

## **Le business plan comme outil de développement de l'esprit entrepreneurial des lauréats des universités marocaines**

**Rachid ZAMMAR**

Enseignant chercheur à la Faculté des Sciences de Rabat  
Université Mohammed V - Agdal Rabat / Maroc

[Rachid1315@gmail.com](mailto:Rachid1315@gmail.com)

***Noureddine ABDELBAKI***

Enseignant chercheur à la FSJES-Agadir  
Université Ibn Zohr Agadir

[nourabdelbaki@hotmail.com](mailto:nourabdelbaki@hotmail.com)

### **Résumé**

L'université constitue une ressource potentielle des futurs entrepreneurs. Dans ce sens, des efforts ont été déployés par les universités marocaines pour appuyer l'esprit entrepreneurial. L'enseignement de l'entrepreneuriat s'effectue dans ces universités en utilisant plusieurs approches pédagogiques dont le business plan. Notre communication se propose de s'interroger sur l'apport du business plan dans le développement de l'esprit entrepreneurial des lauréats des universités marocaines.

Mots clés : esprit entrepreneurial, business plan, université marocaine

## **Introduction**

L'esprit d'entreprise désigne l'aptitude d'un individu à passer de l'idée à l'action. Il suppose de la créativité, de l'innovation et une prise de risques, ainsi que la capacité de programmer et de gérer des projets en vue de la création de valeur.

Afin de développer cet esprit et ces comportements, les formations à l'entrepreneuriat jouent un rôle primordial dans la mesure où elles visent la promotion de la créativité, l'innovation et l'emploi indépendant.

Le business plan occupe une place privilégiée dans la littérature traitant de la création et du développement des jeunes entreprises (*Stutely, 2007 ; Ettinger & Witmeur, 2003*).

Aujourd'hui, l'enseignement du plan d'affaires représente un outil pédagogique dominant dans les formations universitaires à l'entrepreneuriat. Parmi les 100 universités américaines les plus importantes, 78 offrent des cours relatifs au plan d'affaires (Honig, 2004). Le Maroc a déjà avancé sur le chemin d'intégrer l'enseignement de l'entrepreneuriat dans les programmes d'études universitaires. Il est très motivant de constater que presque toutes les universités marocaines offrent des modules d'enseignement portant sur l'esprit entrepreneurial. Mais à côté de cet enseignement, il est fort intéressant d'analyser à l'état actuel, quelles sont les activités et les bonnes pratiques utilisées dans le soutien à l'apprentissage entrepreneurial des universités. Au Maroc, l'inexistence d'un dispositif d'évaluation par les autorités qui permettent une évaluation sur la base des critères clés liés à un bon apprentissage en termes d'entrepreneuriat, nous pousse à répondre la problématique suivante de notre recherche : il s'agit de voir si l'enseignement de l'entrepreneuriat basé sur le business plan pratiqué dans les établissements universitaires permet de développer l'apprentissage entrepreneurial pour favoriser l'esprit d'entreprendre des lauréats de l'enseignement supérieur.

Dans cette perspective, notre communication se décline en trois sections : la première expose l'apprentissage de l'entrepreneuriat dans l'enseignement supérieur, la deuxième traite de la formation de l'entrepreneuriat dans quelques universités marocaines et la troisième examine l'importance du concours du meilleur business plan en tant que bonne pratique pour développer l'esprit entrepreneurial chez les lauréats des universités marocaines.

## **1. L'enseignement de l'entrepreneuriat : objectifs et pédagogies**

### **1.1. L'entrepreneuriat : définition**

Un bon nombre de chercheurs ont présenté différentes définitions de l'entrepreneuriat. Notons par exemple :

L.-J. FILION (1997, p. 156) définit l'entrepreneuriat comme étant "le champ qui étudie la pratique des entrepreneurs : leurs activités, leurs caractéristiques, les effets économiques et sociaux de leur comportement ainsi que les modes de soutien qui leur sont apportés pour faciliter l'expression d'activités entrepreneuriales".

E.-M. HERNANDEZ (1999, p. 19-21), traite au sens large l'entrepreneuriat comme un processus qui étudie plusieurs aspects tels : l'aspect juridique, l'essaimage, la croissance, la succession et transition, la reprise.

De même BIRLEY et D. MUZYKA (1998a, p. 14-15) analyse le champ de l'entrepreneuriat dans un côté plus large et plus diversifié. Il traite les aspects d'acquisition des entreprises soit par une équipe de direction extérieure (MBO : Management buy out), soit par le rachat de la firme par les salariés, de la franchise, de la création et développement de nouvelles activités au sein des firmes de grande taille (corporate entrepreneurship), des entreprises familiales et des entreprises publiques.

### **1.2. Les différents objectifs et pédagogies de l'esprit entrepreneurial**

#### **1.2.1. Les enseignements de sensibilisation à l'esprit entrepreneurial**

Ces enseignements ont pour objectif de développer les compétences interpersonnelles de l'étudiant en lui permettant de devenir plus confiant et de découvrir les traits de caractères essentiels d'un entrepreneur, en particulier le leadership, la négociation, la prise d'initiatives, la communication et le travail en groupe. Ces enseignements abordent plus particulièrement des aspects en rapport avec l'organisation du travail, la prise de décision, la prise mesurée de risques et l'esprit d'entreprise.

La sensibilisation vise à présenter l'entrepreneuriat comme un élargissement des choix possibles et comme une étape dans la carrière (Fayolle et al, 2005, p.30). Elle revêt un caractère essentiel puisque l'enjeu est de changer les mentalités afin de voir dans l'entrepreneuriat une option de carrière et de dépasser le système binaire fonctionnaire/salarié.

### **1.2.2. Les enseignements du processus entrepreneurial**

Ces enseignements visent à encourager les étudiants à générer/identifier des idées de projet et à les rendre susceptibles d'identifier le potentiel de l'idée, d'évaluer sa faisabilité et d'entreprendre les actions nécessaires pour prévoir sa mise en œuvre.

Ils sont utilisés pour démystifier auprès des étudiants les principes de base de la gestion et du management de projet pour leur procurer une aptitude visant à entreprendre des actions et à concrétiser leur potentiel entrepreneurial.

### **1.3. L'accompagnement**

L'accompagnement des étudiants leur permet d'avoir une meilleure orientation de leurs projets et une élaboration efficace de leurs business plans. Les accompagnateurs sont sollicités pour les aspects suivants :

- l'élaboration de l'étude de marché ;
- la méthodologie d'estimation du chiffre d'affaire ;
- l'élaboration de l'étude technique ;
- l'évaluation du programme d'investissement
- l'élaboration du compte des produits et charges prévisionnel ;
- le choix du plan de financement ;
- la finalisation du business plan.

Aujourd'hui, l'université marocaine conclut des accords de partenariat avec plusieurs organismes publics et privés tels que le patronat, les ONG, les centres de recherches scientifiques, les opérateurs de formations publics et privés, les acteurs dans le domaine de l'emploi et de la formation etc.

## **2. La formation à l'entrepreneuriat basé sur le business plan**

### **2.1. Le business plan : généralités et rubriques**

Au cours de ces dernières années, le plan d'affaires est devenu un outil très répandu dans le domaine de l'entrepreneuriat. La portée de cet outil dépasse largement le domaine de la création d'entreprise, pour se porter également sur celui de l'innovation, du développement de produits et de services ou encore de la reprise d'entreprise (De Koning, 2000).

Le business plan est « un document qui porte à la compréhension, destiné à aider l'entrepreneur dans son analyse du marché et dans la planification d'une stratégie. Dans le cas d'une création d'entreprise, le Business Plan permettrait d'éviter à l'entrepreneur des erreurs très coûteuses. Au-delà, le business plan en tant que document de prévision est nécessaire pour obtenir des financements. Les banques et les capital-risqueurs ont besoin d'un Business Plan pour prendre leurs décisions d'investissement. Un business plan bien écrit fournit la preuve de la capacité de l'entrepreneur à planifier et à gérer une entreprise». (Lambing & Kuehl 2003, p. 143).

Selon (Pletinckx, 1990), « Le business plan est avant tout une étude de faisabilité du projet envisagé, ou sont consignées par écrit et évaluées toutes les implications techniques, commerciales, financières, humaines, ...) du projet ».

(Marion et Senicourt 2003), se concentrent autour de quelques rubriques clés, qui peuvent être réunies autour des points suivants :

Le premier point, c'est le résumé qui présente le premier contact avec le projet. Selon (Pletinckx, 1990, p. 4), « il est primordial que l'entrepreneur établisse un résumé de synthèse de son projet, qui sera placé en tête du dossier et exposera en un minimum de texte et avec la plus grande clarté l'essentiel du message à communiquer ».

**Le deuxième point, c'est la présentation générale du projet qui offre des informations sur le contexte général de l'entreprise (historique, forme juridique, structure interne, management).**

Le troisième point, c'est l'étude de gestion des ressources humaines. Il s'agit de présenter dans cette partie les personnes clés du projet en décrivant leur rôle, leurs expériences et leur complémentarité, afin de révéler l'adéquation entre ces personnes et le projet.

**La quatrième rubrique, c'est l'étude de marché qui permet de confronter le projet aux réalités du marché.**

La cinquième rubrique, c'est la stratégie marketing et commerciale qui permet de :

- bien connaître et comprendre le marché ;
- réunir les informations qui permettent de fixer des hypothèses de chiffre d'affaires ;
- faire les meilleurs choix commerciaux pour atteindre les objectifs ;
- fixer la politique de 4 P « Produits (Product), Prix (Price), distribution (Place) et communication (Promotion) ».

**La sixième rubrique, c'est le plan technique et opérations qui décrit l'ensemble des moyens mis en œuvre pour assurer le fonctionnement de l'entreprise.** Il présente pour cela de façon détaillée l'ensemble du processus de production, en distinguant ce qui est réalisé en propre et ce qui sera sous-traité. Il décrit les bâtiments, les installations ou matériels nécessaires, les matières premières utilisées et leur origine, les extensions et évolutions envisagées.

**Puis, le montage juridique, fiscal et social :** la création d'entreprise n'échappe pas au droit (Julien et Marchesnay, 1996 ; Philippart, 2002).

**Ensuite, l'étude de gestion de risque.** L'entrepreneur doit indiquer tous risques connus et doit préciser la façon dont ces incertitudes peuvent avoir un impact sur le rendement du projet, soit sur sa durée, son coût, ou pour répondre à ses exigences. Il doit indiquer ensuite les actions pouvant être prises à l'avance ou au cours du projet pour diminuer l'effet du risque.

**La dernière rubrique, c'est l'étude financière** qui permet progressivement de faire apparaître tous les besoins financiers de l'entreprise et les possibilités de ressources qui y correspondent.

## **2.2. Quelques expériences dans les universités marocaines**

### **2.2.1. L'université Mohammed V-Agdal de Rabat**

Développer l'entrepreneuriat nécessite des compétences spécifiques, voire techniques. Agir sur l'intention entrepreneuriale nécessite de développer les attitudes adéquates. Celles-ci sont généralement associées à « l'art » d'entreprendre. Un tel enseignement implique un apprentissage participatif où le doctorant est responsable et proactif de la démarche

d'apprentissage (learning by doing). La formation en création des entreprises utilise cette approche pour stimuler le goût d'entreprendre chez les apprenants.

Le tableau ci-dessous illustre le contenu de cette formation pour les doctorants de l'université Mohammed V Agdal.

Tableau 1. Programme de la formation esprit entrepreneurial pour les doctorants de l'université Mohammed V –Agdal de Rabat

Thème	Objectifs pédagogiques	Aptitudes à développer
Qu'est ce que l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Permettre aux participants de reconnaître que l'esprit d'entreprendre est à la portée de tout un chacun</li> <li>- Permettre aux participants de reconnaître que l'aptitude à entreprendre d'un individu influence sa manière de vivre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconnaître les différents types d'entreprises;</li> <li>- Savoir s'organiser</li> <li>- Etre capable de prendre des décisions</li> </ul>
A quoi sert l'esprit d'entreprise	Permettre aux participants de savoir que l'esprit d'entreprise apporte une plus value tant dans la sphère publique que dans la sphère privée	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appréhender les facteurs de motivation dans les activités journalières et les risques potentiels</li> <li>- Savoir fixer les objectifs d'entreprise</li> </ul>
Quel est le profil d'un entrepreneur ?	Esquisser le profil d'un entrepreneur et identifier les traits de caractère qu'il faut posséder pour réussir comme entrepreneur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les traits de caractère d'un entrepreneur</li> <li>- Développer des compétences d'écoute et de négociation</li> </ul>
Comment devient-on entrepreneur?	Identifier les compétences essentielles et les facteurs déterminants pour réussite en matière de création et de gestion d'une entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer l'esprit d'initiative, de créativité et d'entreprise</li> <li>- Reconnaître et évaluer les opportunités d'affaires</li> </ul>
Comment trouver une idée d'affaire valable?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Découvrir et assimiler les techniques permettant de trouver des idées d'affaires</li> <li>- Apprendre à évaluer les opportunités d'affaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer l'esprit d'initiative, de créativité et d'entreprise</li> <li>- Reconnaître et évaluer les opportunités d'affaires</li> </ul>
Comment lancer une entreprise?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaître les diverses tâches à accomplir pour monter une entreprise;</li> <li>- Savoir concrétiser une idée d'entreprise sur les plans juridique, commercial et financier</li> </ul>	Savoir: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪choisir le marché et le lieu d'implantation appropriés</li> <li>▪estimer le capital de départ d'une entreprise</li> <li>▪rechercher un financement pour démarrer une entreprise</li> <li>▪connaître les formes juridiques de l'entreprise</li> </ul>
Comment faire fonctionner une entreprise?	Connaître les différentes techniques de gestion d'une entreprise (ressources humaines et matérielles, finances, ventes, stocks.....)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acquérir les éléments de gestion d'une entreprise</li> <li>- Connaître les éléments d'un business plan</li> <li>- Connaître les étapes de lancement d'un plan d'affaire</li> </ul>
Quelles sont les étapes pour	Connaître les étapes et la chronologie de la création	

devenir entrepreneur?	d'entreprise	
Comment élaborer son propre business plan ?	- Appliquer les connaissances acquises à une situation de marché réelle; - Evaluer une idée d'affaire dans le cadre d'un emploi indépendant ou d'une micro entreprise	

### 2.2.2. L'université Ibnou Zohr d'Agadir

L'entrepreneuriat à l'Université Ibn Zor n'était pas une stratégie de l'enseignement supérieure qui émane du gouvernement mais reste une initiative de l'Université. La participation d'Ibn Zohr avec le Bureau International de Travail (BIT) s'inscrit dans le cadre du programme comprendre l'entreprise (CLE) et la formation des formateurs afin de faire face à la crise de l'emploi des jeunes. Une situation considérablement aggravée par la crise économique et financière mondiale<sup>1</sup> depuis 2005. Le programme CLE vise le développement des compétences en entrepreneuriat et du savoir sur la petite et moyenne entreprise, et le renforcement de la coordination entre les secteurs publics et privés concernés. Dans ce sens l'Université Ibn Zohr était le chef de file du programme au niveau local et à l'échelle nationale.

La formation CLE est dispensée sur une plate forme déjà arrêtée par le BIT sur le net et qui donne accès aux administrateurs comme aux étudiants après inscription. Le but est l'initiation à la création de l'entreprise.

### 2.2.3. La faculté polydisciplinaire de Safi

L'enseignement de l'entrepreneuriat est basé sur la notion de projets. Ainsi les étudiants sont incités à tester la faisabilité de leur idée de projet en essayant de la confronter avec les réalités du marché. De même il est demandé aux étudiants d'élaborer des business plans et de le présenter sous forme d'un exposé en classe.

## 3. Les concours meilleur Business plan: un outil pour promouvoir l'esprit entrepreneurial des étudiants marocains

### 3.1. La sélection des meilleurs projets

Afin de stimuler l'intérêt et la motivation des étudiants qui ont suivi la formation, le concours de sélection des meilleurs projets de chaque université permet de sélectionner les 6 meilleurs projets sur la base des évaluations des business plans, la qualité du travail réalisé, le respect des engagements et les présentations de projet remises.

Cette évaluation est réalisée par un comité constitué des formateurs responsables du module ainsi que du responsable pédagogique chargé de la gestion du module de formation.

Les six meilleurs équipes-projets sont invitées à présenter leurs projets devant un jury composé d'acteurs de l'environnement des affaires ainsi que des représentants de l'établissement de formation. A l'issue de ce concours, les trois meilleures équipes sont déclarées et primées.

Tableau 1. Evaluation des six meilleurs projets pour le concours de meilleurs projets

Projet	Equipe Projet	Pertinence de l'idée et degré d'innovation	Assiduité aux séances (sur 10 points)	Respect des délais et des engagements pris (sur 10)	Réalisation des actions de terrain (sur 10)	Qualité du business plan (sur 25)	Qualité de la présentation PPT (sur 15)	Total (sur 100 points)
--------	---------------	--	---------------------------------------	---	---	-----------------------------------	---	------------------------

<sup>1</sup> La crise de l'emploi des jeunes: Appel à l'action Résolution et conclusions de la 101<sup>e</sup> session de la Conférence Internationale du Travail, Genève, 2012.

		(sur 30 points)		(points)	(points)	(points)	(points)	

### 3.2. Le concours national pour les meilleurs projets ‘MIPA’

Afin de créer une dynamique nationale autour du module de formation et rapprocher les meilleures équipes projet des bailleurs de fonds potentiels, le concours national MIPA ‘Morocco Innovation Projects Awards’ est mis en place afin de choisir les 3 meilleurs projets au niveau national.

Les équipes candidates à ce concours national sont constituées des trois meilleures équipes par université et présentent leurs projets devant un jury national présidé par le ministère de l’industrie, du commerce et des nouvelles technologies.

Les autres membres du jury sont constitués des représentants du ministère de l’enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique, de la CGEM, des fonds d’amorçage et des représentants des associations d’aide à la création d’entreprises.

Les gagnants de ce concours pourraient représenter le Maroc dans les compétitions internationales des meilleurs projets tels que le MIT Business Plan Competition ou INFODEV best SME Competition.

La sélection des meilleurs projets se base sur la ventilation suivante :

- 40% pour la qualité du business plan réalisé ;
- 30% pour la pertinence de la présentation animée et l’effort d’argumentation devant le jury ;
- 30% pour la qualité de l’idée et de son caractère innovant.

Tableau 2. Evaluation des membres du jury-concours de meilleurs projets

Projet	Equipe Projet	Pertinence de l’idée et degré d’innovation (sur 30 points)	Qualité du business plan (sur 40 points)	Qualité de la présentation PPT (sur 15 points)	Communication et effort d’argumentation (sur 15 points)	Total (sur 100 points)

### 3.3. Le concours 24 heures pour entreprendre

Ce concours est organisé par la faculté polydisciplinaire de l’université Abdelmalek Essaadi, à Tétouan et la Société AIPEO Canada à destination des étudiants des universités (marocaines et canadiennes). Il s’agit d’un concours d’entraînement au métier de l’entrepreneur et aux activités de création d’entreprise. Il vise à créer des échanges entre les étudiants et à promouvoir la culture entrepreneuriale et l’esprit d’entrepreneur chez les participants. Les modalités de participation sont comme suit :

1. Le concours s’adresse aux étudiants de niveau universitaire quelque soit le domaine présentement en cours d’études au Maroc et au Canada.
2. Chaque équipe doit être composée de 4 à 6 membres.
3. Les membres de l’équipe doivent être parrainés par leur université sous la responsabilité d’un professeur désigné. Celui-ci pourra informer judicieusement les participants des règlements du concours et des règles à suivre pour participer au défi entrepreneurial.

4. Les membres de l'équipe devront s'assurer de pouvoir utiliser les outils de traitement de texte et le logiciel Power Point de Microsoft Office, pour les fins de la rédaction du travail et la présentation devant un jury. Aucun manuscrit ne sera accepté.

5. Afin de démontrer un esprit entrepreneurial, les membres de l'équipe se trouveront au moins une entreprise commanditaire (sponsor).

Le tirage au sort des idées qui feront l'objet du concours des 24 heures pour Entreprendre, est effectué parmi l'ensemble des participants ayant rempli correctement le dossier d'inscription, Les idées retenues seront affectées par la suite après avoir formé les équipes de travail de 4 à 6 personnes.

Le tirage au sort et l'affectation des idées aux différents groupes, seront effectués par le comité de pilotage du concours.

À la fin des 24 heures chrono, chaque équipe doit présenter un business plan écrit comportant les rubriques suivantes:

1. Titre, noms des participants et nom de l'université qu'ils représentent
2. Résumé du projet
3. Analyse de marché
4. Plan marketing
5. Plan des opérations
6. Plan de financement
7. Plan des ressources humaines
8. Conclusion

Les critères d'évaluation dont prendra en compte le comité de sélection sont les suivants:

- respect de la structure en 8 rubriques demandée dans le plan d'affaires;
- originalité, innovation et potentiel futur dans l'idée ou la mise en marché;
- stratégie marketing: étude de marché, distribution, promotion, commercialisation;
- cohérence du plan d'affaires;
- aspects juridiques, financiers, opérationnels, complémentarité, compétence;
- ressources humaines;
- présentation générale du travail (document, présentation orale qualité du PowerPoint, clarté, dynamisme);
- respect du temps.

### **Conclusion**

L'entrepreneuriat, priorité du développement économique au Maroc, constitue un des points de rencontre importants des efforts des pouvoirs publics pour la lutte contre le chômage et des universités soucieuses de fournir des formations répondant aux besoins du marché de l'emploi. Plusieurs universités marocaines offrent des modules de formation en entrepreneuriat ainsi que des services de soutien aux start-up qui prennent la forme de centres d'entrepreneuriat et de pépinières d'entreprises.

Le business plan fait partie des outils pédagogiques importants dans l'enseignement de l'entrepreneuriat notamment à travers les concours de meilleur business plan qui offrent une réelle occasion de réunir des étudiants, des enseignants, des entrepreneurs et des experts de la création d'entreprises autour de la présentation et de l'évaluation d'opportunités de création d'entreprises.

Le business plan constitue une étape primordiale pour la création d'entreprise. Bien qu'il reste un concept complexe et pas toujours utilisé par les entrepreneurs, il représente plusieurs avantages permettant de motiver les jeunes porteurs de projet à créer leurs propres entreprises.

### **Bibliographie**



- Bhidé, A.** (2000). *The Origin and Evolution of New Businesses*. Oxford: Oxford University Press.
- Borges, C., Simard, G & Fillion, L. J. (2005a). *Création d'entreprises - Examen de la documentation*. Cahier de recherche 2005-02, Chaire d'entrepreneuriat Rogers -J.-A.-Bombardier, HEC Montréal
- Carrier C.** (2000), Défis, enjeux et pistes d'action pour une formation entrepreneuriale renouvelée, *Revue Gestion*, p. (149-163).
- Carrier C.** (2009), L'enseignement de l'entrepreneuriat : au-delà des cours magistraux, des études de cas et du plan d'affaires, *Revue de l'entrepreneuriat*, vol. 8, n°2.
- Clark B.** (2001), L'université entrepreneuriale : nouvelles bases de la collégialité, de l'autonomie et de la réussite, *Gestion de l'enseignement supérieur. Enseignement et Compétences*, volume 13, n°2, OCDE.
- CLERGEAU C et SCHIEB-BIENFAIT N.** (2005), Université et entrepreneuriat : comment créer une cellule ressource dédiée à l'entrepreneuriat, *Gérer et entreprendre*, n°79, p.16-31.
- De Koning A. (2000), Bien rédigé un business plan, *L'art d'entreprendre 2*, Les Echos.
- Dupouy Aline**, Accompagner le porteur de projet innovant... ou comment faire émerger ses compétences, *Projectics / Proyéctica / Projectique*, 2008/1 n° 0, p. 111-125.
- Ettinger J.C, Witmeur O** (2003), *Réussir son Projet d'Entreprise : Evaluer son potentiel, concevoir un business plan et trouver les financements nécessaires*, Editions Labor, Bruxelles, Belgique.
- Fayolle A.**, Enseignez, enseignez l'entrepreneuriat, il en restera toujours quelque chose ! , *Entreprendre & Innover*, 2011/3 n° 11-12, p. 147-158.
- Fayolle A et al.**, La pédagogie dans tous ses états, *L'Expansion Management Review*, 2005/1 N° 116, p. 28-33.
- Fillion, L.J.**(1997), Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances », *Revue internationale PME*, vol.10, n°2, p/ 129-172.
- HERNANDEZ E.-M.** (1999), *Le processus entrepreneurial, vers un processus stratégique d'entrepreneuriat*, Paris, L'Harmattan, 256 p.
- Honig, B., & Karlsson, T. (2001), Business plans and the nascent firm: a study of instrumental and institutional theories. In W. D. Bygrave, E. Autio, C. G. Brush, P.
- Honig, B** (2004), Entrepreneurship Education: Toward a Model of Contingency-Based Business Planning, *Academy of Management Learning and Education*, 2004, Vol. 3, No. 3, 258-273
- Honig, B., & Karlsson, T. (2004), Institutional forces and the written business plan. *Journal of Management*, 30 (1), 29-48. [http://asso.nordnet.fr/adreg/UE\\_METZ.pdf](http://asso.nordnet.fr/adreg/UE_METZ.pdf).
- Jorda Henri**, L'enseignement supérieur au service de la société entrepreneuriale : chronique d'une mort annoncée, *Marché et organisations*, 2007/3 N° 5, p. 41-59.
- Julien P-A. et M. Marchesnay (1996), *L'entrepreneuriat*, Economica
- Lambing P. & Kuehl C, (2003), *Entrepreneurship*, 4th edition, Pearson.
- Marion, S. et Senicourt, P, (2003), « Plans d'affaires : réponses aux nécessités et réduction des hasards » in Marion S et al. : *Réflexions sur les outils et les méthodes à l'usage du créateur d'entreprise*. Editions de l'ADREG.
- Mullins, J.W. (2003), *the new business road tests*. New York: Prentice Hall.
- MUZYKA, D F.** (1998), Opportunités multiformes. In MUZYKA D. F. et BIRLEY S. (1998). *L'art d'entreprendre: Guide de la création d'entreprise*. Financial times limited et Editions Village mondial, Paris.
- MUZYKA, D. F.** (1998), L'évaluation du projet. In MUZYKA D. F. et BIRLEY S.

(1998). L'art d'entreprendre: Guide de la création d'entreprise. Financial times limited et Editions Village mondial, Paris.

**Philippart P.** (2002), « L'entrepreneuriat initié par un chercheur fonctionnaire et ses enjeux juridiques : une étude exploratoire du dispositif de la loi sur l'innovation », *CIFPME*, Montréal, octobre-novembre.

**Pletinckx P** (1990), « Le plan d'affaire » - Note de documentation- Arthur Andersen & Co- 12p.

**Schmitt C.** (2005), *Université et Entrepreneuriat. Une relation enquête de sens*. Tome 1, l'Harmattan.

**Schmitt C.** (2008), *Université et Entrepreneuriat. Une relation enquête de sens*. Tome 2, Presses Universitaires de Nancy.

**Stutely R** (2007), *The Definitive Business Plan, the fast-track to intelligent business planning for executives and entrepreneurs*, by Financial Times Prentice Hall Second Edition Revised.

**Verzat Caroline**, Esprit d'entreprendre, es-tu là ? Mais de quoi parle-t-on ? , *Entreprendre & Innover*, 2011/3 n° 11-12, p. 7-18.