

## **L'entrepreneuriat innovant : Variables stimulant l'innovation dans les PME du secteur touristique au Maroc**

### **Innovative entrepreneurship : variables stimulating innovation in SMEs in the tourism sector in Morocco**

**MAKHOLOUFI Abderrahim**

Doctorant, LARGE, EDPM,  
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion, Agadir.  
Université Ibn Zohr, Agadir  
Laboratoire de Recherche en Gestion des Entreprises  
MAROC  
**a.makhloufi21@gmail.com**

**HOUSSAS M'bark**

Enseignant chercheur LARGE, EDPM,  
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion, Agadir.  
Université Ibn Zohr, Agadir  
Laboratoire de Recherche en Gestion des Entreprises  
MAROC  
**houssas@yahoo.fr**

**Date de soumission :** 14/07/2021

**Date d'acceptation :** 03/09/2021

**Pour citer cet article :**

MAKHOLOUFI. A & HOUSSAS. M (2021) : «L'entrepreneuriat innovant : Variables stimulant l'innovation dans les PME du secteur touristique au Maroc», Revue Internationale du Chercheur «Volume 2 : N°3» pp : 1540 - 1555

## Résumé

Dans le contexte du tourisme, l'innovation est prospère et recouvre de nombreux enjeux stratégiques pour tous les acteurs de secteur du tourisme. Pourtant, ce concept reste insuffisamment étudié par la communauté scientifique. En effet, ce n'est que les dernières années que les premiers travaux ont été publiés sur l'innovation dans le secteur du tourisme. Ainsi, l'objectif principal de cet article est de définir l'innovation et l'entrepreneuriat dans un premier temps, et dans un deuxième, de déterminer les différentes variables qui peuvent avoir une influence sur l'innovation au sein des entreprises dudit secteur. Pour ce faire, un ensemble d'articles ayant traité ce concept, ont fait l'objet d'une revue de littérature afin de dresser un état de l'art de la production académique et en tire des conclusions sur les caractéristiques et les catégories de ce type d'innovation et les déterminants de leur succès dans le secteur touristique au Maroc. Cet article nous a permis de dégager deux principales catégories de variables qui peuvent, selon le contexte, stimuler l'innovation au sein des petites et moyennes entreprises, des variables internes telles que la culture organisationnelle, employés, entrepreneur ainsi que les ressources d'une part. D'autre part, des variables externes à savoir le marché, le client et la motivation.

**Mots clés :** Entrepreneuriat ; innovation ; les variables d'innovation ; succès ; secteur touristique.

## Abstract

In the context of tourism, innovation is prosperous and covers many strategic issues for all players in the tourism sector. However, this concept remains insufficiently studied by the scientific community. Indeed, it is only in recent years that the first works have been published on innovation in the tourism sector. Thus, the main objective of this article is to define innovation and entrepreneurship first, and second, to determine the different variables that can have an influence on innovation within companies in this sector. To do this, a set of articles that dealt with this concept were the subject of a literature review in order to draw up a state of the art of academic production and draw conclusions on the characteristics and categories of this type of innovation and the determinants of their success in the tourism sector in Morocco.

This article has enabled us to identify two main categories of variables which can, depending on the context, stimulate innovation within small and medium-sized enterprises, internal variables such as organizational culture, employees, entrepreneur as well as the resources of a go. On the



other hand, external variables such as the market, the customer and the motivation.

**Keywords:** Entrepreneurship; innovation; innovation variables; success; tourism sector.

## Introduction

L'entrepreneuriat prend de plus en plus une place très dominante dans le monde académique et économique. Dans un contexte socio-économique, l'entrepreneuriat joue un rôle important dans la redynamisation de tous les acteurs de la société (systèmes, entreprises, institutions et individus), dans le développement et dans la création d'emploi, etc. En tant que discipline scientifique l'entrepreneuriat peut être définie comme un engagement dans un projet qui implique le risque et l'entrepreneur. Ce dernier a été défini par Schumpeter comme « un homme dont les horizons économiques sont vastes et dont l'énergie est suffisante pour bousculer la propension à la routine et réaliser des innovations » (Schumpeter, 1934).

Au Maroc, l'entrepreneuriat a contribué d'une manière significative au développement des petites et moyennes entreprises (PME) qui investissent de plus en plus dans plusieurs domaines économiques. Cette importante évolution présente un enjeu de parfaite importance pour le développement de la productivité d'une économie. Alors, il est indispensable pour l'économie marocaine de développer et de protéger le secteur privé face aux dangers qui le menacent, notamment les PME qui représentent plus de 95 % du tissu économique.

Un ensemble de travaux des théoriciens ont fait l'objet d'un débat scientifique sur les deux concepts, l'innovation et l'entrepreneuriat, qui sont en forte relation. Le premier est caractérisé par la nouveauté, l'invention, le changement. Donc on peut conclure que l'innovation est le moteur de développement et l'émergence entrepreneuriale (Nasroun N & Belattaf M, 2015), le deuxième s'explique par la force de l'ensemble des activités de l'entrepreneur et celle qui découle de l'acte entrepreneurial associé à la création des entreprises.

L'innovation occupe une dimension stratégique comme étant un moyen qui permet aux entreprises de déterminer la capacité d'acquisition de l'avantage concurrentiel tout en maintenant leurs places dans les marchés locaux, régionaux et internationaux (Boly V, 2004). En outre l'innovation permet à l'entreprise de faire face aux menaces en les transformant en opportunités, et permet aussi de maintenir et d'élever la compétitivité des firmes (Soparnot R. & Stevens E, 2007). L'innovation présente un enjeu déterminant des économies, la chose qui justifie la recherche active des firmes internationales et les pays des nouveaux facteurs déterminants les activités de l'innovation.

L'innovation est considérée comme une capacité organisationnelle qui mobilise différentes ressources (les relations au sein du réseau, la créativité des individus, les informations, les

technologies, les ressources financière) et les met en relation par des processus de gestion pour la pérennité et l'amélioration de la firme (Nasroun N & Belattaf M, 2015). L'innovation peut être considérer comme une activité qui permet de combiner entre une variété de ressources.

Le secteur du tourisme au Maroc, comme tous les secteurs, a ses défis auxquels les PME doivent faire face afin de garder leur compétitivité et de renouveler leurs produits et services. L'objectif de ce papier est de constituer un modèle théorique sur les différentes variables stimulant l'innovation pour les entreprises touristiques au Maroc via la question suivante :

La problématique de notre recherche peut être présentée comme suit : quelle est la définition de l'innovation et l'entrepreneuriat, et quels sont les variables stimulant l'innovation au sein des entreprises du secteur de tourisme.

Pour répondre à cette problématique, nous allons définir l'entrepreneuriat dans un premier axe, l'innovation dans le deuxième axe et de présenter, dans un troisième, un état de l'art sur les différentes variables qui peuvent avoir un impact sur l'innovation au sein des petites et moyennes entreprises du secteur du tourisme.

### **1. Définition de l'entrepreneuriat :**

Théoriquement, il existe plusieurs définitions de la notion de l'entrepreneuriat parce qu'elle expose plusieurs utilisations. Selon (Vestraete, 2000) « *L'entrepreneuriat est un phénomène trop complexe pour être réduit à une simple définition, son intelligibilité nécessitant une modélisation. Cette complexité exclut la possibilité d'une délimitation stricte et univoque de ses frontières sémantiques* ». En effet, l'entrepreneuriat est un phénomène complexe qui peut changer selon la diversité des appuis théoriques, d'un point de vue à un autre, selon les approches et les méthodes, selon les pays et au travers le temps. Donc le présent article, nous allons présenter les conceptions les plus utilisables de l'entrepreneuriat.

En effet, quatre paradigmes sont identifiés, qui vont nous permettre de cerner la définition de l'entrepreneuriat : la détection-construction-exploitation d'une occasion d'affaire (opportunité), la création d'une organisation, la création de valeur et l'innovation. Ces modèles sont complémentaires et peuvent se combiner, plutôt que s'opposer (Alain Fayolle & Vestraete, 2005).



### **1.1. Le premier paradigme est l'opportunité d'affaires**

Les travaux de l'école autrichienne sont à la base de ce paradigme, notamment les contributions de (Schumpeter, 1935) et de (Kirzner,1973,1997), l'entrepreneuriat est, selon ce paradigme, un processus par lequel les entreprises découvrent, évaluent et exploitent les opportunités (Venkataraman, 1997). Selon (Nasroun N & Belattaf M, 2015), Cette école contribua fortement dans l'éclaircissement du processus entrepreneurial. Dans le même ordre d'idée, les travaux de Schumpeter soulignent que l'innovation est à la base de l'entrepreneuriat, alors que Kirzner met l'accent sur l'importance de la découverte d'opportunité dans la dynamique des marchés. Ces travaux ont confirmé l'idée que l'entrepreneur est toujours à la recherche d'opportunité et de profit. En outre, les opportunités existent dans la nature, en tant que telles, et qu'il suffit d'avoir une capacité à les reconnaître pour les exploiter et les transformer en réalités économiques (Shane & Venkataraman, 1997). Alors que pour Alain Fayolle, l'opportunité entrepreneuriale se construit au cours du processus de création de l'activité et non pas qu'elle est le point de départ qu'il faut découvrir de ce processus (Alain Fayolle, 2004).

### **1.2 Deuxième Paradigme relatif la création d'une organisation**

Les travaux de (Gartner, 1988) ont mis l'accent sur le processus qui favorise la création d'une nouvelle organisation. Selon cette approche, l'entrepreneuriat est considéré comme un processus de création d'une organisation (Nasroun N & Belattaf M, 2015). Un ensemble d'activités par lesquelles le créateur (de l'opportunité) mobilise et combine toutes les ressources qu'il dispose pour concrétiser l'opportunité en un projet organisé ou voire même en une entité (Fayolle, 2004). Pour Vestraete, l'entrepreneuriat est vu comme un système complexe et un type spécifique d'organisation qui est impulsé par un entrepreneur (Vestraete, 1999). Cet entrepreneur agit pour tenter de concrétiser, dans une entité structurée, la vision qu'il se fait de cette organisation. Il est donc indispensable pour lui d'étudier toutes les activités qui permettent un individu de créer une nouvelle structure. (Nasroun N & Belattaf M, 2015), annoncent que la majorité des travaux ayant publiés après ceux de Gartner sont orientés vers le phénomène d'émergence organisationnelle, son point de vue étant partagé par (Brush, et al., 2003) qui affirment que la notion de création est la principale caractéristique de l'entrepreneuriat, ainsi que le processus d'émergence représente le centre de gravité du domaine de la recherche en entrepreneuriat (Brush, et al., 2003).

### **1.3 Le troisième paradigme concerne la création de la valeur**

Gartner ans les années 1990, a montré que la création de valeur nouvelle occupe une place importante dans l'entrepreneuriat. Ce dernier est considéré comme une source de richesse et d'emploi pour les économies, il est donc une source de création de la valeur.

Pour les travaux de Bruyat (1993 ;1994) en prolongeant l'analyse proposée par Gartner dans un travail de thèse qui est à l'origine de création d'une piste pour les recherches subséquentes. Cette troisième conception, qui mit en évidence la dialogique individu /création de valeur, est définie comme une dynamique de changement où l'individu est à la fois acteur de la création de valeur dont il détermine les modalités et objet de la création de valeur, qui par l'intermédiaire de son support (projet, structure, etc.) l'investit voire le détermine (Bruyat, 1993).

### **1.4. Le dernier Paradigme est celui de l'innovation**

Ce n'est que pour les dernières décennies que la théorie économique a commencé à s'intéresser à l'innovation, notamment les travaux de Joseph Schumpeter, qui a considéré que la disposition de l'avantage dû à l'innovation permet à l'entreprise innovatrice de créer une rupture dans les conditions de la concurrence, en considérant l'entrepreneuriat et l'innovation qui ne peuvent pas être dissociés, cette relation était justifiée par la notion de la force du processus de destruction créatrice évoquée par l'économiste autrichien Joseph Schumpeter.

En d'autres termes, Drucker, l'un des principaux fondateurs de cette notion, définit l'innovation comme étant une fonction spécifique de l'entrepreneuriat et le moyen d'utiliser le changement comme une opportunité ouverte sur une affaire ou un service différent et qu'elle peut être une condition de création de valeur (Drucker, 1985).

En outre, les travaux de P. André Julien et Michel Marchesnay ont confirmé que l'innovation est cruciale pour l'entrepreneuriat et que cette activité représente le moteur de l'entrepreneuriat et donc son fondement, car celle-ci favorise des idées nouvelles pour produire de nouveaux biens ou réaliser de nouveaux services, ou, encore, pour changer l'organisation de l'entreprise. L'innovation peut alors définie comme étant une création d'une organisation différente, c'est découvrir ou développer un produit, c'est proposer une nouvelle façon de gestion, de distribution ou de vendre (P. A. Julien & M. Marchesnay, 1996).

## 2. Innovation : Définitions et typologies

Les spécialistes du management stratégique soulignent, depuis longtemps l'importance de l'avantage concurrentiel pour la survie de l'entreprise et sa performance (Porter et al., 1985). Par conséquent, une activité de création de valeurs et d'amélioration des pratiques structurelles, managériales et organisationnelles est indispensable.

Pour ce faire, les entreprises peuvent utiliser l'innovation d'une manière stratégique pour obtenir un avantage concurrentiel (Hitt & al., 1998) et (Irlande & Hitt, 1999), rivaliser efficacement sur les marchés locaux et mondiaux (Subramaniam & Venkatraman, 1999), adapter leur stratégie aux demandes changeantes du marché et des clients, créer de la valeur Et la croissance (Amit & Zott, 2001) et d'obtenir une performance supérieure (Grimm et Smith, 1997, Lee et al., 2000, Roberts 1999, Zahra et al., 2000). Ainsi, le management de l'innovation représente une composante importante de la stratégie d'une entreprise (Hamel, 2000) et un facteur majeur qui contribue à l'acquisition d'un avantage concurrentiel pour entreprise (Elenkov & Manev, Lengnick-Hall 1992, Porter, 1985).

Malgré cette importance de l'innovation démontrée par les académiciens, l'innovation reste encore ambiguë pour de nombreuses entreprises, par faute de structuration (Lecossier *et al.*, 2016), c'est pour cela qu'il nous apparaît pertinent, dans un premier lieu, de définir l'innovation. Puis, nous exposerons les différentes catégories et degrés de cette activité.

### 2.1 Définition de l'innovation

Dans un souci de donner une définition claire et compréhensible à l'innovation, Adrien Lecossier et al., à la base du système de caractérisation originale proposé par Garcia et Calantone, ont proposé un modèle synthétique qui caractérise les typologies d'innovation. D'un point de vue plus conceptuel, ils ont constaté que l'innovation peut se définir comme une nouveauté (un résultat) aussi diverse soit-elle (produit, procédé, processus, organisation, service...) d'une part, d'autre part, la regarde comme un processus (Lecossier *et al.*, 2016).

Dans cette perspective, ils ont montré que l'innovation en tant que processus est souvent organisationnelle, elle présente un outil qui permet de générer la nouveauté et de l'introduire par la suite dans un contexte grâce à une bonne adoption qui suite aux évolutions émanent du changement. Cette nouveauté qui est le résultat de l'innovation, est considérée comme innovation

dans le cas où elle a trouvé un moyen de s'introduire dans son environnement (Lecossier *et al.*, 2016).

Ces auteurs ont conclu que, afin d'éviter toutes sortes de confusion, la nouveauté ou l'invention, démontrée par Schumpeter, provient d'une phase de génération. Celle-ci devient une innovation s'elle réussit sa phase d'adoption.

## 2.2 Typologies et degré de l'innovation

Une pléthore de définitions pour les types d'innovation a donné lieu à une ambiguïté dans la manière dont le terme est mis en œuvre et utilisée dans la littérature sur le développement de nouveaux produits. Les termes radicaux, réellement nouveau, incrémentiel et discontinu sont utilisés de façon omniprésente pour identifier les innovations.

Les définitions de base et les types d'innovation (parfois appelés « formes » ou « Typologie » de l'innovation) sont établis par l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE). La dernière révision de ces normes est le manuel d'Oslo qui définit l'innovation comme « la mise en œuvre d'un produit nouveau ou sensiblement amélioré ou processus, une nouvelle méthode de gestion ou une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques commerciales, ». En outre, et à la base de la définition de l'innovation donnée par (Damanpour, 1991): « Une innovation peut être un nouveau produit ou service, une nouvelle technologie de processus de production, une nouvelle structure ou un nouveau système administratif, ou un nouveau plan ou un nouveau programme pour les membres de l'organisation ». Nous pouvons constater que l'innovation peut porter différentes formes, en effet, elle peut être de produit, de procédé et managériale ou organisationnelle.

Il ne fait aucun doute que toutes les innovations ne sont pas les mêmes. En conséquence, ils sont souvent classés en typologies comme moyen d'identifier leurs caractéristiques innovantes ou leur degré d'innovation. Il a été théorisé et testé empiriquement que les différents degrés de nouveauté et les discontinuités résultant d'innovations hautement innovatrices changeront les facteurs importants dans le processus de développement de nouveaux produits. Cette approche contingente du processus a conduit les chercheurs à concevoir des typologies ad hoc pour identifier les degrés d'innovation. Une revue de la littérature révèle certaines catégories de l'innovation, notamment le travail d'Adrien Lecossier et al., à la base des études faites dans le même sens, ont montré que les

innovations radicales et incrémentales semblent être les plus utilisés, ainsi que d'autres typologies peuvent être positionnées entre les deux.

Le premier type dit radicale sert à décrire la création des nouveaux produits afin de bouleverser le marché, ce qui était montré par la notion de « destruction créatrice » de Schumpeter (Lecossier *et al.*, 2016), en effet, une nouveauté peut être la source de changer l'existant par des changements radicales. De même, les travaux de Chandy et Prabhu cités par Adrien Lecossier *et al.*, ont permis de qualifier l'innovation radicale des autres types de l'innovation. Les auteurs présentent ces innovations comme l'apparition d'une nouveauté qui rend l'existant obsolète (Lecossier *et al.*, 2016).

En se basant sur les travaux de Garcia et Calantone, A.Lecossier *et al.*, on peut dire que l'innovation radicale est une nouveauté qui peut provoquer les discontinuités de marché, comme une innovation nouvelle pour le marché, pour l'industrie ou pour le monde, et de technologie aux macro et micro-niveaux, comme étant est une innovation nouvelle pour l'entité ou ses clients.

Ce nouveau type innovation appelée « innovation réellement nouvelle » est une forme liée entre les typologies d'innovations radicale et incrémentale. Elle permet la provocation des discontinuités aux macro et micro-niveaux, selon Garcia et Calantone cités par Adrien Lecossier *et al.* Dans un objectif similaire Chandy et Gerard cités par Adrien Lecossier *et al.*, ont présenté l'innovation comme avancée technologique et comme avancée de marché deux typologies très proches de ladite définition.

### **3. Innovation dans le secteur du tourisme**

Il existe des éléments spécifiques qui constituent la structure du secteur du tourisme, qui se compose en grande partie de PME (Petites et Moyennes Entreprises). Sur la base d'une synthèse de la littérature, ces caractéristiques peuvent être regroupées en trois groupes :

#### **3.1 Les composantes externes du tourisme au sein de l'économie mondiale :**

Hall & Williams (2008), ont montré que l'évolution des marchés mondiaux, les préférences des consommateurs, la technologie, les facteurs d'organisation de la production, les nouvelles sources de travailleurs, les nouvelles formes d'investissement mettent l'industrie du tourisme dans une situation difficile. Ainsi, les produits et processus touristiques sont toujours en changement et en modification.

### **3.2 La structure globale de petite taille du secteur :**

Comme l'observent (Pechlaner, Raich, Zehrer & Peters, 2004), « dans la plupart des régions du monde, mais notamment dans de nombreuses régions d'Europe, le tourisme est devenu... une industrie fragmentée ». Les désavantages concurrentiels importants auxquels sont confrontées les PME du tourisme comprennent : Peu de possibilités d'économies d'échelle ; un potentiel de diversification limitée ; le manque d'accès aux marchés des capitaux ; une information insuffisante sur le marché ; et des ratios d'endettement élevés en raison de mauvais investissements passés dans des installations qui ont maintenant de faibles taux d'utilisation et de faibles rendements d'exploitation. Pour ces raisons, de nombreuses PME du tourisme sont confrontées à un avenir incertain (Freel, 2000 ; Hjalager, 2010). Comme la plupart des recherches se sont concentrées sur les grandes entreprises (Salavou, Baltas & Lioukas, 2004), il y a un manque de connaissances générales sur l'innovation dans les petites entreprises, d'autant plus qu'il y a un problème avec la plupart des PME qui sont trop opérationnelles au détriment d'être stratégiques (Mumford, Gold & Thorpe, 2012).

### **3.3 Problèmes de comportement**

Outre les problèmes structurels perçus, il existe des problèmes comportementaux spécifiques qui entravent l'innovation des entreprises touristiques et conduisent à peu de transfert de connaissances des PME (Hjalager, 2010). Un problème structurel concerne l'innovation des PME en fonction de la structure et des compétences managériales (Wynarczyk, 2013). Par conséquent, « il y a une connaissance limitée de ces mécanismes dans le contexte entrepreneurial » (Kempster & Cope, 2010). De plus, les PME ne parviennent pas à créer une culture d'entreprise qui favorise la créativité. Le leadership a été identifié comme un obstacle à l'innovation des PME (McAdam, McConvery & Armstrong, 2004). Morrison (2003) a constaté pour le Royaume-Uni que les besoins de formation des propriétaires de PME dans le tourisme ne sont pas satisfaits ; Les PME s'appuient sur une culture d'apprentissage externe, facilitée par le gouvernement, mais cette culture d'apprentissage externe n'est souvent pas fournie.

Résultats de ces constatations Le tableau ci-dessous présente les facteurs d'innovation internes et externes identifiés qui se sont avérés influencer sur l'innovation des entreprises.

**Tableau 1 les variables d'innovation internes et externes**

Variables		Facteurs	Références
<b>Variables internes</b>	<b><i>Culture organisationnelle</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'innovation comme partie de la culture organisationnelle ;</li> <li>- Vision et la stratégie incluent l'innovation ;</li> <li>- Engagement envers l'apprentissage et l'adaptation ;</li> <li>- Ouverture aux nouveaux développements.</li> </ul>	(Bessant & Tidd, 2007); Talke, 2007); (Scherer, 2006); (Faber, 2008); (Peters, 2008); (Koellinger, 2008); (Conway & Steward, 2009); (Prahalad & Hamel, 1990)
	<b><i>Entrepreneur</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compétences méthodologiques et savoir-faire ;</li> <li>- Expertise d'autres industries ;</li> <li>- Expérience internationale ;</li> <li>- Personnalité.</li> </ul>	(Schumpeter, 1939); (Peters, 2008); (Walder, 2007); (Asheim & Isaksen, 2000); (Freeman & Soete, 1997); (Porter, 1990)
	<b><i>Employés</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Niveau de qualification du/des manager(s) ;</li> <li>- Niveau de formation ;</li> <li>- Systèmes de gestion / systèmes qualité ;</li> <li>- Intrapreneuriat ;</li> <li>- Incitations pour les employés.</li> </ul>	(Freeman & Soete, 1997); (Malerba & Brusoni, 2007); (Bouncken, Koch & Teichert, 2007); (Hipp & Grupp, 2005);
	<b><i>Ressources</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taille de l'organisation ;</li> <li>- Investissement dans la recherche ;</li> <li>- Accès au capital d'investissement.</li> </ul>	(Gallouj & Weinstein, 1997); (Schumpeter, 1939); (Orfila-Sintes & Kleer, 2008);

			(Weiermair & Peters, 2006);
<b>Variables externes</b>	<b>Clients</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilisation aux besoins des clients</li> <li>- Intégration des clients par le biais d'enquêtes</li> <li>- Répondre aux besoins des groupes cibles</li> </ul>	(Pikkemaat & Peters, 2005); (Porter, 1990); (Wöhler, 2005); (Jedraščyck, 2008);
	<b>Marché</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coopérer avec d'autres entreprises – en dehors du tourisme</li> <li>- Protection des brevets et droits des marques</li> <li>- Incertitude de l'environnement extérieur</li> <li>- Structure du marché et compétitivité</li> <li>- Avance technologique</li> <li>- Collaboration avec d'autres entreprises touristiques</li> </ul>	(Pikkemaat & Holzapfel, 2007) ;(Bouncken, Koch, & Teichert, 2007) ; (Buhalis & Egger, 2006) ; (Hauschildt & Salomo, 2006) ; (Pikkemaat, 2005) ; (Pechlaner, Hamann, & Fischer, 2005) ; (Porter, 1990) ; (van der Aa, & de Jong, 2010) ; (Koellinger, 2008) ; (Kleer, 2008) ;
	<b>Motivation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recevoir des subventions</li> <li>- Accès aux programmes publics de soutien à l'innovation</li> <li>- Gagner des prix</li> <li>- Incitations des destinations</li> </ul>	Keller, 2002); Falk, 2007); (Mattsson, Sundbo & Fusing-Jensen, 2005);(Scotchmer, 2004); (Kleer, 2008); (Sarkar, 2007); Scotchmer, 2004);

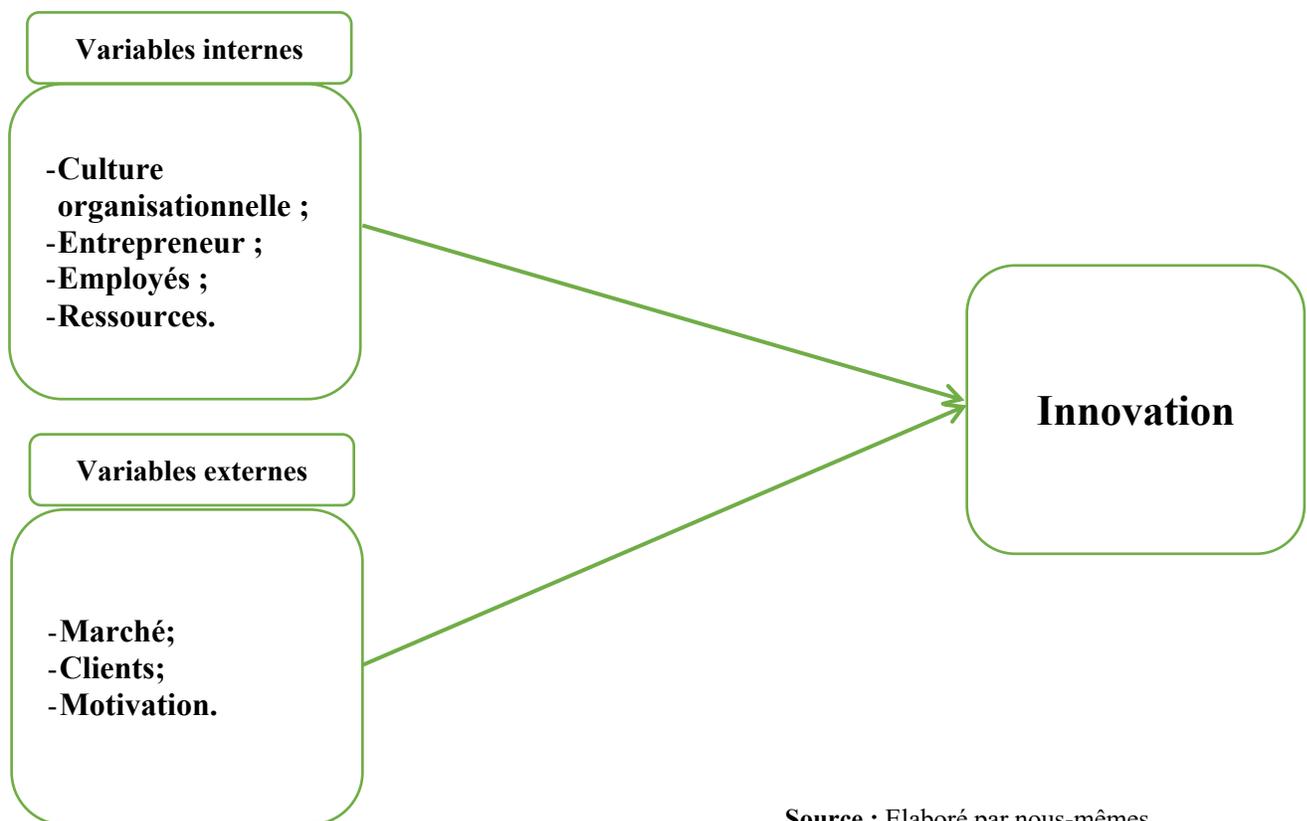
Source : Elaboré par nous-mêmes

La revue des travaux antérieurs, nous a permis de regrouper les variables qui peuvent stimuler

l'innovation dans les entreprises du secteur touristique, en un ensemble de variables internes et d'autres externes, pour les variables internes, nous avons trouvé la culture organisationnelle, l'entrepreneur, les employés et les ressources de l'organisation.

Pour les variables externes sont celles liées à l'environnement externe de l'organisation comme les clients, les informations du marché et l'ensemble des motivations qui encouragent l'organisation à innover.

Nous pouvons donc présenter le modèle conceptuel de notre travail au travers le schéma suivant :



Source : Elaboré par nous-mêmes

## Conclusion

Plusieurs travaux ont abordé la question de l'innovation dans plusieurs secteurs, tout en abordant leurs aspects liés à la technologie, au management et à l'organisation, ou encore aux projets. Cet article a souhaité s'interroger sur les variables stimulant l'innovation dans un contexte plus spécifique celui du tourisme, en adoptant un autre point de vue. Il s'intéresse, d'une part, à la définition de l'entrepreneuriat et de l'innovation et leurs spécificités ; d'autre part, aux facteurs qui



permettent de prospérer et réussir l'innovation.

Les réflexions sont conduites à partir de travaux académiques de référence, et elles sont illustrées à partir d'exemples issus de la presse professionnelle. L'objectif final est de susciter un programme de recherche original sur des thématiques pour l'instant très peu étudiées en management de tourisme.

Dans cet article, nous avons présenté les principaux résultats de la première phase de notre programme de recherche qui a consisté en une revue de littérature. Il s'en suivra un examen de la presse professionnelle touristique suivi d'une étude empirique confirmatoire auprès d'un panel d'entreprises du secteur touristique au Maroc.

L'apport de notre travail est essentiellement théorique, c'est qu'il propose une revue de synthèse de travaux antérieurs à propos de l'innovation dans un domaine où très peu de travaux sont publiés, le modèle conceptuel que nous avons proposé peut faire l'objet des études empiriques au travers des outils d'administrations et d'analyse de données. En outre, la rareté des travaux dans constitue une grave limite qui entrave notre travail de recherche.

Notre travail constituera une base riche pour les futurs travaux, en les incitant à étudier les relations existes entre les différents facteurs déterminants et l'innovation, ainsi que la possibilité d'introduction des variables intermédiaires dans ces relations.

## BIBLIOGRAPHIE

- Alain F (2004), in « Entrepreneuriat : Apprendre à entreprendre », Dunod, 2004.
- Boly V, « Ingénierie de l'innovation, organisation et méthodologie des entreprises innovantes », Lavoisier, 2004.
- Bryat C, « Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Pierre Mendès France, Grenoble II, 1993.
- R. Garcia and R. Calantone, "A critical look at technological innovation typology and innovativeness: a literature review," The Journal of Product Innovation Management, vol. 19, pp. 110-132, 2002.
- Freel, M. S. (2000). Barriers to product innovation in small manufacturing firms. International Small Business Journal, 18(2), 60-80.
- Freel, M.S., « Strategy and Structure in Innovative Manufacturing SMEs: The Case of an English Region», Small Business Economics, (2000b), 15, 27-45.
- Gallouj, C., & Leroux, E. (2011). E-tourisme, innovation et modes d'organisation. Management Avenir, (2), 213-231.
- Hall, C. M., & Williams, A. M. (2008). Tourism and Innovation. London: Routledge.
- Hjalager, A. M. (2010). A review of innovation research in tourism. Tourism Management, 31(1), 1-12.
- Kempster, S., & Cope, J. (2010). Learning to lead in the entrepreneurial context. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 16(1), 5-34.
- Lecossier, A. et al. (2016) 'Une vision multidimensionnelle des typologies d'innovation pour identifier et concevoir une démarche d'innovation', in Confere 16, 7 ET 8 JUILLET 2016.
- Marchesnay M, Jukien P A, « L'entrepreneuriat », Ed. Economica, Paris, 1996.
- McAdam, R., McConvery, T., & Armstrong, G. (2004). Barriers to innovation within small firms in a peripheral location. International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, 10(3), 206-221.
- Mumford, M. A., Gold, M. J., & Thorpe, M. R. (Eds.) (2012). Gower Handbook of Leadership and Management Development. Aldershot, UK: Gower Publishing.
- OCDE (2005), « Les PME à forte croissance et l'emploi », Paris.



- OCDE (2005), Manuel d'Oslo. La mesure des activités scientifiques et technologiques. Principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation technologique.
- Pechlaner, H., Fischer, E., & Priglinger, P. (2006). Die Entwicklung von Innovationen in Destinationen – Die Rolle der Tourismusorganisationen. In B. Pikkemaat, M. 17 Peters, & ·K. Weiermair (Eds.), Innovationen im Tourismus. Wettbewerbsvorteile durch neue Ideen und Angebote (pp. 121-136). Berlin: ESV Verlag.
- Pechlaner, H., Raich, F., Zehrer, A., & Peters, M. (2004). Growth perceptions of small and medium-sized enterprises (SMEs) - the case of South Tyrol. *Tourism Review*, 59(4), 7-13.
- Pechlaner, H., Reuter, Ch., & Zehrer, A. (2010). Innovation awards in the German tourism industry. In K. Weiermaier, P. Keller, H. Pechlaner & F. Go (Eds.), Innovation and entrepreneurship – Strategies and processes for success in tourism (pp. 81-96). Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Porter M., « l'avantage concurrentiel, comment devancer ses concurrents et maintenir son avance », Edition DUNOD, Paris, 1999.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York, NY: Free Press.
- Salavou, H., Baltas, G., & Lioukas, S. (2004). Organisational innovation in SMEs: The importance of strategic orientation and competitive structure. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1091-1112.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profit, credit, interest, and the business cycle*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Schumpeter, J. A. (1965). *Economic Theory and Entrepreneurial History*. In E. C. J. Aiken (Ed.), *Explorations in Enterprise*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Soparnot R. Stevens E., «Management de l'innovation», Edition DUNOD, Paris, 2007.
- Van Dijk, B., Den Hertog, R., Menkveld B. et R. Thurik (1997), « Some New Evidence on the Determinants of Large and Small-Firm Innovation », *Small Business Economics*, 9, 335-343.
- Wynarczyk, P. (2013). Open innovation in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 20(2), 258-278.