

# UNE NOUVELLE FORMULE D'ACCUEIL DES P.M.E. : LES CENTRES D'ENTREPRISES

par B. MERENNE-SCHOUMAKER

Docteur en Sciences géographiques  
Maître de Conférences à l'Université de Liège

*Innovation, création d'entreprises, investissements, reconversion, développement régional ou local... Jamais sans doute dans l'histoire de nos pays, de tels mots n'ont eu autant de pouvoir. Partout, en effet, les actions en vue du renouveau économique se multiplient. Il s'agit de faire face à « la crise » et aussi de participer à part entière à la troisième révolution industrielle, celle des technologies nouvelles (B. Mérenne-Schoumaker, 1986).*

*Pour revitaliser les tissus économiques, de nouveaux partenaires : les P.M.E., à qui toutes les vertus sont accordées et ce d'autant plus qu'elles sont « innovantes » et « créatrices d'emplois ». Sans aucun doute, rares sont ceux qui croient encore aux grandes entreprises pourtant si recherchées il y a moins de dix ans.*

*Mais comment attirer chez soi ces P.M.E. ? Par des mesures et grâce à des instruments mieux adaptés à ces dernières souvent si fragiles et toujours sensibles aux « actions qui préparent le nid de l'industriel et lui assurent une ambiance favorable » (J.F. Gravier, 1971, p. 124). D'où des nouveaux systèmes d'aides parmi lesquels les infrastructures d'accueil ont une place prépondérante. Effectivement, par sa généralisation, le parc industriel ou d'activité avait sans nul doute perdu de son attrait (B. Mérenne-Schoumaker, 1975) ; aussi a-t-on imaginé une formule offrant « un plus » : le centre d'entreprises.*

*En fait, sous leur forme actuelle, les centres d'entreprises sont apparus dans les années septante aux Etats-Unis et au Royaume-Uni. Ils se sont ensuite multipliés aux Pays-Bas, en R.F.A. et plus récemment en Belgique (depuis 1983). En France, les premiers centres viennent d'ouvrir leur porte sous la dénomination de « pépinières » (voir à ce propos L. Carroue, 1986, A. Grandguillot, 1986 ou P. Albert, V. Ramus et P. Salmon, 1986).*

*Face à un tel engouement pour la formule, une réflexion s'impose. Ce sera l'objet de cet article qui tentera une première synthèse <sup>1</sup>.*

## 1. DEFINITION ET SPECIFICITE

*Le centre d'entreprises est un **ensemble de locaux** donnés en location à plusieurs entrepreneurs indépendants. Généralement, il offre parallèlement des **services** et des **équipements communs** et il est dirigé par un manager (ou un staff) qui peut aussi remplir une fonction de **conseiller** auprès des firmes.*

*La spécificité du centre découle de deux de ses fonctions : accueil de nouvelles ou de jeunes entreprises et guidance dans la réalisation du projet. Le centre d'entreprises se différencie ainsi d'une formule voisine : les immeubles industriels communs car ceux-ci hébergent principalement des P.M.E. transférées*

1. Au départ principalement de rapports techniques établis aux Pays-Bas, au Royaume-Uni et aux Etats-Unis et de trois travaux de fin d'étude présentés à l'Université de Liège (voir bibliographie in-fine). Terminé au moment de la sortie de l'ouvrage de L. Albrechts (1987), cet article n'a pu tenir compte de ce travail.

(le plus souvent à la suite d'opérations de rénovation urbaine) et n'offrent qu'exceptionnellement des services et des équipements communs (B. Mérenne-Schoumaker, 1982 et Raad voor het Midden-en Kleinbedrijf, 1982, pp. 12-14).

Par ailleurs, le centre d'entreprises semble se différencier plus aisément d'autres instruments d'accueil des nouvelles activités que sont les parcs scientifiques ou d'activités et les usines-relais ou autres bâtiments offerts en location. En effet, le parc scientifique, qui est généralement associé à une université ou une grande école, ne dispose pas nécessairement de locaux en location et accueille presque exclusivement des entreprises innovantes et/ou de haute technologie. De son côté, le parc d'activités qui héberge des entreprises plus variées n'offre pas non plus nécessairement des locaux en location et même s'il dispose de ces derniers, les services y sont toujours absents. Enfin, les usines-relais sont des bâtiments destinés à accueillir temporairement des entreprises sans leur offrir ni équipements communs, ni services d'encadrement (A. Dessoy, 1986).

C'est donc dans la conjonction de locaux, de services communs et d'un service de guidance pour nouveaux entrepreneurs ou jeunes entreprises que réside l'originalité du centre d'entreprises. Toutefois, comme nous le verrons ci-après, il existe différents types de centres.

## 2. OBJECTIFS DE LA FORMULE

Si le centre se matérialise d'abord par un ou plusieurs bâtiments, son objet premier est cependant moins « matériel ». Il a pour objectif « de créer un climat entrepreneurial dans lequel les entreprises en démarrage trouveront les supports performants nécessaires, à un coût abordable, dans cette phase cruciale de leur vie, c'est-à-dire non seulement des locaux mais encore des services logistiques et aussi des services de consultance en management » (Commission des Communautés Européennes, 1984, p. 5).

Un centre d'entreprises apparaît dès lors comme une formule d'accueil pour nouveaux entrepreneurs ou jeunes entreprises dont la finalité est de **faciliter la phase de démarrage des activités** (en éliminant les difficultés et entraves du début) et de **limiter dans le même temps les possibilités d'échec**. Ainsi, aux Etats-Unis, les Business Centers gérés par Control Data ont réussi à diminuer le taux d'échec de leurs « licenciés » à 12 %, après 5 ans d'existence, contre 80 % à l'échelon national américain (Commission des Communautés Européennes, 1984, p. 11). Cette fonction est sans nul doute essentielle d'où la terminologie en vigueur : incubateur, ruche, nurserie, couveuse, pépinière, maternité d'entreprises...

En d'autres termes (voir rapport de J. King, G. Economos et D. Allen, 1985, p. 394), le but du centre d'entreprises est d'aider à **maximiser l'esprit d'entreprise** qui repose sur quatre facteurs (le talent, la technologie, le capital et la

*mise en forme d'une idée en projet d'affaire) dont seuls les deux premiers sont généralement rencontrés chez les jeunes entrepreneurs.*

*En effet, un des avantages majeurs d'une implantation dans un centre d'entreprises est l'adéquation local-services, pour un prix relativement réduit. Ainsi, malgré des moyens peu élevés, la firme débutante peut s'installer dans des locaux adéquats et, grâce aux services, comprimer ses frais généraux tout en ayant un cachet professionnel (ex. : en recourant au télex, en bénéficiant des services de traduction).*

*Par ailleurs, un encadrement dans un centre permet de faciliter et d'optimiser le passage de l'idée à sa réalisation grâce à l'aide reçue pour le dossier technico-économique et financier sous-tendant chaque projet. Par exemple, le jeune entrepreneur sera guidé pour trouver un laboratoire où sera testé son produit, pour protéger sa découverte, pour réaliser l'étude de marché ou encore le plan financier de sa future entreprise. Il aura l'occasion de rencontrer des spécialistes et parfois même de se former. Il sera aussi aidé pour trouver du financement.*

### 3. REALISATION ET FONCTIONNEMENT DES CENTRES

#### 3.1. Les promoteurs

*Bien qu'il existe, dans chaque pays étudié, des centres privés, un peu partout les centres publics ou mixtes sont les plus nombreux.*

*L'intervention des pouvoirs publics procède de la même logique que celle qui a motivé la réalisation de parcs industriels. Il s'agit :*

- soit de stimuler la création et/ou le développement d'entreprises principalement des P.M.E. afin de créer des emplois et/ou de renouveler la structure économique de la région ;*
- soit de renforcer l'attractivité de certains espaces et d'infléchir de la sorte la localisation des activités.*

*Toutefois — par comparaison avec les parcs industriels — l'implication des pouvoirs locaux semble plus forte tandis que les interventions nationales (ou régionales) sont plus limitées.*

*Les mobiles de l'action des promoteurs privés sont divers et liés à leurs caractéristiques propres.*

*En général, les premières réalisations américaines ou anglaises sont dues à de grandes firmes qui voulaient améliorer les conditions économiques et sociales locales. Comme l'a bien mis en évidence G. Watzke (1984), certaines, suite au déclin de leurs activités, ont estimé avoir une part de responsabilité dans la détérioration de l'économie locale et ont ainsi pris un certain nombre de*

mesures afin de redynamiser l'environnement<sup>2</sup>. Par ces initiatives, elles cherchaient aussi à mieux composer avec les forces politiques et syndicales lors de licenciements et à améliorer de la sorte leur image de marque. Malgré l'importance de ces facteurs, toutes les interventions privées ne peuvent se justifier de la sorte ; des mobiles moins « philanthropiques » expliquent également certaines actions : par exemple, la recherche de nouveaux clients et/ou de sous-traitants ou encore la possibilité de bénéficier d'allègements fiscaux.

L'intervention des institutions financières ou bancaires — très fréquente dans le co-financement de projets mixtes — semble assez facile à expliquer : le centre d'entreprises leur permet d'aider de nouvelles entreprises (d'où des clients potentiels) tout en limitant les risques puisque le centre héberge plusieurs firmes et que les échecs y sont plus restreints.

En fait, avec le temps, aux programmes d'aide émanant d'entreprises individuelles se sont substituées de plus en plus des **actions mixtes** menées parallèlement par les secteurs public et privé. Ce fait est très sensible au Royaume-Uni<sup>3</sup> mais aussi en R.F.A., aux Pays-Bas et en Belgique<sup>4</sup>. Il semble d'ailleurs que l'avenir soit à ces actions mixtes où le secteur privé fournit non seulement des capitaux mais encore son savoir-faire (en mettant ses spécialistes à la disposition du centre) et le secteur public organise et encadre le centre.

### 3.2. Contexte spatial

A la question du rôle de l'environnement sur la création et la réussite des centres, il est sans doute plus difficile de répondre non seulement en raison de la rareté de l'information disponible mais encore en raison de la difficulté à mesurer scientifiquement cet impact.

En fait, nos observations découleront essentiellement des cas néerlandais et belges (les seuls à notre connaissance à être recensés)<sup>5</sup>.

Pour F. Boekema et L. Verhoef (1983), le centre d'entreprises doit être localisé de préférence dans une **zone urbanisée**, plus spécifiquement dans un **quartier pas trop éloigné du centre**.

2. L'exemple le plus célèbre est sans nul doute celui de la British Steel Corporation.

3. Citons le cas de la London Enterprise Agency (fondée par la Chambre de Commerce de Londres avec l'aide de plus de 10 firmes privées) qui, depuis 1979, a aidé plus de 2.000 entreprises et est à l'origine de la création de plus de 700 entreprises totalisant 3.000 emplois (Bulletin hebdomadaire de la Kredietbank, 1985, n° 12).

4. Voir ci-après 3.5. l'exemple des centres en Belgique flamande. Mais deux centres wallons sur quatre sont aussi mixtes : la SOCRAN (Société de Création d'Activités Nouvelles) à Liège et le C.S.E. (Centre de Services pour Entrepreneurs) à Charleroi.

5. Pour les Pays-Bas, voir R. Verhoef-Sleeuwenhoek (1986) et pour la Belgique N. Buche (19867).

Sans nul doute, un contexte urbain semble être un atout majeur car c'est dans un tel milieu que l'on a le plus de chance de trouver aujourd'hui les nouvelles entreprises. En général, les promoteurs l'ont bien compris puisque la majorité des centres se trouvent dans des zones urbaines et même à proximité de villes d'une certaine importance. Le cas de la Belgique est de ce point de vue très typique car tous les centres, sauf celui d'Overpelt, sont proches d'une ville d'au moins 20.000 habitants et les plus dynamiques sont proches d'Anvers, de Courtrai, d'Hasselt, de Bruxelles, de Liège et de Charleroi.

Outre le voisinage urbain, tout indique ainsi le rôle majeur de la **qualité du contexte régional ou local**, qualité qui peut se traduire par :

- le dynamisme du milieu des affaires,
- le dynamisme des responsables publics,
- le dynamisme dans l'enseignement et de la recherche,
- l'esprit d'entreprendre de la population.

En outre, chacun s'accorde pour reconnaître l'**impact du gestionnaire** du centre qui doit être à la fois « un entrepreneur, un entremetteur, un consultant, un missionnaire et un chargé de relations publiques » (J.M. Gibb, 1985, p. 443).

Un autre aspect important du contexte spatial est le **site** même du centre. Faut-il préférer une implantation dans un parc industriel ou dans un quartier traditionnel de la ville ? En Belgique, 9 des 11 centres flamands sont dans un parc alors qu'un seul centre wallon (sur 4)<sup>6</sup> est implanté dans un tel site.

En général, le choix d'un parc industriel semble se justifier si les entreprises ont une activité de production, de stockage ou de manutention exigeant plus d'espace et une accessibilité par camions aisée ; à l'opposé, pour des sociétés de services, une implantation en ville paraît davantage souhaitée<sup>7</sup>.

Toutefois, au-delà du site, c'est aussi son **voisinage immédiat** qui compte. Le centre doit, en effet, être localisé dans un lieu à image de marque positive d'où une implantation plus aisée dans un parc industriel que dans un immeuble vide d'une vieille banlieue.

### 3.3. Taille et caractéristiques de l'immeuble

Les **tailles** des centres sont très variables. Aux Pays-Bas, on rencontre des centres de moins de 1.000 m<sup>2</sup> à plus de 20.000 m<sup>2</sup> et la surface moyenne était en 1985 de 5.029 m<sup>2</sup> (R. Verhoef-Sleeuwenhoek, 1986, p. 16). En Belgique, le plus petit centre (celui de Mouscron) couvre seulement 326 m<sup>2</sup> alors que le plus grand (celui de Zaventem) s'étend sur 2.070 m<sup>2</sup> (N. Buche, 1986, pp. 54 et 67).

6. Mais la Socran de Liège s'installera prochainement dans le parc scientifique du Sart-Tilman.

7. Une enquête, auprès de sociétés de services, en vue de l'opportunité de la création d'un centre d'entreprises à Visé (ville de 17.000 habitants, à 15 km au nord de Liège) montre la préférence très nette de ces sociétés pour une implantation dans le centre de la ville (C. Baeckeland, 1986, p. 46).

*La taille du centre doit être sans nul doute corrélée à la demande potentielle mais aussi à la nature des entreprises qui pourront s'installer dans le centre. En effet, des sociétés de services ont toujours des besoins moindres en surface que des sociétés de production ou de commerce.*

*En ce qui concerne le ou les bâtiment(s) proprement dit(s), un autre choix fondamental est le **recours ou non à une construction préexistante**. En général, le bâtiment de réemploi est la formule la plus répandue. Ainsi, aux Etats-Unis, 71,4 % des centres privés et 82,2 % des centres publics étudiés par J. King, G. Economos et D. Allen (1985, p. 596) sont dans ce cas et aux Pays-Bas, ce pourcentage est de 62,5 % (Raad voor het Midden- en Kleinbedrijf, 1985, pp. 34-35). En Belgique, 6 centres flamands sur 11 et les 4 centres wallons ont été installés dans des constructions pré-existantes (N. Buche, 1986, pp. 53 et 67).*

*Une telle situation peut se justifier à double titre : d'une part, le bâtiment de réemploi permet d'abaisser les coûts et, d'autre part, son choix est fortement lié aux mobiles de la création du centre, beaucoup de réalisations tant du public que du privé cherchant, comme nous l'avons dit (3.1.) à résoudre les problèmes engendrés par le déclin ou la cessation d'activités.*

*Toutefois, ce problème ne préoccupe guère les entrepreneurs puisque une enquête menée en Belgique auprès des entreprises installées dans les centres montre que 62,2 % sont de ce point de vue indifférents (N. Buche, 1986, p. 72). Une seule chose compte cependant : il faut que le bâtiment soit de qualité et facilement lotissable d'où des difficultés pour utiliser de vieilles usines à plusieurs étages.*

#### **3.4. Services offerts**

*Comme nous l'avons déjà dit, une des spécificités des centres d'entreprises est d'offrir une gamme d'appuis et de services qui, dans certains cas peuvent même s'adresser à des firmes non situées dans le centre ou n'y situées que partiellement.*

*En fait, ce qui est proposé peut se rattacher aux **quatre grandes rubriques** suivantes :*

- infrastructures communes :  
salle de réunion ou de conférence, surface d'exposition, salle de réception, cafétéria, salle de sports ou de détente, laboratoire, chambre noire etc.*
- équipements communs :  
photocopieuse, télex, ordinateur, matériel audiovisuel, distributeur de café, etc.*
- services d'accompagnement :  
permanence téléphonique, dactylographie, traduction, sécurité, gardiennage, expédition ou réception des colis, service postal, etc.*

— services d'assistance :

*fiscalité, comptabilité, droit des sociétés, formalités administratives, aide en brevets, plan d'affaire, formation marketing, conseil en informatique, aide à la recherche ou au développement, etc.*

*En général, tous les centres assurent dans le prix de location l'entretien, l'éclairage, le chauffage des lieux et le service d'accueil et facturent soit forfaitairement, soit à la carte tous les autres services ou utilisations d'infrastructures ou d'équipements communs. Dans de nombreux cas, les services d'assistance sont concentrés dans les mains du manager qui donne les conseils sur base de sa propre expérience ou en faisant appel à des entreprises ou des organismes liés au centre ; en outre, ces services d'assistance sont toujours plus nombreux dans les centres technologiques qu'ailleurs.*

### 3.5. Aspects financiers

*Le montage financier d'un centre est une opération importante. Sa survie et son succès en dépendent.*

*Parmi les opérations connues, la formule la plus opérationnelle est pour nous celle développée en **Belgique flamande**. L'Exécutif flamand y a en effet décidé que les Sociétés Régionales de Développement (G.O.M.) (qui mènent leur action à l'échelon provincial) peuvent prendre des participations minoritaires dans maximum quatre centres à concurrence de 20 M F.B. Cette prise de participation ne pouvant excéder un tiers du coût d'un centre chaque société cherche donc des capitaux complémentaires afin d'arriver à un investissement de 15 à 20 M F.B. Il est aussi recommandé que le nombre d'actionnaires d'un centre se situe entre 8 et 15.*

*Dans les faits, les entreprises privées jouent un rôle important non seulement sur le plan financier (elles détiennent de 13 à 50 % du capital, selon les cas) mais également en matière de conseils car, en devenant actionnaires, elles s'engagent généralement aussi à aider les entrepreneurs du centre si cela est nécessaire. Certaines offrent même du matériel ou des immeubles. Les banques sont aussi présentes, soit en participant au capital, soit en accordant des prêts gratuits lorsqu'elles ne peuvent intervenir directement comme actionnaires ; à Zaventem, le gestionnaire est un employé d'une banque. Par ailleurs, les sociétés d'investissement interviennent également dans le capital des centres, qui est en moyenne de 22,9 M F.B. pour une surface moyenne de 1.067M<sup>2</sup> (N. Buche, 1986, pp. 52-54).*

*Les loyers pratiqués varient en Belgique flamande de 150 F/m<sup>2</sup> à 670 F/m<sup>2</sup> mais ces valeurs ne peuvent pas être réellement comparées car certaines comprennent les charges communes et les services. Le prix des services varient souvent de 9.000 à 18.000 F par mois.*

### 3.6. Autres aspects

Le **gestionnaire** de nombreux centres est un homme d'âge mûr ayant une longue pratique professionnelle. En général, les firmes préfèrent un cadre expérimenté et/ou un ancien créateur d'entreprises. Dans de nombreux centres de petite taille (cas de la Belgique), il s'agit d'un emploi mi-temps.

La **durée de séjour dans le centre** est le plus souvent réglementée entre 2 et 5 ans ; presque toujours également le délai de résiliation du bail est très court (2 à 3 mois). Une telle situation se justifie pleinement : il s'agit d'encadrer la firme lors de sa période de croissance puis de l'amener le plus rapidement à l'autonomie.

### 4. TYPES DE CENTRES

On peut classer les centres d'entreprises de diverses manières<sup>8</sup>, en utilisant par exemple certaines de leurs caractéristiques décrites ci-dessus comme :

- la nature et la diversité des services et équipements offerts ;
- l'origine des promoteurs ;
- le type, la taille et la localisation des installations.

Toutefois, il semble que le classement le plus intéressant soit celui reposant sur les **types d'entreprises accueillies**.

On est ainsi amené à départager les centres selon qu'ils accueillent ou non des entreprises fondées sur des techniques ou des produits innovants. On oppose, dès lors, les centres pour entreprises artisanales et/ou jeunes entrepreneurs aux centres technologiques ou d'innovation aussi dénommés B.T.C. (Business and Technology Centre en anglais, Bedrijfs Technologisch Centrum en néerlandais) ou B.I.C. (Business and Innovation Centre) tout en sachant bien que certains centres peuvent regrouper ces deux types d'entreprises<sup>9</sup>.

Sans conteste, cette distinction est importante car elle traduit deux types de centres au niveau des services offerts et surtout des localisations. Ainsi les centres technologiques ou d'innovation qui tentent d'associer la recherche, la formation et l'esprit d'entreprise reposent sur une collaboration étroite entre les universités, les collectivités locales et les industries de pointe ; ils ne peuvent se développer que dans quelques lieux (aujourd'hui appelés technopoles) (voir à ce propos M. Savy, 1986 et/ou B. Planque, 1986, pp. 13-18) et de préférence dans des parcs scientifiques. En outre, ils se doivent d'offrir une assistance

8. Voir aussi à ce sujet H. Martinos (1986, pp. 6-11).

9. D'où, aux Pays-Bas, une catégorie « centres pour activités diverses », à côté des deux précédentes. Remarquons que, dans ce pays, en raison de la conception plus large de la notion centre d'entreprises, deux autres catégories de centres sont encore distinguées : les centres pour le relogement d'entreprises existantes et les centres pour les entreprises MeMO (Mens- en Milieuvriendelijk Ondernemen), c'est-à-dire des entreprises non classiques comme des ateliers pour chômeurs ou pour minorités ethniques (voir à ce sujet Raad voor het Midden en Kleinbedrijf, 1982, pp. 11-32 et F. Meershoek et A. Van Der Zee, 1983, pp. 38-41).



technique et scientifique <sup>10</sup>. A l'opposé, la localisation des centres pour entreprises artisanales et/ou jeunes entrepreneurs est beaucoup plus libre même si leur succès est fortement dépendant de la qualité du tissu économique et de l'esprit d'entreprendre de la région (voir ci-dessus 3.2.) ; par ailleurs, les services proposés sont surtout de nature administrative et d'aide à la gestion.

## 5. AVANTAGES ET INCONVENIENTS DE LA FORMULE POUR LES ENTREPRISES

Les **avantages** sont multiples comme l'ont bien montré les enquêtes réalisées auprès des premiers occupants aux Pays-Bas (Raad voor het Midden- en Kleinbedrijf, 1985, pp. 87-91 et L. Verhoef et F. Boekema, 1983, p. 155) et en Belgique (N. Buche, 1986, pp. 71-79).

En fait, ce qui semble le plus apprécié est la possibilité de disposer de **services et d'un local adéquat pour un prix généralement jugé plus intéressant qu'ailleurs**. Les entreprises apprécient aussi la bonne localisation des centres, la possibilité d'avoir moins de personnel et les possibilités d'extension

Par ailleurs, certaines firmes perçoivent les possibilités de contacts et d'échanges avec les autres firmes en termes d'avantages formulés comme suit : livraisons mutuelles, aides réciproques, prêts d'outils et de matériel, échanges d'idées, recommandations mutuelles à la clientèle et développement en commun de nouveaux produits. En outre, l'aide du gestionnaire est encore citée comme avantage mais par un très petit nombre de firmes, ce qui peut être interprété d'une double manière : soit le gestionnaire intervient surtout comme gestionnaire du centre et non comme conseiller auprès des entreprises, soit les firmes n'osent pas avouer qu'elles ont eu besoin de l'aide du gestionnaire.

Au total, les services du centre n'en apparaissent pas moins déterminants et semblent justifier le choix de la formule par plus des deux tiers des firmes.

Mais, comme on pouvait s'y attendre, ces mêmes aspects peuvent parfois devenir des **inconvenients** puisque, si l'on en croit les enquêtes (notamment celles du Raad voor het Midden- en Kleinbedrijf, 1985, p. 92 et de N. Buche, 1986, p. 78), les principaux reproches adressés aux centres sont :

- les coûts (plus élevés que ceux attendus) ;
- les services (facturés même en cas de non utilisation et/ou moins intéressants que prévus) ;
- les voisins (trop concurrents et/ou trop nuisants) ;
- la formule elle-même (à l'origine d'un manque de discrétion et/ou affaiblissant l'identité propre de l'entreprise) ;

<sup>10</sup>. Depuis 1984, la plupart de ces centres sont rattachés à un réseau européen facilitant les transferts d'informations et de technologies dans le cadre du programme E.B.N. (European Business and Innovation Centre Network).

— le bâtiment (mauvaise disposition des locaux et/ou cloisonnement insuffisant entre les firmes).

Toutefois, les firmes citant des inconvénients sont moins nombreuses que celles ayant cité des avantages.

## 6. IMPACT SOCIO-ECONOMIQUE DES CENTRES

Cet impact est sans nul doute difficile à préciser en raison de la nouveauté de la formule <sup>11</sup> et de l'absence d'indicateurs fiables de ce point de vue.

Au départ de l'expérience belge, nous tenterons toutefois de répondre à **quatre questions** assez fondamentales pour l'avenir même des centres.

### 1) LE CENTRE FAVORISE-T-IL LA CREATION D'ENTREPRISES ?

Sur base de l'importance des entreprises qui ont commencé leur activité dans les centres belges (plus de 50 % d'après N. Buche, 1986, p. 76), on serait d'abord tenté de répondre affirmativement. Mais une analyse plus fouillée montre que, si les trois quarts des firmes estiment que leur début a été facilité par la présence du centre, moins de 10 % avouent qu'elles n'auraient pas commencé leur activité si le centre n'avait pas existé.

### 2) LE CENTRE AMELIORE-T-IL LE CLIMAT ENTREPRENEURIAL DE LA POPULATION ?

Sans nul doute, le centre est un lieu de focalisation pour tous ceux qui veulent entreprendre mais ce lieu est-il toujours suffisamment connu et reconnu ? Nous ne le pensons pas. Par ailleurs, tout porte à croire que l'amélioration du climat entrepreneurial dépend tout autant d'autres mesures, notamment celles qui favorisent la confiance en le futur et/ou rendent le fait d'entreprendre plus aisé (simplification du cadre administratif ou législatif, abaissement des taux d'intérêt, etc.). Le centre d'entreprises n'est en fait qu'un instrument parmi d'autres. A lui seul, il ne suffit pas pour tout changer.

### 3) LE CENTRE FACILITE-T-IL L'INSERTION DES ENTREPRISES DANS LE TISSU ECONOMIQUE LOCAL ?

De nouveau, la réponse doit être nuancée car si le centre aide à cette insertion, cette dernière dépend aussi des types de produits ou services développés (insertion plus aisée si la demande locale est importante) et des relations de la jeune firme dès sa naissance avec les autres entreprises. En ce domaine, des partenaires privés dynamiques du centre peuvent être un atout majeur à l'insertion.

11. Aux Pays-Bas, sur un total de 148 centres recensés au 1.10.1985, 7 seulement avaient ouvert avant 1980 contre 37 pour la seule année 1985 (R. Verhoef - Sleenwenhoek, 1986, p. 13). En Belgique, douze centres sur quinze ont été ouverts depuis le début de 1985 (N. Buche, 1986, pp. 35-70).

#### 4) LE CENTRE PERMET-IL LA CONVERSION ECONOMIQUE DES ACTIVITES ?

*Pour nous, l'impact du centre ne peut être que limité en raison de sa taille qui n'autorise pas une conversion spectaculaire. Par ailleurs, il est aussi un peu vain d'attendre d'un centre un renouveau des entreprises de production, la plupart des centres rassemblant essentiellement des sociétés de services. Sans nier l'intérêt des centres pour un certain renouveau des activités, il est dès lors utopique d'en faire l'instrument magique pouvant résoudre tous les problèmes.*

#### 7. QUEL AVENIR POUR LES CENTRES D'ENTREPRISES ?

*La formule centre d'entreprises connaît actuellement un grand développement en raison de son adéquation au nouveau contexte économique (croissance des P.M.E.) et au rôle croissant des pouvoirs locaux dans la vie économique. Elle peut revêtir différentes formes que nous avons tenté de cerner. Pour achever notre bilan, il convient encore de dégager les principes d'une utilisation optimale des centres.*

- 1) *Un centre d'entreprise doit être un centre de **sélection des projets**. Il ne peut être question d'accueillir chacun. Seules les idées les plus porteuses doivent être retenues, ce qui signifie des entrepreneurs dotés d'inventivité et parallèlement de clairvoyance commerciale.*
- 2) *Cette sélection ne peut toutefois pas se limiter aux secteurs des nouvelles technologies. En effet, comme l'a bien montré R. Frédéric (1986, p. 10), les activités nouvelles sont d'abord liées à une bonne idée et elles relèvent tout autant des **technologies traditionnelles** que des **technologies nouvelles**. En fait, la bonne idée pour un jeune créateur ou une jeune P.M.E. consiste le plus souvent soit en la transposition de technologies éprouvées dans les applications nouvelles soit en l'amélioration d'une des trois composantes économiques d'un produit ou d'un service existant à savoir son prix, sa qualité et les services qu'il rend.*
- 3) *Les **subventions** et interventions des **pouvoirs publics** ne doivent pas trop perturber le libre jeu de la concurrence. Elles doivent donc être **réduites** à la période de démarrage et s'adresser principalement aux branches d'activités d'accès plus difficile. Entreprendre est par définition oser.*
- 4) *Le rôle d'encadrement du secteur privé étant important à la fois pour le centre lui-même, pour la jeune entreprise mais aussi pour la grande entreprise, il convient de favoriser les **centres mixtes** résultant d'une collaboration efficace entre le secteur public et les milieux économiques privés.*
- 5) *Dans un premier temps, il serait sage de ne **pas trop multiplier les expériences dans une même région** afin d'éviter des surenchères inutiles.*

- 6) En raison de l'importance de l'aspect « **services** », il est utile de développer ces derniers avec le plus de soin possible et de rechercher la meilleure adéquation entre leur diversité et les coûts.
- 7) Le succès d'un centre étant lié à la **qualité du contexte régional** (ou local) et à celle du **manager**, il est impérieux que le centre soit réellement porté par les forces vives locales et que le manager soit choisi avec le plus grand soin.
- 8) Enfin, afin d'assurer le meilleur succès au centre, il est impérieux de viser **l'insertion la plus rapide des firmes dans leur environnement**, ce qui peut notamment être facilité par un choix adéquat des activités des firmes accueillies et le développement, via le centre de relations inter-entreprises.

#### BIBLIOGRAPHIE

- ALBERT P., RAMUS V. et SALMON P. (1986). — *Les pépinières d'entreprises. Guide pratique*, Agence Nationale pour la Création d'Entreprises, Paris.
- ALBRECHTS L. (1987). — *Bedrijvencentra. Exponenten van lokale tewerkstellingsinitiatieven*, Koning Boudewijnstichting, Lokale Initiatieven 3, Brussel.
- BAECKELAND C. (1986). — *Opportunité d'un centre d'entreprises dans la Basse-Meuse*, Mémoire de Licence en Administration des Affaires, Université de Liège, inédit.
- BOEKEMA F. et VERHOEF L. (1983). — *Bedrijfcentra, impuls voor startende ondernemingen*, West-Vlaanderen werkt, n° 1, pp. 14-18.
- BUCHE N. (1986). — *Les centres d'entreprises : nouvel instrument d'aide aux P.M.E.*, Mémoire en Licence en Administration des Affaires, Université de Liège, inédit.
- CARROUE L. (1986). — *P.M.E. innovantes et développement régional : les pépinières d'entreprises*, Communication présentée aux Journées de Géographie Urbaine et Industrielle de Toulouse, 18-20 septembre 86, inédit.
- COMMISSION DES COMMUNAUTES EUROPEENNES (1984). — *Liège. Centre d'entreprise et d'innovation. Rapport*, Doc. n° XVI/216/84, Bruxelles.
- DESSOY A. (1986). — *L'usine-relais : un instrument de développement régional*, Mémoire de Licence en Sciences économiques, Université de Liège, inédit.

- FREDERIC R. (1986). — *Problématique de la création d'activités nouvelles*, Wallonie 86, 1, pp. 5-13.
- GIBB J.M. (Ed.) (1985). — *Science parks and innovation centres : their economic social impact. Proceedings of the conference held in Berlin, 13-15 February 1985*, Commission of the European Communities, Elsevier, Amsterdam.
- GRANDGUILLOT A. (1986). — *Les pépinières d'entreprises*, Agence Nationale pour la Création d'entreprises, Paris.
- GRAVIER J.F. (1971). — *Economie et organisation régionales*, Coll. Enseignement économique et Sciences humaines du Conservatoire national des Arts et Métiers, Masson, Paris.
- KING J., ECONOMOS G. et ALLEN D. (1985). — *Public and private approaches for developing small Business Incubators*, Small Business Incubators and Enterprise Development, U.S., Department of Commerce, Economic Development Administration, pp. 392-410.
- MARTINOS H. (1986). — *Workspace developments for small business*, The Planning Exchange, review 1, Glasgow.
- MEERSCHOEK F. et VAN DER ZEE A. (1984). — *Alle begin is mogelijk. Een studie naar kleine en startende ondernemingen*, Geografisch Instituut Utrecht Vakgroep SGS Toegepaste Geografie en Rijksdienst voor de IJsselmeerpolders.
- MERENNE-SCHOUMAKER B. (1975). — *Les zones et les parcs industriels*, La Géographie, 105, 2, pp. 87-110.
- MERENNE-SCHOUMAKER B. (1982). — *Les immeubles industriels communs à étages : une solution d'intégration industrielle en milieu urbain ? L'usine dans la ville*, Université de Saint-Etienne, pp. 5-11.
- MERENNE-SCHOUMAKER B. (1986). — *Nouvelles technologies et développement régional. L'expérience américaine*, Mélanges offerts à J. Beaujeu-Garnier, Centre d'Analyse de l'Espace, Université de Paris I, pp. 280-295.
- PLANQUE B. (1986). — *Pôles d'innovation, PME et planification régionale*, Centre d'Economie Régionale de l'Université d'Aix-Marseille III.
- RAAD VOOR HET MIDDEN- EN KLEINBEDRIJF (1982). — *Bedrijvencentra (Behoeften, eisen en toepassingen)*, Den Haag.
- RAAD VOOR HET MIDDEN- EN KLEINBEDRIJF (1985). — *Bedrijvencentra à la carte. Advies. Oprichten en functioneren van bedrijvencentra*, 's-Gravenhague.

- SAVY M. (1986). — *Les territoires de l'innovation. Technopôles et aménagement: l'expérience française*, *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, 1986, 1, pp. 41-60.
- VERHOEF L. et BOEKEMA F. (1983). — *Ook de kleine ondernemer kan profijt hebben van een bedrijventrum, Groot helpt klein*, Stichting Economisch Instituut Tilburg en Rijksdienst voor de IJsselmeerpolders, Lelystad.
- VERHOEF-SLEEUWENHOEK R. (1986). — *Atlas van lokale initiatieven in Nederland 1985/1986. Stimulering van bedrijvigheid en werkgelegenheid*, Rijksdienst voor de IJsselmeerpolders, Lelystad.
- WATZKE G. (1984). — *La participation des grandes sociétés à des initiatives locales de création d'emplois. Document préparé pour le Programme d'action et de coopération concernant les initiatives locales de création d'emplois*, O.C.D.E., Paris (diffusion restreinte).
- *Une piste d'envol pour entrepreneurs débutants*, *Bulletin hebdomadaire de la Kredietbank*, 1985, n° 12.
- *Les centres d'entreprises. Leur création et leurs objectifs*, *Bulletin de la F.E.B.*, n° 10, 1986, pp. 892-896.