrepreneurship : Swedish approaches. *Entrepreneurship and Regional Development*, 3, 67-82. <https://doi.org/10.1080/08985629100000005>
- (6). Bakkali, C., Messeghem, K., & Sammut, S. (2010). Les structures d'accompagnement à la création d'entreprise à l'heure de la gestion des compétences: *Management & Avenir*, n° 39(9), 149-162. <https://doi.org/10.3917/mav.039.0149>

- (7). Barès, F., & Persson, S. (2011). Le coaching comme révélateur du potentiel entrepreneurial: *Revue internationale de psychosociologie*, Vol. XVII(42), 179-196. <https://doi.org/10.3917/rips.042.0179>
- (8). Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- (9). Bekkar, B. (2020). *le rôle de l'accompagnement post-crédation sur le développement entrepreneurial : Résultats d'une expérience avec des TPE du secteur de l'économie verte.*
- (10). Ben Salah, A. (2013). Contribution à la compréhension de l'impact de l'accompagnement sur le développement de la perception des compétences entrepreneuriales : 'Thèse de doctorat ', Étude du réseau Entreprendre. Université de Sousse (Tunisie).
- (11). Bergek, A., & Norrman, C. (2008). Incubator best practice: A framework. *Technovation*, 28(1-2), 20-28. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2007.07.008>
- (12). Bhagavatula, S., Elfring, T., Van Tilburg, A., & Van De Bunt, G. G. (2010). How social and human capital influence opportunity recognition and resource mobilization in India's handloom industry. *Journal of Business Venturing*, 25(3), 245-260. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.10.006>
- (13). Blank, T. H. (2023). Do founding team motivation types matter for student startups' survival? Self-oriented, other-oriented, and diverse motivations in academic incubators. *The Journal of Technology Transfer*. <https://doi.org/10.1007/s10961-023-10004-2>
- (14). Bonnardel, S. M., Rouveure, T., & Geniaux, I. (2018). Prévenir la défaillance des TPE en accompagnant leurs dirigeants dans la conception d'une réflexion stratégique. *Revue internationale P.M.E.: Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 31(3-4), 167. <https://doi.org/10.7202/1054422ar>
- (15). Boutillier, S., & Tiran, A. (2016). La théorie de l'entrepreneur, son évolution et sa contextualisation: *Innovations*, n° 50(2), 211-234. <https://doi.org/10.3917/inno.050.0211>
- (16). Breivik-Meyer, M., Arntzen-Nordqvist, M., & Alsos, G. A. (2020). The role of incubator support in new firms accumulation of resources and capabilities. *Innovation*, 22(3), 228-249. <https://doi.org/10.1080/14479338.2019.1684204>
- (17). Bruderl, J., Preisdorfer, P., & Ziegler, R. (1992). Survival Chances of Newly Founded Business Organizations. *American Sociological Review*, 57(2), 227. <https://doi.org/10.2307/2096207>
- (18). Bruyat, C. (1993). *CRÉATION D'ENTREPRISE: CONTRIBUTIONS ÉPISTÉMOLOGIQUES ET MODÉLISATION.*
- (19). Burret, A., & Pierre, X. (2014). L'apport des espaces de travail collaboratif dans le domaine de l'accompagnement des entrepreneurs : L'animation de réseaux de pairs. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 13(1), 51. <https://doi.org/10.3917/entre.131.0051>
- (20). Carvalho, L. M. C., & Galina, S. V. (2015). The role of business incubators for start-ups development in Brazil and Portugal. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 11(4), 256-267. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-05-2015-0023>
- (21). Castrogiovanni, G. J. (1996). Pre-Startup Planning and the Survival of New Small Businesses: Theoretical Linkages. *Journal of Management*, 22(6), 801-822. <https://doi.org/10.1177/014920639602200601>
- (22). Chandler, G. N., & Jansen, E. (1992). The founder's self-assessed competence and venture performance. *Journal of Business Venturing*, 7(3), 223-236. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(92\)90028-P](https://doi.org/10.1016/0883-9026(92)90028-P)

- (23). Chapus, Q. (2018). Le développement de la start-up au Maroc à l'aune de la théorie des champs: *Marché et organisations*, n° 33(3), 251-273. <https://doi.org/10.3917/maorg.033.0251>
- (24). Ciavarella, M. A., Buchholtz, A. K., Riordan, C. M., Gatewood, R. D., & Stokes, G. S. (2004). The Big Five and venture survival : Is there a linkage ? *Journal of Business Venturing*, 19(4), 465-483. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2003.03.001>
- (25). Cliff, J. E., Jennings, P. D., & Greenwood, R. (2006). New to the game and questioning the rules : The experiences and beliefs of founders who start imitative versus innovative firms. *Journal of Business Venturing*, 21(5), 633-663. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2005.02.010>
- (26). Cloët, H., & Vernazobres, P. (2012). La place du coaching dans l'accompagnement de l'entrepreneuriat : L'évolution des idées et des pratiques en France, sa traduction dans les faits en Languedoc-Roussillon : *Management & Avenir*, n° 53(3), 121-141. <https://doi.org/10.3917/mav.053.0121>
- (27). Cloutier, M., Cueille, S., & Recasens, G. (2014). Accompagner le développement de la TPE dans son écosystème entrepreneurial. *Entreprendre & Innover*, 21-22(2), 66. <https://doi.org/10.3917/entin.021.0066>
- (28). Cockburn, I. M., Henderson, R. M., & Stern, S. (2000). Untangling the origins of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1123-1145. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11<1123::AID-SMJ130>3.0.CO;2-R](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1123::AID-SMJ130>3.0.CO;2-R)
- (29). Cohen, S., Fehder, D. C., Hochberg, Y. V., & Murray, F. (2019). The design of startup accelerators. *Research Policy*, 48(7), 1781-1797. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.04.003>
- (30). Colombo, M. G., & Delmastro, M. (2002). The Determinants of Organizational Change and Structural Inertia : Technological and Organizational Factors. *Journal of Economics & Management Strategy*, 11(4), 595-635. <https://doi.org/10.1111/j.1430-9134.2002.00595.x>
- (31). Cooper, A. C., Gimeno-Gascon, F. J., & Woo, C. Y. (1994). Initial human and financial capital as predictors of new venture performance. *Journal of Business Venturing*, 9(5), 371-395. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(94\)90013-2](https://doi.org/10.1016/0883-9026(94)90013-2)
- (32). Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1990). New venture strategic posture, structure, and performance : An industry life cycle analysis. *Journal of Business Venturing*, 5(2), 123-135. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(90\)90004-D](https://doi.org/10.1016/0883-9026(90)90004-D)
- (33). Cusin, & Fayolle, A. (2004). *Les dimensions structurantes de l'accompagnement—ProQuest*. <https://www.proquest.com/docview/220848009?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true&sourcetype=Scholarly%20Journals>
- (34). Dave Berkus. (2006). *Extending the Runway* (Managing Editor, Laura Kearns).
- (35). Davidsson, P., & Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(3), 301-331. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(02\)00097-6](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(02)00097-6)
- (36). De Hoe, R., & Janssen, F. (2018). Le capital psychologique permet-il d'apprendre et de rebondir face à un échec entrepreneurial ? *Management international*, 20(2), 18-28. <https://doi.org/10.7202/1046559ar>
- (37). Deeds, D. L., Decarolis, D., & Coombs, J. (2000). Dynamic capabilities and new product development in high technology ventures. *Journal of Business Venturing*, 15(3), 211-229. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(98\)00013-5](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(98)00013-5)
- (38). Del Sarto, N., Ferrigno, G., Parida, V., & Di Minin, A. (2023). Do start-ups benefit from coworking spaces? An empirical analysis of accelerators' programs. *Review of Managerial Science*, 17(7), 2471-2502. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00587-9>

- (39). Del Sarto, N., Isabelle, D. A., Cucino, V., & Di Minin, A. (2025). Engaging with startups through corporate accelerators: The case of H-FARM's White Label Accelerator. *R and D Management*, 55(2), 438-451. Scopus. <https://doi.org/10.1111/radm.12705>
- (40). Del Sarto, N., Isabelle, D. A., & Di Minin, A. (2020). The role of accelerators in firm survival: An fsQCA analysis of Italian startups. *Technovation*, 90-91, 102102. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2019.102102>
- (41). Demeter, K., & Matyusz, Z. (2011). The impact of lean practices on inventory turnover. *International Journal of Production Economics*, 133(1), 154-163. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2009.10.031>
- (42). Desmaison, G., & Rouveure, T. (2021). Chapitre 13. Survie-développement des très petites entreprises (TPE): L'accompagnement des dirigeants de TPE. In *Traité du management socio-économique* (p. 222-232). EMS Editions. <https://doi.org/10.3917/ems.savall.2021.01.0222>
- (43). Díaz-Santamaría, C., & Bulchand-Gidumal, J. (2021). Econometric Estimation of the Factors That Influence Startup Success. *Sustainability*, 13(4), 2242. <https://doi.org/10.3390/su13042242>
- (44). Dokou-Kokou, G. A. (2001). *Accompagnement entrepreneurial et construction des facteurs clés de succès*. Conférence de l'AIMS. <http://pascal-francis.inist.fr/vibad/index.php?action=getRecordDetail&idt=14985121>
- (45). Dupouy, A. (2008). Accompagner le porteur de projet innovant... Ou comment faire émerger ses compétences : *Projectics / Proyéctica / Projectique*, n°0(1), 111-125. <https://doi.org/10.3917/proj.000.0111>
- (46). El Agy, M. (2022). Chapitre XV. L'accompagnement entrepreneurial: Vers une meilleure compréhension du phénomène : In *Recherches en sciences de gestion au Maroc* (p. 309-325). Éditions EMI. <https://doi.org/10.3917/emi.sahra.2023.01.0309>
- (47). Elfring, T., & Hulsink, W. (2003). [No title found]. *Small Business Economics*, 21(4), 409-422. <https://doi.org/10.1023/A:1026180418357>
- (48). Escobar, J. J., & Gutiérrez, A. C. M. (2011). *Social economy and the fourth sector, base and protagonist of social innovation*. 73.
- (49). Eveleens, C. P., Van Rijnsoever, F. J., & Niesten, E. M. M. I. (2017). How network-based incubation helps start-up performance: A systematic review against the background of management theories. *The Journal of Technology Transfer*, 42(3), 676-713. <https://doi.org/10.1007/s10961-016-9510-7>
- (50). Fabbri, J. (2016). Les espaces de coworking : Ni tiers-lieux, ni incubateurs, ni Fab Labs. *Entreprendre & Innover*, 31(4), 8. <https://doi.org/10.3917/entin.031.0008>
- (51). Fabbri, J., & Charue-Duboc, F. (2013). Un modèle d'accompagnement entrepreneurial fondé sur des apprentissages au sein d'un collectif d'entrepreneurs : Le cas de La Ruche. *Management international*, 17(3), 86-99. <https://doi.org/10.7202/1018269ar>
- (52). Fakhri, S., Larabi, Z., & Bahoussa, A. (2023). Perception de la performance des Structures d'Accompagnement Entrepreneurial au Maroc : La perspective des acteurs de l'Écosystème. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 4(4-2), Article 4-2. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8299528>
- (53). Gartner, W. B. (1990). What are we talking about when we talk about entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, 5(1), 15-28. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(90\)90023-M](https://doi.org/10.1016/0883-9026(90)90023-M)
- (54). Gartner, W., Starr, J., & Bhat, S. (1999). Predicting new venture survival. *Journal of Business Venturing*, 14(2), 215-232. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(97\)00063-3](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(97)00063-3)

- (55). Gueguen, G., Delanoë-Gueguen, S., & Lechner, C. (2016). *IMPORTANCE DE L'ÉCOSYSTÈME ENTREPRENEURIAL DANS L'ÉCOSYSTÈME D'AFFAIRES DE START-UPS ET FACTEURS EXPLICATIFS*.
- (56). Guieu, G., & Chanut-Guieu, C. (2015). L'entrepreneur visionnaire au cœur de l'hypercroissance. *Entreprendre & Innover*, 24(1), 27. <https://doi.org/10.3917/entin.024.0027>
- (57). Hannan, M. T., & Freeman, J. (1977). The Population Ecology of Organizations. *American Journal of Sociology*, 82(5), 929-964. <https://doi.org/10.1086/226424>
- (58). Hausberg, J. P., & Korreck, S. (2020). Business incubators and accelerators : A co-citation analysis-based, systematic literature review. *The Journal of Technology Transfer*, 45(1), 151-176. <https://doi.org/10.1007/s10961-018-9651-y>
- (59). Headd, B. (2003). [No title found]. *Small Business Economics*, 21(1), 51-61. <https://doi.org/10.1023/A:1024433630958>
- (60). Hentic-Giliberto, M., & Berger-Douce, S. (2017). Rôle de l'accompagnement amont sur la poursuite du projet d'affaires : Résultats d'une enquête empirique : *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 16(2), 27-57. <https://doi.org/10.3917/entre.162.0027>
- (61). Honig, B., & Karlsson, T. (2004). Institutional forces and the written business plan. *Journal of Management*, 30(1), 29-48. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2002.11.002>
- (62). Honig, B., & Karlsson, T. (2010). Social Capital and the Modern Incubator : A Comparison of In-group and Out-group Social Networks. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 23(sup1) 719-731. <https://doi.org/10.1080/08276331.2010.10593512>
- (63). IBILLA, A., & BINKKOUR, M. (2022). *L'influence de l'accompagnement entrepreneurial en post création sur la réduction de l'échec entrepreneurial au moyen de palier aux difficultés rencontrées par l'entrepreneur : Cas de Souss Massa*. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.6582493>
- (64). Izquierdo, E., Deschoolmeester, D., Valcke, M., & Salazar, D. (2005). 1) What Makes the Difference Among University Alumni on the Intention to New Venture Creation ? *Implications for Public Policy*.
- (65). Jabraoui, S., & Boulahoual, A. (2018.). « Les facteurs déterminants du succès de l'entrepreneuriat au Maroc : Cas de la région de Casablanca » *Colloque International de la Prospective sous le thème « Entrepreneuriat : Vers un Maroc Entrepreneurial » Casablanca, 24 et 25 Novembre 2016*.
- (66). Jaouen, A. (2022). Le coaching d'entrepreneur : Réflexions théoriques et perspectives pour l'accompagnement : *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 21(1), 65-92. <https://doi.org/10.3917/entre1.pr.0013>
- (67). JITTOU Abdelouahed & CHROQUI Razane. (2020). *Évaluation de la performance des incubateurs d'entreprises : Vers une revue de littérature systématique*. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.4281504>
- (68). Johannisson, B. (1987). Beyond Process and Structure : Social Exchange Networks. *International Studies of Management & Organization*, 17(1), 3-23. <https://doi.org/10.1080/00208825.1987.11656442>
- (69). Julien, P.-A., & St-Pierre, J. (2015). *Dynamiser le Développement Régional par l'Entrepreneuriat-Mesures et clés pour agir* (Presses de l'Université de Québec).
- (70). Kessler, A. (2007). Success factors for new businesses in Austria and the Czech Republic. *Entrepreneurship & Regional Development*, 19(5), 381-403. <https://doi.org/10.1080/08985620701439959>
- (71). Khelil, N., Smida, A., & Zouaoui, M. (2012). Contribution à la compréhension de l'échec des nouvelles entreprises : Exploration qualitative des multiples dimensions du phénomène : *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 11(1), 39-72. <https://doi.org/10.3917/entre.111.0039>

- (72). Kofanov, O., & Zozul'ov, O. (2018). Successful development of startups as a global trend of innovative socio-economic transformations. *International and Multidisciplinary Journal of Social Sciences*, 7(2), 191. <https://doi.org/10.17583/rimcis.2018.3576>
- (73). Krishna, A., Agrawal, A., & Choudhary, A. (2016). Predicting the Outcome of Startups : Less Failure, More Success. *2016 IEEE 16th International Conference on Data Mining Workshops (ICDMW)*, 798-805. <https://doi.org/10.1109/ICDMW.2016.0118>
- (74). Laitinen, E. K. (1992). Prediction of failure of a newly founded firm. *Journal of Business Venturing*, 7(4), 323-340. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(92\)90005-C](https://doi.org/10.1016/0883-9026(92)90005-C)
- (75). Lasch, F., Le Roy, F., & Yami, S. (2005). Les déterminants de la croissance des start-up TIC. *Revue française de gestion*, 31(155), 37-56. <https://doi.org/10.3166/rfg.155.37-56>
- (76). Léger-Jarniou, C. (2008). Accompagnement des créateurs d'entreprise : Regard critique et propositions : *Marché et organisations*, N° 6(1), 73-97. <https://doi.org/10.3917/maorg.006.0073>
- (77). Li, C., Ahmed, N., Qalati, S. A., Khan, A., & Naz, S. (2020). Role of Business Incubators as a Tool for Entrepreneurship Development: The Mediating and Moderating Role of Business Start-Up and Government Regulations. *Sustainability*, 12(5), 1822. <https://doi.org/10.3390/su12051822>
- (78). Littunen, H., Storhammar, E., & Nenonen, T. (1998). The survival of firms over the critical first 3 years and the local environment. *Entrepreneurship & Regional Development*, 10(3), 189-202. <https://doi.org/10.1080/08985629800000011>
- (79). Man, T. W. Y., Berger, R., & Rachamim, M. (2024). A social constructivist perspective on novice entrepreneurial learning in business incubators. *International Journal of Emerging Markets*, 19(5), 1281-1305. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-11-2021-1784>
- (80). Mason, C., & Brown, D. R. (2014). *ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEMS AND GROWTH ORIENTED ENTREPRENEURSHIP*.
- (81). Mas-Verdú, F., Ribeiro-Soriano, D., & Roig-Tierno, N. (2015). Firm survival : The role of incubators and business characteristics. *Journal of Business Research*, 68(4), 793-796. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.11.030>
- (82). Matthews, R. B., & Institute, I. R. R. (1995). *Modeling the Impact of Climate Change on Rice Production in Asia*. Int. Rice Res. Inst.
- (83). Mcadam, M., & Marlow, S. (2007). Building Futures or Stealing Secrets ? : Entrepreneurial Cooperation and Conflict within Business Incubators. *International Small Business Journal : Researching Entrepreneurship*, 25(4), 361-382. <https://doi.org/10.1177/0266242607078563>
- (84). McGregor, J., & Tweed, D. (2002). Profiling a New Generation of Female Small Business Owners in New Zealand : Networking, Mentoring and Growth. *Gender, Work & Organization*, 9(4), 420-438. <https://doi.org/10.1111/1468-0432.00167>
- (85). Messeghem, K. (2021). *10 IDÉES CLÉS SUR L'ACCOMPAGNEMENT ENTREPRENEURIAL* (EMS, 2021).
- (86). Messeghem, K., & Sammut, S. (2011). Accompagnement du créateur : De l'isolement à la recherche de légitimité : *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 9(1), 82-107. <https://doi.org/10.3917/entre.091.0005>
- (87). Messeghem, K., Sammut, S., Chabaud, D., Carrier, C., & Thurik, R. (2013). L'accompagnement entrepreneurial, une industrie en quête de leviers de performance ? *Management international*, 17(3), 65. <https://doi.org/10.7202/1018267ar>
- (88). Metcalf, L. E., Katona, T. M., & York, J. L. (2021). University Startup Accelerators : Startup Launchpads or Vehicles for Entrepreneurial Learning ? *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, 4(4), 666-701. <https://doi.org/10.1177/2515127420931753>

- (89). Mhamed Hichri, S., Yami, S., Givry, P., & M'Chirgui, Z. (2017). Rôle des pépinières, caractéristiques du projet entrepreneurial et croissance des start-ups TIC : Le cas d'un pays en développement : *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 16(2), 59-90. <https://doi.org/10.3917/entre.162.0059>
- (90). Mignon, S. (2012). Pérennisation d'une PME : La spécificité du processus stratégique. *Revue internationale P.M.E.*, 15(2), 93-118. <https://doi.org/10.7202/1008808ar>
- (91). Messegheem, K. (2021). Modélisation du processus d'accompagnement entrepreneurial. (2021). In K. Messegheem, *10 IDÉES CLÉS SUR L'ACCOMPAGNEMENT ENTREPRENEURIAL* (EMS, 2021).
- (92). Mordret, A., & Geraudel, M. (2012). *Comment bien accompagner l'entrepreneur ? Proposition d'une grille de lecture d'accompagnement en fonction de la stratégie suivie et du profil entrepreneurial*. 2ème rencontre entre acteurs des réseaux d'accompagnement et chercheurs : Regards croisés sur les pratiques d'accompagnement entrepreneurial. <https://orbi.lu.uni.lu/handle/10993/27533>
- (93). Moroni, I., Arruda, A., & Araujo, K. (2015). The Design and Technological Innovation : How to Understand the Growth of Startups Companies in Competitive Business Environment. *Procedia Manufacturing*, 3, 2199-2204. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.07.361>
- (94). Mosey, S., & Wright, M. (2007). From Human Capital to Social Capital: A Longitudinal Study of Technology-Based Academic Entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(6), 909-935. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00203.x>
- (95). Nelson, R. R., & Winter, S. G. (2004). *An evolutionary theory of economic change* (digitally reprinted). The Belknap Press of Harvard Univ. Press.
- (96). Onstenk, J. (2003). Entrepreneurship and Vocational Education. *European Educational Research Journal*, 2(1), 74-89. <https://doi.org/10.2304/eeerj.2003.2.1.12>
- (97). Ouazzani, K. E. (2018). *Les déterminants de la performance et de la survie des entreprises naissantes : Une revue de littérature*.
- (98). Paoloni, P., & Modaffari, G. (2022). Business incubators vs start-ups : A sustainable way of sharing knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 26(5), 1235-1261. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2020-0923>
- (99). Paul, M. (2004). *L'accompagnement : Une posture professionnelle spécifique*. 1-356. <https://www.torrossa.com/it/resources/an/5100993>
- (100). Pauwels, C., Clarysse, B., Wright, M., & Van Hove, J. (2016). Understanding a new generation incubation model: The accelerator. *Technovation*, 50-51, 13-24. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2015.09.003>
- (101). Philippart, P. (2017). L'accompagnement de l'entrepreneur en difficulté : Questions autour d'un phénomène complexe: *Projectics / Proyética / Projectique*, n°16(1), 11-29. <https://doi.org/10.3917/proj.016.0011>
- (102). Pluchart, J.-J. (2013). Les performances des réseaux d'accompagnement entrepreneurial: *Vie & sciences de l'entreprise*, N° 193(1), 93-113. <https://doi.org/10.3917/vse.193.0093>
- (103). Politis, D. (2005). The Process of Entrepreneurial Learning : A Conceptual Framework. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(4), 399-424. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00091.x>
- (104). Politis, D., Gabrielsson, J., Galan, N., & Abebe, S. A. (2019). Entrepreneurial learning in venture acceleration programs. *The Learning Organization*, 26(6), 588-603. <https://doi.org/10.1108/TLO-04-2018-0082>
- (105). 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 / Review of Entrepreneurship*, Vol. 18(2), 7-19.
<https://doi.org/10.3917/entre.182.0007>
- (106). Sammut, S. (1998). *Jeune entreprise: La phase cruciale du démarrage*. 1-92.
<https://www.torrossa.com/it/resources/an/5097690>
- (107). Sammut, S. (2003). L'accompagnement de la jeune entreprise. *Revue française de gestion*, 29(144), 153-164. <https://doi.org/10.3166/rfg.144.153-164>
- (108). Samuvel, D. J., Sekar, R., Szymański, J. R., Żurek-Mortka, M., & Sathiyarayanan, M. (2024). Comprehensive review of kalasalingam technology business incubator startup program and startup olis. *Multidisciplinary Reviews*, 8(3), 2025095. <https://doi.org/10.31893/multirev.2025095>
- (109). Sapienza, H. J., Parhankangas, A., & Autio, E. (2004). Knowledge relatedness and post-spin-off growth. *Journal of Business Venturing*, 19(6), 809-829. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2003.06.002>
- (110). Sarwono, R., & Trisetarso, A. (2017). Business incubator indicator service performance—A systematic literature review. *2017 International Conference on Applied Computer and Communication Technologies (ComCom)*, 1-5. <https://doi.org/10.1109/COMCOM.2017.8167081>
- (111). Schmitt, C., & Husson, J. (2014). Du réparateur au facilitateur : Changement de regard sur l'accompagnement. *Entreprendre & Innover*, 21-22(2), 10. <https://doi.org/10.3917/entin.021.0010>
- (112). Schwartz, M. (2010). A control group study of incubators' impact to promote firm survival. *The Journal of Technology Transfer*, 38(3), 302-331. <https://doi.org/10.1007/s10961-012-9254-y>
- (113). Sevilla-Bernardo, J., Sanchez-Robles, B., & Herrador-Alcaide, T. C. (2022). Success Factors of Startups in Research Literature within the Entrepreneurial Ecosystem. *Administrative Sciences*, 12(3), 102. <https://doi.org/10.3390/admsci12030102>
- (114). Shane, S. (2000). Prior Knowledge and the Discovery of Entrepreneurial Opportunities. *Organization Science*, 11(4), 448-469. <https://doi.org/10.1287/orsc.11.4.448.14602>
- (115). Shane, S., Locke, E. A., & Collins, C. J. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human Resource Management Review*, 13(2), 257-279. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(03\)00017-2](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(03)00017-2)
- (116). Sine, W. D., Mitsuhashi, H., & Kirsch, D. A. (2006). Revisiting Burns And Stalker : Formal Structure And New Venture Performance In Emerging Economic Sectors. *Academy of Management Journal*, 49(1), 121-132. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.20785590>
- (117). Singh, K. (1997). THE IMPACT OF TECHNOLOGICAL COMPLEXITY AND INTERFIRM COOPERATION ON BUSINESS SURVIVAL. *Academy of Management Journal*.
- (118). St-Jean, É. (2011). Les fonctions du mentor de l'entrepreneur novice: *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 9(2), 34-55. <https://doi.org/10.3917/entre.092.0003>
- (119). Sullivan, R. (2000). Entrepreneurial learning and mentoring. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 6(3), 160-175. <https://doi.org/10.1108/13552550010346587>
- (120). Tamásy, C. (2006). Determinants of regional entrepreneurship dynamics in contemporary Germany : A conceptual and empirical analysis. *Regional Studies*, 40(4), 365-384. <https://doi.org/10.1080/00343400600612137>
- (121). Tamouh, N., Jabri, N., Lahrach, R., & Asrar, W. (2025). *Entrepreneurial support for startups : A systematic literature review using the PRISMA method*. 8.

- (122). Tavoletti, E. (2013). Business Incubators : Effective Infrastructures or Waste of Public Money? Looking for a Theoretical Framework, Guidelines and Criteria. *Journal of the Knowledge Economy*, 4(4), 423-443. <https://doi.org/10.1007/s13132-012-0090-y>
- (123). Thevenard-Puthod, C., Picard, C., & Chollet, B. (2014). Pertinence du tutorat comme dispositif d'accompagnement du repreneur individuel après la reprise. Une étude empirique à l'échelle européenne. *Management international*, 18(4), 80-96. <https://doi.org/10.7202/1026030ar>
- (124). Thornhill, S., & Amit, R. (2003). Learning About Failure : Bankruptcy, Firm Age, and the Resource-Based View. *Organization Science*, 14(5), 497-509. <https://doi.org/10.1287/orsc.14.5.497.16761>
- (125). Trabelsi, K. (2022). Contribution à l'exploration comparative de l'accompagnement personnalisé des entrepreneurs de nécessité et d'opportunité: *Recherches en Sciences de Gestion*, N° 148(1), 33-59. <https://doi.org/10.3917/resg.148.0033>
- (126). Tremblay, M., & Gasse, Y. (2007). *L'impact des antécédents sur les croyances, attitudes et intentions des étudiants collégiaux et universitaires à l'égard de l'entrepreneuriat*.
- (127). Trigano, G. (2022). LE CAPITAL IMMATERIEL DES STARTUPS : UN LEVIER DE VALORISATION. *Management & Datascience*, 6(1). <https://management-datascience.org/articles/19588/>
- (128). Uzunidis, D., & Gilder, G. (1999). *UNIVERSITÉ DU LITTORAL-CÔTE D'OPALE*.
- (129). Valéau, P. (2006). L'accompagnement des entrepreneurs durant les périodes de doute: *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 5(1), 31-57. <https://doi.org/10.3917/entre.051.0031>
- (130). Valéau, P. (2012). L'engagement des entrepreneurs : Des doutes au second souffle. *Revue internationale P.M.E.*, 20(1), 121-154. <https://doi.org/10.7202/1008512ar>
- (131). Vaza, R., Teixeira, S. F., & De Carvalho, J. V. (2024). Guidelines for developing and managing digital business incubators : A stakeholders' perspective. *Procedia Computer Science*, 239, 74-82. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.06.148>
- (132). Viennet, H. (1990). SURVIVRE PREMIER SOUCI DES JEUNES ENTREPRISES. *Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques-insee*.
- (133). Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>
- (134). Wiklund, J., & Shepherd, D. A. (2001). INTENTIONS AND GROWTH : THE MODERATING ROLE OF RESOURCES AND OPPORTUNITIES. *Academy of Management Proceedings*, 2001(1), F1-F6. <https://doi.org/10.5465/apb.2001.6133075>
- (135). Witt, P. (2004). Entrepreneurs' networks and the success of start-ups. *Entrepreneurship & Regional Development*, 16(5), 391-412. <https://doi.org/10.1080/0898562042000188423>
- (136). Wonglimpiyarat, J. (2014). Incubator policy to support entrepreneurial development, technology transfer and commercialization. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 10(4), 334-351. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-03-2014-0008>
- (137). Wright, M., Roper, S., Hart, M., & Carter, S. (2015). Joining the dots : Building the evidence base for SME growth policy. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 33(1), 3-11. <https://doi.org/10.1177/0266242614558316>
- (138). Wu, C.-Y., & Tsao, M.-C. (2025). By chance or by strategy? The coevolution of startups and accelerators in the case of Taiwan. *Technological Forecasting and Social Change*, 212, 123955. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123955>.