

**IMPACT DES STRATEGIES ENTREPRENEURIALES DANS LE SECTEUR DU  
TOURISME SUR LA COMPETITIVITE TERRITORIALE. CAS DES ZONES  
D'EXPANSION ET SITES TOURISTIQUE DE L'ESPACE BALNEAIRE DE LA  
WILAYA DE TIZI-OUZOU.**

**Impact of entrepreneurial strategies in the tourism sector on territorial  
competitiveness. Case of Expansion Zones and Tourist Sites of the seaside area of  
the wilaya of Tizi-Ouzou.**

**OULD TALEB Ouramdane<sup>1</sup>,**

<sup>1</sup>Docteur, UMMTO, [ouldtaleb.ramdane@hotmail.fr](mailto:ouldtaleb.ramdane@hotmail.fr)

**TESSA Ahmed<sup>2</sup>**

<sup>2</sup>Professeur, UMMTO, [tessahmed@yahoo.fr](mailto:tessahmed@yahoo.fr)

Date de réception : 06/04/2022    Date d'acceptation : 05/06/2022    Date de publication 10/07/2022

---

**Résumé :**

Les enjeux des stratégies entrepreneuriales dans le secteur du tourisme offrent des possibilités considérables au développement d'un système territorial de production et à la redynamisation des territoires touristiques. Pour s'en approprier, les entrepreneurs touristiques peuvent s'impliquer dans le développement touristique en mettant en avant trois dimensions : la proactivité, la prise de risque et l'innovation. Cette étude est motivée par un double constat, d'une part, la faible valorisation des ressources touristiques présentes sur les ZEST balnéaires de la wilaya de Tizi Ouzou, d'autre part, la carence de ciblage des pouvoirs publics et les structures qui sélectionnent les entrepreneurs touristiques.

Dans une approche territoriale, l'étude empirique est relayée par un questionnaire administré à un échantillon de 55 entrepreneurs touristiques. Trois principaux profils émergent de ces investigations : l'entrepreneur naissant, l'entrepreneur artisan et l'entrepreneur opportuniste. Ces profils caractérisent les stratégies entrepreneuriales dans le secteur du tourisme. De telles conclusions font émerger des leviers originaux pouvant alimenter les politiques publiques nationales et locales. Ces résultats conduisent à la constitution d'un principe diachronique et d'une méthode intégrative des choix de décision stratégiques des entrepreneurs touristiques, tout en mettant la focale sur l'importance des spécificités territoriales et du système de gouvernance locale.

**Mots clés :** Stratégies entrepreneuriales, développement territorial, tourisme, ZEST

**Jel classification codes :** L26, R58, L83

**Abstract:**

The challenges of entrepreneurial strategies in the tourism sector offer considerable possibilities for the development of a territorial production system and the revitalization of tourist territories.. To take ownership, tourism entrepreneurs can get involved in tourism development by highlighting three dimensions: proactivity, risk-taking and innovation. This study is motivated by a double observation, on the one hand, the low valuation of the tourist resources present on the seaside ZESTs of the wilaya of Tizi-Ouzou, on the other hand, the lack of targeting of the public authorities

and the structures which select the tourism entrepreneurs. based on a territorial approach to development, the empirical study is relayed by a questionnaire administered to a sample of 55 tourism entrepreneurs. Three main profiles emerge from these investigations: the nascent entrepreneur, the artisan entrepreneur and the opportunistic entrepreneur. These profiles characterize entrepreneurial strategies in the tourism sector. Such conclusions bring out original levers that can feed national and local public policies. These results lead to the constitution of a diachronic principle of an integrative method of the strategic decision-making choices of tourism entrepreneurs by focusing on the importance of territorial specificities and the local governance system.

**Key words:** Entrepreneurial strategies, territorial development, tourism, ZEST

---

**Auteur correspondant:** OULD TALEB Ouramdane, Email: [ouldtaleb.ramdhane@hotmail.fr](mailto:ouldtaleb.ramdhane@hotmail.fr)

## **1. Introduction**

Quitter l'état du sous-développement socio-économique ne peut s'opérer sans stratégies entrepreneuriales et sans un rapport dialogique entre les entrepreneurs et leur territoire, qui en outre permettent la valorisation durable et l'exploitation des ressources territoriales. Les stratégies entrepreneuriales s'avèrent un enjeu de taille pour l'Algérie, notamment au terme de l'échec socio-économique du plan d'ajustement structurel et la crise des politiques publiques qui sont pas parvenues à formuler une stratégie de diversification et d'intégration que l'ordo-libéralisme implique et la réduction des inégalités. Cependant, pour l'heure, le libéralisme semble perdre tous ses symboles comme l'emblème du paradigme de développement et de la liberté d'entreprendre. L'entrepreneuriat constitue un préalable nécessaire et un socle de valorisation optimale des ressources, de constitution d'activités économiques productives, ... Les entrepreneurs touristiques engagent des stratégies entrepreneuriales dans une double implication pour créer son entreprise :

- **Une implication dans un secteur économique spécifique :** Cette implication s'appuie sur les mécanismes d'organisation et d'appropriation du potentiel des facteurs immatériels et matériels du territoire pour la production d'une offre touristique et dégager des retombées sur la croissance et le développement local. Elle trouve sa forme la plus avouée dans des stratégies entrepreneuriales territorialisée de type : Valorisation, Spécialisation, Spécification, Innovation, Authenticité, imitation, reproduction.
- **Une implication d'ordre sociale locale :** L'objectif de création d'une entreprise ne vise pas uniquement un mode d'aspiration de l'enrichissement de l'acteur (*personnel*), il entreprend également en faveur de la collectivité et de la structure sociale locale dans laquelle le démarrage de l'activité entrepreneuriale prend forme, en encourageant des impacts sur la population et leur territoire (*augmentation des revenus d'une couche sociale démunie, créer les emplois, absorbe le chômage, renforcement de l'attractivité et la compétitivité...*).

Les mutations économiques et sociales engendrées par les crises qui ont fortement impacté la manière de gestion de l'économie algérienne depuis trois décennies, les comportements des acteurs institutionnelles et organisationnels et la configuration de la structure économique ont démontré la déficience et les zones de grandes incertitudes d'une stratégie de développement territorial impulsé dans une logique historiquement centralisatrice de l'État qui a pignon sur rue la

transmission des ressources financières publiques. Le dysfonctionnement du système financier et le déséquilibre budgétaire ont conduit à explorer dans les initiatives privées une « prise de relais » dans l'émergence de l'entrepreneuriat touristique local et la création d'emplois. L'exacerbation de la dimension informelle et la complexité des tensions entre divers acteurs (*institutions, entrepreneurs, société civile*) de l'environnement économique et politique en Algérie, semblent provenir d'une situation que l'on peut qualifier d'ambivalente et antinomique, ou d'une opposition dichotomique qui a montré toute son acuité ces 30 dernières années.

La situation des ZEST de l'espace balnéaire de la wilaya de Tizi-Ouzou est, à cet égard, à la fois, spécifique et instructive. Edifiante, parce qu'on y trouve toutes les expressions symptomatiques de ce syndrome du mauvais fonctionnement de l'économie et de l'entre-deux. Singulière, puisque la refonte et l'abandon des principes à la base de la puissance publique (l'État-providence) s'y accompagné d'un changement du statut de propriété et d'un contexte d'effets cumulés de vulnérabilité territoriale sensible aux crises, qui s'illustre notamment par la faiblesse du dynamisme de création d'emplois et le dévoiement du foncier touristique et dont les leviers de la relance et les transformations structurelles ont été expressément établies par la hausse du transfert des fonds publics pendant deux décennies.

Cette contribution a pour objectif d'illustrer les différents résultats des thèmes de notre recherche au terme des enquêtes effectuées. En effet, le propos de cet article est de repérer des réponses, à partir de l'exploitation de l'information produite sur le terrain, à un ensemble de questions, en particulier celles relatives aux stratégies qui poussent les entrepreneurs touristiques à s'engager dans le processus entrepreneurial d'une part, et d'autre part au rôle que peut jouer le territoire sur les stratégies des entrepreneurs touristiques.

## **2. Définitions et conceptions théoriques des stratégies entrepreneuriales**

Le concept de stratégie entrepreneuriale, connue sous le nom de « Corporate Entrepreneurship », évoque substantiellement la somme des dimensions de l'innovation, de la prise de risque et la découverte d'opportunités entrepreneuriales T. Verstraete (2002). Covin and Slevin (1991, p 34) ont défini la stratégie entrepreneuriale comme une attitude stratégique de l'entrepreneur, marquée par une forte disposition à la proactivité, d'innovation et de prise de risques ; en plus d'avoir une capacité de réagir rapidement en apportant des réponses appropriées aux réalités et aux problématiques énoncées par le grand rythme des perspectives de changements présents et futurs. Présentement, la stratégie entrepreneuriale fait référence, d'une part, au concept de l'innovation qui, selon la pensée schumpétérienne, est la clé de la compétitivité. L'autre point relatif au « corporate entrepreneurship » se résume dans l'exploitation d'opportunités d'affaires. Selon H. Mintzberg : « Une Stratégie entrepreneuriale découle de la **vision** d'un **leader** et présente a priori un caractère **délibéré** sans que soit toutefois écarté le côté **émergent** puisque les **opportunités** détectées par les membres de l'organisation peuvent remonter jusqu'à lui. ». La forme entrepreneuriale de la stratégie repose sur les motivations, les intentions, les visions et autres objectifs de l'entrepreneur, et nous amènent à nous interroger sur les choix stratégiques des entrepreneurs dans leurs processus de création d'entreprises. En substance, nous dirons que ce qui compose l'ensemble d'actions d'une stratégie entrepreneuriale se traduit, d'un côté, par le fait de captiver et de faire valoir des opportunités non encore exploitées. D'un autre côté, pour l'entrepreneur, la propension de proactivité dans le choix des ressources est tout aussi déterminante que la volonté d'entraîner une nouvelle offre (innovation) et de trouver un segment de marché.

### **3. Continuum de la stratégie entrepreneuriale**

Subséquentement, Barringer and Bluedorn (1999), résumant ces trois composantes du « *corporate entrepreneurship* » à savoir : La prise de risque ; L'innovation ; La proactivité.

La littérature consacrée à l'entrepreneuriat et la stratégie par ces deux auteurs, montre que la stratégie entrepreneuriale est un phénomène de comportement avéré en matière de stratégie de prise de décision qui encourage la prise de risque et s'éloigne de la stigmatisation d'échecs, de maîtrise du processus d'innovation et une vision d'anticipation. Miller et Friesen, (1982, p. 8) montre que ces deux stratégies sont de ce fait directement rapporté au profil de l'entrepreneur. Dans le cadre de la construction conceptuelle et le continuum des stratégies entrepreneuriales, C. Etrillard (2004) avait formulé la conciliation et la combinaison des « *Attracteurs de la pensée stratégique* » de MARTINET (2001, p 118) d'un côté et les trois paradigmes entrepreneuriaux (praxéologique, structural, cognitif) de Verstraete d'un autre côté. C'est dans une perspective d'approche holiste que les propriétés de définition des stratégies entrepreneuriales ont été retenues. Julien P. A et Marchesnay présentent cette typologie, en partant du principe qu'ils distinguent trois grandes aspirations socio-économiques chez l'entrepreneur :

- La pérennité de son entreprise ;
- L'indépendance : l'autonomie notamment dans la prise de décision ;
- La croissance : la volonté de puissance et désir de pouvoir.

Ils distinguent ainsi deux grands types d'entrepreneurs :

#### **3.1 Une logique d'action patrimoniale (PIC)**

Le développement de l'entreprise est soumis aux conditions de pérennisation et d'indépendance, c'est-à-dire la capacité de l'entrepreneur et de sa famille à créer des richesses qui seront réinvesties dans l'affaire ;

#### **3.2 Une logique d'action entrepreneuriale (CAP)**

Cette logique est répandue dans les activités turbulentes, évolutives, privilégiant la croissance forte. C'est-à-dire, la recherche du cadre et des conditions les plus sécurisantes, semblent être ses ressorts principaux.

Marchesnay. Chaque typologie renvoie à des critères et à des dimensions qui constituent, d'une certaine façon, des facteurs essentiels de compréhension des entrepreneurs. On peut dire que ces derniers peuvent s'identifier selon plusieurs situations : condition de création, le profil du dirigeant, les conditions d'innovation et la logique d'action. Tous ces éléments nécessitent amplement d'être développés dans une dimension territoriale pour construire un cadre d'analyse complet et répondre à notre problématique autour du couple stratégie/entrepreneur touristique.

### **4. Les stratégies entrepreneuriales levier de développement et de compétitivité territoriale**

Le développement territorial en tant que stratégie entrepreneuriale selon Marion Polge (2008) a été peu étudié en PME. Les stratégies entrepreneuriales élaborées par les théoriciens du développement local pour enclencher le développement local ont débuté avec l'approche du « *district industriel* » d'Alfred Marshall (1890 et 1919) et se sont poursuivies avec l'approche du milieu innovateur de chercheurs européens (Aydalot, Camagni, Maillat, Perrin) du GREMI, clusters et SPL. Des stratégies de développement local misant sur l'entrepreneuriat ont ainsi été développées. Ces stratégies se structurent autour de deux axes principaux :

- La localisation optimale des entreprises et les économies d'agglomération ;
- Les avantages liés à l'innovation et à la création de systèmes territoriaux de production et d'innovation.

Pour Polge. M (2008), l'entrepreneur est confronté à des problèmes d'ordre stratégiques du processus entrepreneurial car les stratégies entrepreneuriales recouvrent une réalité complexe liée aux dimensions : d'innovation, de proactivité et d'incertitude, au regard de l'implication du territoire dans la structuration des stratégies entrepreneuriales de développement.

### **5. Les entrepreneurs touristique et les PME : des acteurs du développement local**

Les entrepreneurs et les PME touristiques sont considérés comme le porte fanion de développement local en raison de sa capacité génératrice de nouveaux emplois et encourageante de la pensée innovatrice de l'entrepreneuriat touristique. En s'appuyant sur les ressources territoriales, l'entrepreneuriat déterminera la diversification des produits et les services touristiques. Afin de compléter le survol des écrits scientifiques, la notion de développement local mérite d'être explorée dans ce contexte particulier tout comme le concept de PME touristique et d'entrepreneur touristique.

### **6. Les profils d'entrepreneurs touristiques**

Pour mieux dresser les contours de la notion de l'entrepreneur touristique, nous analyserons les écrits scientifiques traitant de cette notion. À cet égard, Koh et Hatten (2002) ont présenté une classification de diverses stratégies et comportements présents chez les entrepreneurs touristiques. Le tableau suivant décrit ces profils d'entrepreneurs touristiques.

**Table N°1. Taxonomie de l'entrepreneur touristique et le contexte entrepreneurial**

<b>Portrait (taxonomie) de l'entrepreneur touristique</b>	<b>Le contexte du projet entrepreneurial</b>
<b>Nascent Koh et Hatten (2002)</b>	L'entrepreneur se lance dans un processus entrepreneurial de démarrage sérieux avec plan d'affaires ou planification stratégique
<b>Serial Koh et Hatten (2002)</b>	L'entrepreneur n'en est pas à sa première aventure entrepreneuriale dans le tourisme
<b>Social Koh et Hatten (2002)</b>	La vocation entrepreneuriale touristique a pour objectif le soutien d'un investissement ancré dans la culture locale.
<b>Lifestyle Koh et Hatten (2002)</b>	L'action de l'entrepreneur touristique de type <i>lifestyle</i> vise un mode de vie plutôt qu'à dégager des profits économiques.
<b>Closet Koh et Hatten (2002)</b>	L'entrepreneur impulse son action pour envisager des gains supplémentaires. A ce titre cette activité ne constitue pas la principale source de revenus.
<b>Marginal Koh et Hatten (2002)</b>	Cet entrepreneur opère <i>sans permis adéquat</i> (informel), voire même <i>sans statut juridique</i> (illégal)

<b>Opportuniste Selon Roessingh Duijnhoven (2004)</b>	L'entrepreneur reconnaît de façon subtile les opportunités au regard des avantages qu'implique le secteur touristique. Cette forme d'entrepreneuriat caractérise les entrepreneurs touristiques des pays en voie de développement. L'entrepreneur aspire à l'amélioration du statut social et le cadre de vie
---	---

Le tableau révèle toutefois qu'un profil parmi les sept plus répandu auprès des entrepreneurs touristiques. D'où l'intérêt de les présenter de façon plus détaillée. En effet, selon Thomas, Shaw et Page (2011) et en reprenant la vision de nombreux chercheurs (Getz et Carl sen, 2005), Lashley et Rowson (2005), Mottiar (2007), la principale motivation des entrepreneurs touristiques à se lancer dans une démarche entrepreneuriale demeure ce qui est appelé le lifestyle (Gomez Velasco, 2008, p 308).

### **7. Champ d'investigation et méthodologie de recherche**

Dans cette étude, la démarche de recherche privilégiée est interdisciplinaire parce qu'elle implique en même temps trois champs de connaissances hétérogènes à savoir le tourisme, la stratégie et l'entrepreneuriat. Il faut souligner qu'une recherche transdisciplinaire en tourisme est définie comme l'organisation d'une interface entre différentes disciplines et corpus de connaissances en vue d'analyser les manifestations et les complexités existantes des dimensions touristiques de la société (Darbellay et Stock, 2012, p. 453). Notre étude peut être considérée comme descriptive en ce sens qu'elle permettra d'observer et de décrire un phénomène et qu'elle s'appuie sur des méthodes d'analyse qualitatives de « descriptives ». A partir de l'observation du secteur du tourisme, nous chercherons à expliquer les types de stratégies entrepreneuriales privées c'est-à-dire les stratégies des entrepreneurs touristiques, à identifier leurs valeurs propres ainsi que les déterminants territoriaux qui influencent leurs stratégies d'entreprendre sur les ZEST balnéaire de Tizi-Ouzou et donc leurs impacts sur la compétitivité territoriale.

Comme nous ne pouvons pas assurer la représentativité équivalente de ce secteur, le système d'échantillonnage choisi correspond à une procédure non probabiliste communément utilisé dans la recherche en tourisme, il est de type échantillon de convenance, désigné pareillement échantillonnage de volontaire. Ce choix n'est pas anodin et se justifie avant tout par l'inexistence d'une liste exhaustive de la population mère et réduire les coûts de l'enquête ainsi que ses détails. Notre choix de la dimension de cet échantillon s'appuie sur les critères suivants :

- L'identification des entrepreneurs du secteur du tourisme au niveau des ZEST balnéaires de la wilaya de Tizi-Ouzou ;
- La disponibilité des entrepreneurs à répondre à notre questionnaire.

Notre enquête de terrain tend à mettre en avant quelques éléments de réponses sur les facteurs déterminants les stratégies des entrepreneurs touristiques sur les ZEST balnéaires de la wilaya de Tizi-Ouzou. A cet effet, nous allons présenter dans un premier temps l'échantillon sur lequel nous avons observé un certain nombre de caractères permettant d'analyser les stratégies entrepreneuriales chez les entrepreneurs touristiques vis-à-vis des ressources territoriales matérielles et immatérielles de ces espaces touristiques.

---

Dans une perspective d'exhaustivité, nous avons effectué notre enquête de terrain sur 32 entrepreneurs touristiques en phase de démarrage dans le processus entrepreneurial basé d'un questionnaire (voir annexe N°01).

Le choix des entrepreneurs touristiques s'est fait selon la méthode des quotas qui consiste à respecter la proportionnalité des éléments constitutifs de l'échantillon. Comme nous ne pouvons pas prétendre à la représentativité équivalente dans ce secteur, le système d'échantillonnage choisi correspond à une procédure non probabiliste communément utilisée dans la recherche en tourisme, il est de type échantillon de convenance, désigné pareillement échantillonnage volontaire. Cette démarche d'échantillonnage désigne la technique sur laquelle les éléments d'une population donnée n'ont pas une probabilité connue d'être sélectionnés dans l'échantillon. Elle peut conduire à la représentativité, cependant, l'échantillon ne peut être étudié de façon quantifiée d'un point de vue statistique.

Dans ce type d'échantillonnage qu'on a effectué, on a recouru à un type de tri qui à la fois :

- **Volontaire** : c'est-à-dire dans ce type de tri, il est question que l'entrepreneur touristique accepte d'être enquêté et de participer à la recherche ;
- **Expertisé** : On a fait appel à des personnes ressources qui nous ont permis de nous mettre en contact avec la population en question.

Le choix de la dimension de cet échantillon n'est pas anodin et se justifie avant tout par l'inexistence d'une liste exhaustive de la population mère et réduire les coûts de l'enquête ainsi que ses détails. Il s'appuie sur :

- L'identification des entrepreneurs de ce secteur ;
- La disponibilité des entrepreneurs à répondre à notre questionnaire.

Notre échantillon se compose de 55 entrepreneurs, nous avons pu récupérer 32 questionnaires seulement ce qui représente un taux de réponse de 58,18 %, le reste (soit 23 questionnaires) ont fait l'objet de non réponses.

## **8. Présentation et identification des caractéristiques des entrepreneurs touristiques de notre échantillon**

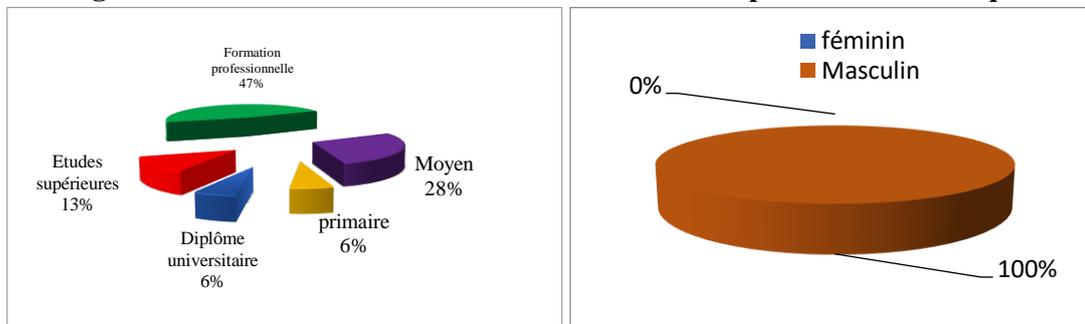
Comme notre recherche s'est concentrée sur l'entrepreneur touristique privé de la bande littorale de la wilaya de Tizi-Ouzou et comme ce dernier mobilise et s'approprie les ressources territoriales dans son aventure entrepreneuriale. Il s'agit des entrepreneurs touristiques qui sont dans la phase de démarrage de leurs activités. Car c'est à ce stade que nous proposons de découvrir les facteurs déclencheurs d'une stratégie entrepreneuriale à visée touristique.

### **8.1 Répartition des enquêtés selon le genre et le niveau d'instruction**

La figure révèle que l'entrepreneuriat touristique dans l'espace balnéaire de la wilaya de Tizi-Ouzou, relatif à notre échantillon est entièrement réservé aux hommes (sexe masculin), en revanche les femmes prospèrent dans le cercle de l'artisanat et toute activité entrepreneuriale traditionnelle. La formation professionnelle de l'entrepreneur touristique et son niveau d'instruction déterminent les orientations entrepreneuriales et le choix du domaine d'activités. Il ressort des résultats de notre enquête que sur 32 entrepreneurs touristiques de notre échantillon, 47% ont accompli une formation professionnelle, 6% détiennent un diplôme de nature universitaire. Nous remarquons également que 13% ont atteint un niveau d'études supérieures. D'autres créateurs d'entreprises touristiques possèdent un niveau moyen, soit un taux de 28%. En

dernière position, notre étude a révélé qu'environ 6% de l'échantillon total ont un niveau d'instruction primaire. La répartition de notre échantillon selon le sexe et le niveau d'étude est illustrée par le graphique ci-dessous :

**Figure n° 1: Sexe et niveau d'instruction des entrepreneurs touristiques**



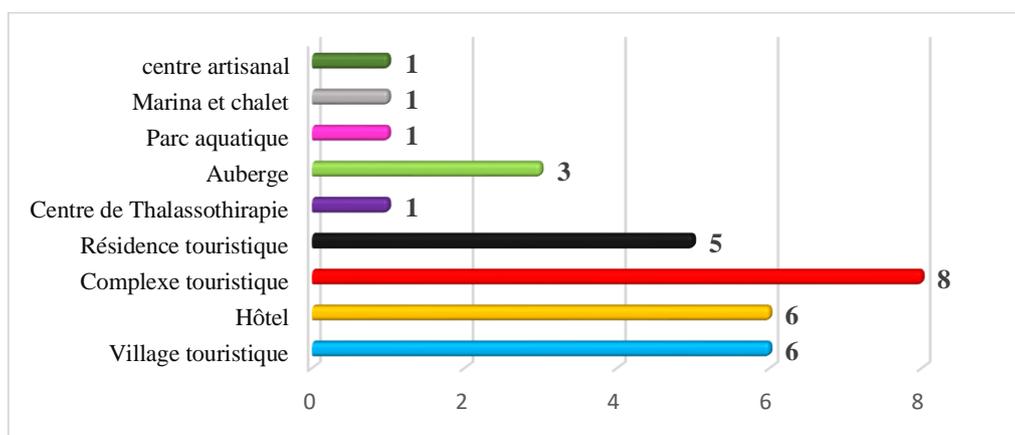
Source : Résultats de l'enquête, 2020.

## 8.2 La répartition des entreprises touristiques selon le domaine d'activité sur les ZEST balnéaires de la wilaya de Tizi Ouzou

A partir des résultats illustrés par la figure N° 17, nous remarquons que notre échantillon est composé de six (06) domaines d'activités touristiques, le plus répandu revient au domaine de l'hébergement (hôtel, village touristique, complexe touristique, résidence touristique, auberge) avec 28 entrepreneurs touristiques, soit 87,5%. Cette donnée nous informe sur la dynamique dont bénéficient les structures d'accueils touristiques dans la wilaya de Tizi-Ouzou et l'accroissement de la demande vis-à-vis du tourisme balnéaire.

Tandis que le reste des entrepreneurs touristiques interrogés concernant leurs activités entrepreneuriales, leurs domaines d'activités touristiques sont définis comme suit : 01 entrepreneur dans la création d'un centre artisanal, 01 dans la réalisation d'une marina et chalet, un autre entrepreneur son activités repose sur la construction d'un parc aquatique. Enfin, le dernier (01 entrepreneur) dans la réalisation d'un centre de thalassothérapie.

**Figure n° 2 : Domaines d'activités des entrepreneurs touristiques**



Source : Résultat de l'enquête, 2020.

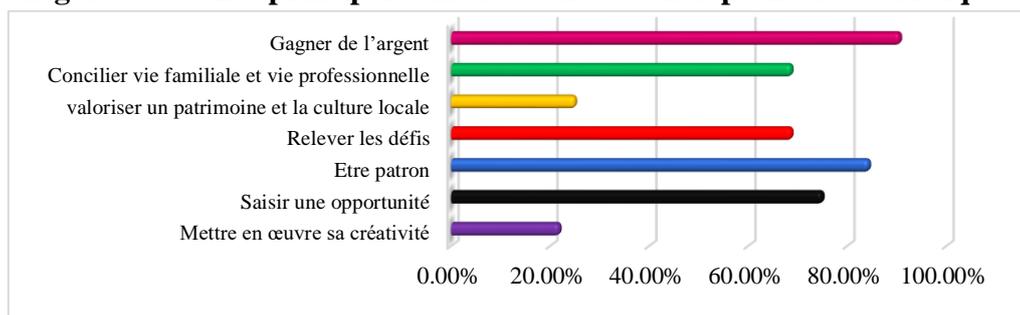
## 9. Les motivations des entrepreneurs du secteur du tourisme à entreprendre sur les ZEST balnéaires de Tizi-Ouzou

Les motivations de déclenchement de l'activité entrepreneuriale touristique sont beaucoup plus hétéroclites et diversifiées.

### 9.1 Motivations des entrepreneurs touristiques

La majorité des entrepreneurs touristiques enquêtés, soit 90,63%, sont particulièrement motivés par le besoin de gagner de l'argent c'est dire augmenter leurs revenus. « *Etre patron* » est la deuxième raison la plus fréquente qui a stimulé leur décision d'entreprendre, soit 84,38% (27 entrepreneurs touristiques). La volonté d'exploiter une opportunité en étant entrepreneur est citée en troisième lieu par 75% des investigués. Ils ont été de 68,75% des répondants à estimer qu'ils se lancent dans la création d'entreprise pour deux motifs, à savoir : concilier vie de famille et vie professionnelle et relever les défis. 08 sur 32 entrepreneurs touristiques enquêtés (soit 25%) ont déclaré comme raison qui a poussé à la création, la valorisation de l'identité, symboles culturels et le patrimoine local. Seulement 21,88% des entrepreneurs touristiques enquêtés sont motivés par le motif « *mettre en œuvre sa créativité* », c'est-à-dire mettre en application soit de nouveaux produits et services, soit, l'intégration d'une nouvelle configuration d'organisation.

Figure N° 3 : Les principales motivations des entrepreneurs touristiques

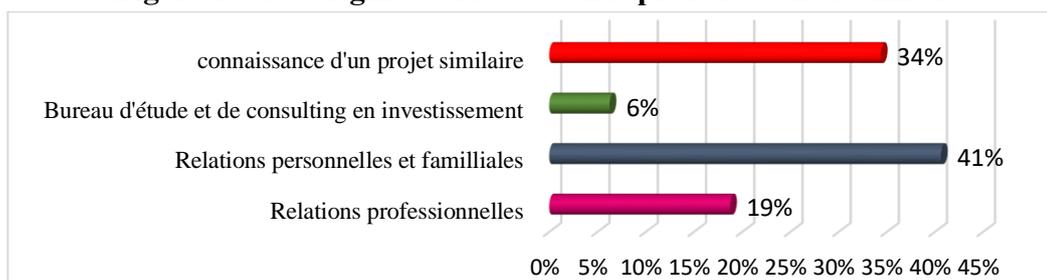


Source : résultats de l'enquête, 2020.

### 9.2 L'origine d'émergence de l'idée d'entreprendre chez les entrepreneurs touristiques

Nous constatons à travers les résultats par la figure ci-dessus que les relations personnelles et familiales prévalent avec 41%, ce qui met en évidence l'importance du milieu de socialisation de l'entrepreneur touristique, en revanche peu d'entrepreneurs touristiques ont eu recours aux cabinets d'étude d'engineering et de consulting en création d'entreprise ou réalisation d'un projet entrepreneurial touristique (*entrepreneuriat*) pour des missions d'assistance, d'accompagnement et d'orientation. 34% des entrepreneurs touristiques ayant répondu, ont mis en avant l'importance de l'imitation d'un projet déjà existant. Enfin, nous remarquons que 19% ont été influencé par leur réseau de relations professionnelles.

**Figure N° 4 : Origine de l'idée d'entreprendre dans les ZEST**



Source : résultats de l'enquête, 2020.

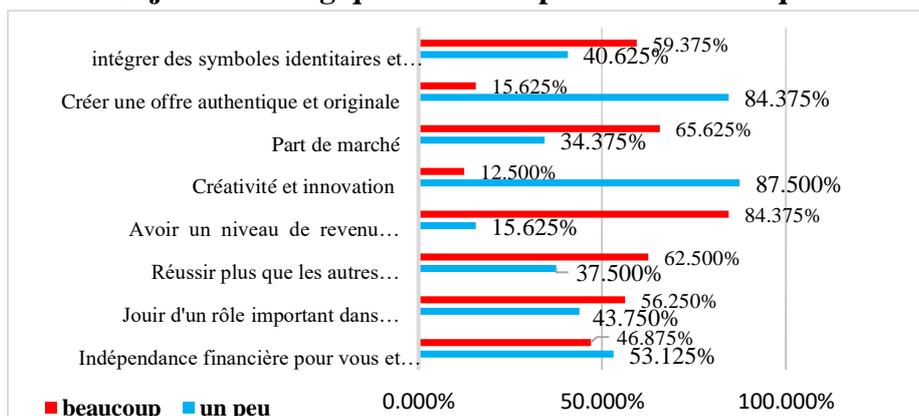
### 10. Caractérisation des objectifs stratégiques des entrepreneurs touristiques sur les ZEST

L'intérêt des objectifs stratégiques des entrepreneurs touristiques pour un niveau de revenu élevé est manifeste, soit 84,38% des entrepreneurs interrogés, 15,63% sont plutôt moins intéressés en ce qui concerne cet objectif. Gagner une part de marché semble être le deuxième objectif le plus important dans la vie de l'entrepreneur touristique avec 65,63%. Leur objectif principal est de générer de la croissance économique. L'entrepreneur touristique sur les ZEST est pris entre deux objectifs stratégiques : l'objectif du gestionnaire et l'objectif du partage familial et social. Réussir plus que les autres entrepreneurs dans le secteur du tourisme s'avère également comme objectif stratégique, soit 84,36% des répondants, car pour la majorité des entrepreneurs touristiques interrogés, un souci fort de la descendance est présent, avec le but de faire profiter leur descendance de leur entreprise. Aussi 58,38% des entrepreneurs touristiques interrogés, leurs stratégies s'effectuent sur l'intégration des symboles culturels et identitaires dans l'offre des produits et services touristiques, alors que 40,63% estiment que cet objectif est moins important. Le regard que les entrepreneurs touristiques portent aussi sur leurs projets entrepreneuriaux, met en avant l'objectif de jouir d'un rôle important dans la société dans laquelle leurs projets prennent forme et cet objectif stratégique recouvre 56,25% pour qui il présente beaucoup d'importance, mais 43,75 sont moins enclins à cette vision stratégique.

En ce qui concerne la création d'une offre authentique et originale, 84,38 des entrepreneurs touristiques considèrent qu'ils sont moins captivés par cette cible stratégique, pour 15,63% il revêt une très grande importance dans leur activité entrepreneuriale.

La figure ressort clairement que 53,13% des enquêtés sont moins ambitieux à se positionner sur le marché touristique par la conception d'une expérience nouvelle aux clients (*touristes*) afin de les attirer et les fixer sur les ZEST balnéaires de la wilaya de Tizi-Ouzou.

**Figure N° 5 : Objectifs stratégiques des entrepreneurs touristiques sur les ZEST**



Source : Résultats de notre enquête.

---

## **11. Stratégies de marketing entrepreneurial adoptées par les entrepreneurs touristiques**

Notre enquête montre que 28,13 % des entrepreneurs touristiques enquêtés se présentent comme entrepreneuriaux en termes de démarches stratégiques, par le recours aux opérations et instruments de marketing et la promotion commerciale du produit touristique et les décliner par marché. Alors qu'on constate que 71,88 % des entrepreneurs n'ont pas pour objectif de formuler un plan de marketing entrepreneurial<sup>1</sup> pour les transactions commerciales. En effet, les entrepreneurs n'ayant pas pour but la mise en place et la définition des objectifs dans le cadre d'une stratégie de vente et commerciale par le marché, n'arriveront pas à faire ressortir les spécificités des offres par territoires. Alors que, le développement d'une activité touristique sur le plan territorial, doit se tourner à titre d'exemple vers le web pour identifier de nouvelles opportunités commerciales. Ce qui est tant intéressant, c'est les start-ups touristiques dans la dimension commerciale (les entrepreneurs web) qui recherchent de nouvelles idées commerciales pour tirer parti des marchés de niche et répondre aux besoins des clientèles touristiques. La rapidité du net rend possible l'exploitation de telles opportunités.

Aujourd'hui la technologie a provoqué de profonds changements au niveau des habitudes de consommation. Elles ont contribué à créer de nouvelles offres de services et opportunités pour les entrepreneurs de ce secteur, et ont également modifié les méthodes de recherche dans l'industrie du tourisme. Ces changements sont surtout perceptibles dans la manière dont les entreprises de services communiquent avec leurs clients et partenaires et la manière avec laquelle elles gèrent leurs fonctions de distribution. De nos jours, Internet comme support commercial et promotionnel a consolidé cette vague de changement en modifiant structurellement les habitudes de consommation des clients et en remodelant l'environnement de travail des professionnels du métier. La flexibilité d'Internet permettra toujours de s'adapter à la demande du client. Internet permet non seulement de développer des relations plus intimes avec les clients mais aussi de toucher un public plus large. De même, les plateformes interactives et intelligentes, à travers leurs différentes fonctionnalités et caractéristiques, permettent aux différents acteurs de proposer des services individualisés et des offres touristiques personnalisées.

Le graphique (N°24) ci-dessus montre l'absence de la recherche d'information, d'une veille stratégique et de communication pour le projet entrepreneurial portant sur le secteur du tourisme chez 81,25% des entrepreneurs de notre échantillon. L'absence de recours à cet axe ne permet pas à l'entrepreneur d'identifier les menaces actuelles et futures afin d'appréhender les changements et de préparer les solutions adéquates et au moment opportun. Ceci s'explique encore une fois par le défaut de formations spécialisées en management du tourisme. Par ailleurs, 18,75% seulement pour qui l'observation et la veille intelligente et déterminée dans leur plan entrepreneurial pour deux raisons :

- être à l'affût des nouvelles tendances en matière de concepts touristiques et de ce qui se fait de mieux en matière de pratiques exemplaires dans les territoire du tourisme.
- être à l'affût des attentes des clientèles ciblées qui peuvent se traduire en opportunités pour le territoire.

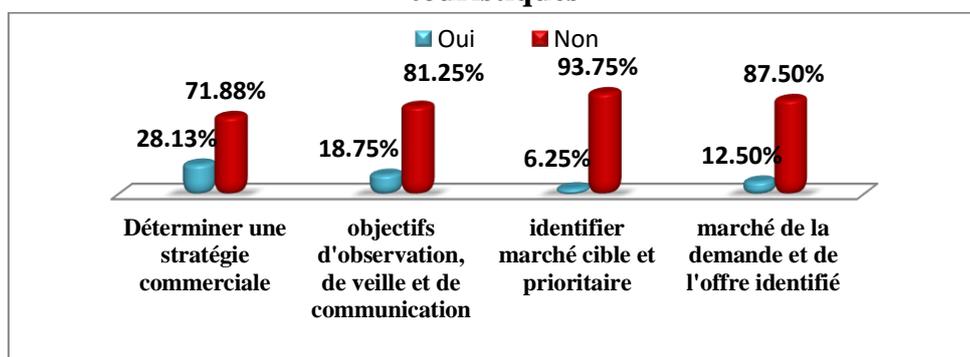
---

<sup>1</sup> *Le marketing entrepreneurial vise à identifier les opportunités de marché et à transformer les ressources matérielles et matérielles des sites internes et externes en produits de valeur.*

Il en ressort que l'absence d'une démarche d'exploration du marché de la demande et de l'offre (à partir de l'identification des couples produits/marchés), se révèle majeure avec 87,5% des entrepreneurs touristique de notre échantillon. Par contre 12,5% avancent que cette démarche est incontournable pour s'assurer que le marché sur lequel ils souhaitent se lancer et réponde à leurs attentes et que leurs projets entrepreneuriaux sont réalisables dans le secteur du tourisme, c'est-à-dire, assurer la viabilité du projet et consentir aux prises de décisions les plus adaptées pour une création d'entreprise touristique réussie. En effet, il s'agit des caractéristiques de la clientèle visée, des besoins et des préférences de la clientèle touristique et leur motivation pour acheter les produits existants sur le marché, les principaux concurrents (taille de l'entreprise, chiffre d'affaires...).

Pour 93,5% des entrepreneurs touristiques enquêtés, l'identification du marché cible prioritaire (tant sur le plan quantitatif (nombre de clients potentiels) que qualitatif (comportement et volonté) les différents segments de clientèle) à partir d'une vision stratégique, d'une approche ciblée et d'une attitude pro-active n'est pas formulée. Ce qui ne permet pas de mieux anticiper l'évolution du marché touristique en matière d'opportunités et de menaces, alors que 6,25% soit 02 entrepreneurs les tendances du marché des investissement dans le secteur du tourisme pour les segments prioritaires et ciblés ( Stratégie de niche ou de spécialisation) pour la réduction des risques que ça soit dans la phase de pré démarrage, dans la phase de post création ou encore dans celle de croissance de l' entreprise touristique.

**Figure N°6 : Stratégies de marketing entrepreneurial adoptées par les entrepreneurs touristiques**



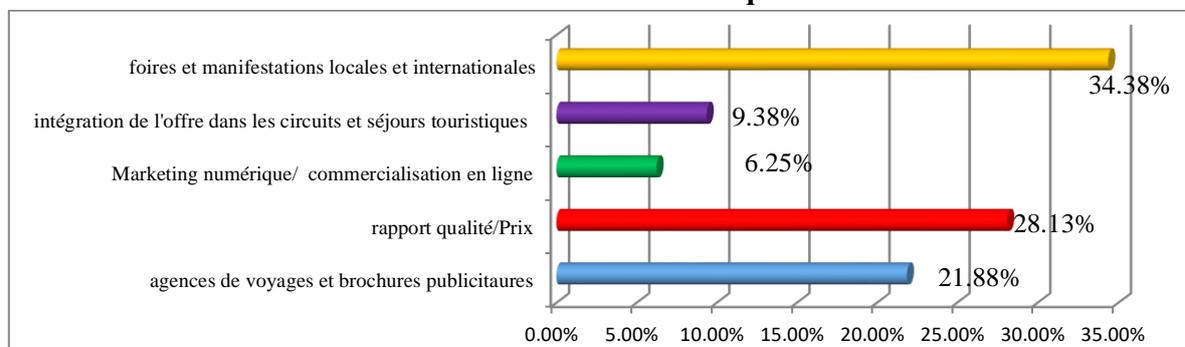
Source : Résultats de notre enquête, 2020.

## 12. Stratégie entrepreneuriale de valorisation commerciales et de promotion sur les ZEST balnéaires de la wilaya de Tizi Ouzou

Nous analyserons ici les stratégies commerciales que les entrepreneurs touristiques adoptent pour trouver de nouvelles idées et identifier de nouvelles opportunités commerciales dans l'objectif de développement des activités touristiques sur le plan territorial et s'adapter aux évolutions et exigences du marché du tourisme et du voyage d'une part, et d'autre part, assurer une protection du patrimoine touristique. Pour ce faire, l'entrepreneur nécessite des dotations en compétences appropriées pour lui permettre de jouer son rôle conformément aux exigences de la compétition internationale. L'absence du paiement électronique en Algérie ne figure pas dans notre étude, cependant, il peut sans doute expliquer le peu d'engouement pour l'intégration des Technologies

d'Information (TI) dans la promotion et la commercialisation<sup>2</sup> des de l'offre des ZEST et le développement de marchés. Aujourd'hui, plus que jamais, il est impossible de penser stratégie de commercialisation de l'offre des ZEST balnéaires en Algérie sans les TI.

**Figure n° 7 : Démarches et stratégie de commercialisation et de promotion pour l'offre touristique des ZEST**



Source : résultats de l'enquête, 2020.

Les démarches stratégiques de vente et de promotion ont été axées sur les thématiques suivantes : Les foires et manifestations locales et internationales figurent comme orientation stratégique future de promotion et de commercialisation pour 34,38%, soit 11 des entrepreneurs touristiques dans leurs plans entrepreneuriaux. 28,13% des répondants envisagent de s'appuyer sur le rapport qualité/Prix comme stratégie commerciale pour développer leur activité touristique réceptive. Notre enquête de terrain auprès des entrepreneurs touristiques, montre que 21,88% d'entre eux envisagent de véhiculer l'image de leur territoire à travers les agences de voyages. L'intégration de l'offre dans les circuits et séjours touristiques représente pour 9,38% des enquêtés un choix stratégique pour organiser la commercialisation et la promotion des produits touristiques sur les ZEST balnéaires.

Afin d'être au rendez-vous avec les exigences et obligation du tourisme international l'élément Marketing numérique/commercialisation en ligne est pour 6,25% des entrepreneurs touristiques une démarche stratégique de vente. Ce qui prévoit l'augmentation de la valeur du tourisme des ZEST, soit leurs aptitudes à développer et à attirer de nouvelles clientèles d'une manière récurrente. En effet, il devient par conséquent (le marketing digital) un facteur crucial pour mieux informer, favoriser la tentation, pour une meilleure visibilité et un meilleur positionnement des ZEST balnéaires de Tizi Ouzou.

### **13. Sources de Financement des activités entrepreneuriales par les entrepreneurs touristiques : Un secteur à forte intensité capitalistique**

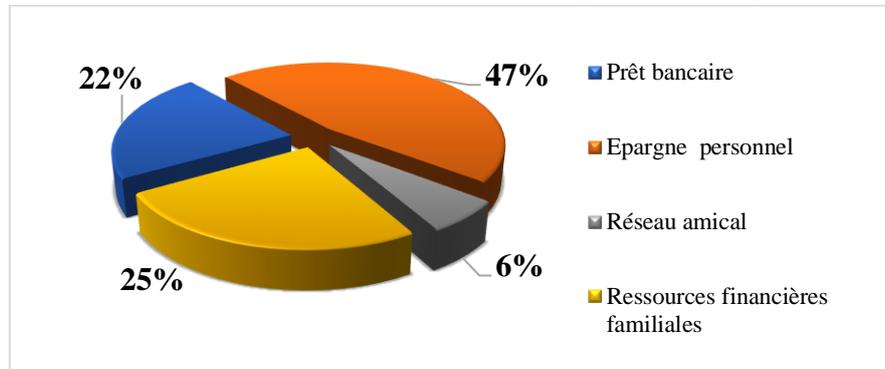
Les résultats montrent que les capitaux initiaux engagés par les entrepreneurs touristiques proviennent essentiellement de l'épargne personnelle (46,875%) et des capitaux familiaux (25%). Il ressort également de notre enquête, que 6,25% des entrepreneurs touristiques ont contracté de l'argent à des amis et en moindre mesure viennent les prêts bancaires (21,875%).

Cette faible part des crédits bancaires alloués s'explique par la difficulté de bénéficier des prêts bancaires ou par la décision volontaire des entrepreneurs touristiques de rester indépendants et autonomes en s'arc-boutant sur les ressources familiales.

<sup>2</sup> La commercialisation : est perçue comme l'ensemble de démarches stratégiques et les moyens mis en œuvre pour asseoir un lien entre une offre et une demande touristique.

Il y a lieu de remarquer, que les entrepreneurs du secteur du tourisme nécessitent des capitaux importants pour le démarrage de leurs projets et mener à terme leur aventure entrepreneuriale. En effet, les entrepreneurs touristiques enquêtés n'utilisent pas les mêmes sources de financement pour la création de leurs activités.

**Figure N° 8 : Les sources de financements mobilisés par les entrepreneurs touristiques**

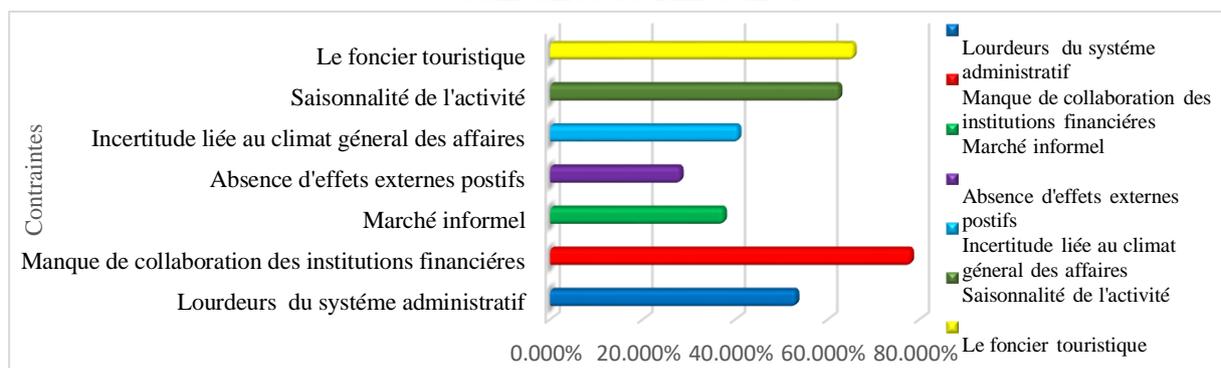


Source : Résultats de l'enquête, 2020

#### 14. Les facteurs entravant le processus entrepreneurial touristique sur les ZEST balnéaires de la bande littorale de la wilaya de Tizi-Ouzou

A travers notre enquête de terrain, nous avons constaté que les entrepreneurs touristiques privés sont soumis à plusieurs difficultés coercitives. Les principales difficultés rencontrées par ces entrepreneurs touristiques enquêtés sont présentées dans la figure ci-dessous :

**Figure N°9 : Contraintes aux stratégies entrepreneuriales touristique dans les ZEST balnéaires de Tizi Ouzou**



Source : Résultats de l'enquête, 2020.

Cette figure montre que 78,13% des enquêtés ont indiqué que les ressources financières entravent l'initiative de déclenchement de l'activité entrepreneuriale dans les ZEST et par conséquent l'engouement des entrepreneurs touristiques. En effet, la dimension du financement des activités entrepreneuriales dans le secteur du tourisme est une contrainte qui se pose a posteriori c'est-à-dire une fois que la décision d'investir est validée par les études de rentabilité de l'activité et les perspectives de marché du tourisme. Les entrepreneurs touristiques ont également estimé que les obstacles d'ordre financier et la rigidité d'allocation des ressources par la sphère bancaire contraignent l'action entrepreneuriale dans le secteur du tourisme. En effet, ces entrepreneurs

pâtissent. D'autres contraintes ont été relevées par les entrepreneurs touristiques, à savoir : le foncier touristique litigieux et improbable, et l'accès à l'eau, l'énergie électrique (*viabilisation*). Le choix de réponse « *saisonnalité de l'activité* » évoque 62,5 % de l'ensemble des enquêtés. Les contraintes rencontrées comme on peut le constater sur la figure N°30, dont la difficulté liée au climat général du milieu des affaires renvoie à 40,63%, ce qui dissuade l'esprit entrepreneurial dans le secteur du tourisme. L'enquête réalisée montre que 37,5% des entrepreneurs touristiques questionnés témoignent que les dynamiques et la présence de l'entrepreneuriat informel (*sans autorisation, évasion fiscale, activité non déclarée*), dans le secteur du tourisme entrave la compétitivité et l'agir entrepreneurial. Cet usage des pratiques informelles ouvre le champ à la concurrence déloyale et empêche l'exploitation optimale de l'avantage compétitif touristique. Un autre élément entravant l'activité entrepreneuriale est visible chez 09 entrepreneurs touristiques (*soit 8,13%*) est l'absence de formation d'économies externes ou d'effet d'agglomération positif qui profiteront au développement et à la dynamique entrepreneuriale sur les ZEST balnéaires de la wilaya de Tizi-Ouzou. Des entrepreneurs touristiques situent les obstacles liés à leurs processus entrepreneuriaux touristique au niveau des structures administratives et bureaucratiques (*des délais très longs dans le traitement des dossiers ainsi que la lourdeur et la complexité des procédures*) qui sont à forte résonance lourdes et nombrilistes. Ces paramètres étudiés et analysés nous permettent de comprendre et de déduire que l'environnement (*politique, économique, social, légal*) est source d'influence, de pression et de difficultés dont les entrepreneurs devons tenir en compte dans tout effort d'entreprendre. La projection de ces principaux obstacles sur la base des stratégies des entrepreneurs touristiques augure les profils et les types de stratégies entrepreneuriales.

## **15. Les types d'entrepreneurs touristiques, leurs stratégies et leurs implications dans le développement territorial**

Les ZEST balnéaires de la wilaya de Tizi-Ouzou s'avèrent attractives pour les entrepreneurs ; il importe de mieux saisir l'impact de leurs stratégies entrepreneuriales sur la compétitivité territoriale. Dans un premier temps, nous présenterons les profils entrepreneuriaux présents sur les ZEST. Dans un deuxième temps sont présentées les stratégies engagées par les entrepreneurs touristiques de ces territoires dans l'émergence de l'activité entrepreneuriale touristique. Les travaux de Koh et Hatten (2008, p.25) arborent divers profils entrepreneuriaux. En s'appuyant sur ces travaux, il est envisageable de remarquer une certaine évolution chez les entrepreneurs touristiques de la bande littorale de Tizi-Ouzou. On observe ainsi une réalité très différente entre les trois catégories d'entrepreneurs touristiques.

### **15.1 Critères de catégorisation des entrepreneurs du secteur du tourisme**

La démarche de caractérisation que nous souhaitons proposer pour dresser la typologie et le profil de l'entrepreneur touristique repose sur des variables de nature qualitative. Les critères mobilisés pour illustrer chaque type se basent sur les motivations entrepreneuriales, la proactivité, l'innovation, les choix stratégiques, les orientations et les contraintes de l'environnement, les objectifs stratégiques et les facteurs propres au contexte du territoire entrepreneurial.

## **15.2 Typologies des entrepreneurs touristiques**

À partir de ce qui précède, nous avons déduis différentes stratégies des entrepreneurs en matière de mobilisation et d'appropriation des ressources touristiques territoriales, et la saisie des opportunités offerte par les ZEST de l'espace balnéaire de la wilaya de Tizi-Ouzou.

Nous allons répertorier les entrepreneurs touristiques en profils en mobilisant les résultats de l'enquête de terrain et les caractéristiques des profils des entrepreneurs touristiques avancés dans la partie théorique.

### **15.2.1. Les entrepreneurs touristiques opportunistes**

Ce premier profil d'entrepreneurs touristiques est beaucoup plus fréquent, leur stratégie entrepreneuriale est dite d'imitation et de reproduction des modèles de projets entrepreneuriaux gagnants. Cette catégorie concerne particulièrement les entrepreneurs hôteliers qui adoptent un comportement expectant et opportuniste durant la saison estivale au regard des avantages que procure la fréquentation touristiques pendant cette période. Ces deux éléments constituent en effet les déterminants majeurs de la stratégie et la décision de l'acte d'entreprendre. Ce type d'entrepreneur est motivé par le désir d'une amélioration de son niveau de vie et son statut social, ce profil comprend des entrepreneurs touristiques selon la typologie de Roessingh Duijnhoven (2004) pour qui « *L'entrepreneur reconnaît de façon subtile les opportunités au regard des avantages qu'implique le secteur touristique. Cette forme d'entrepreneuriat caractérise les entrepreneurs touristiques des pays en voie de développement. L'entrepreneur aspire à l'amélioration du statut social et le cadre de vie* ». Cette catégorie s'écarte de l'entrepreneur inventif selon la classification de Koh et Hatten (2002). Ce premier profil d'entrepreneurs touristiques identifié par notre étude sont des entrepreneurs touristiques « *CAP* » parce qu'ils appartiennent au même secteur d'activité à savoir le secteur du tourisme, ont l'ambition de rester autonomes financièrement, et recherchent l'accumulation du capital. Nos entrepreneurs sont dans un secteur qui présente plusieurs tendances à la fois : maturité des activités touristiques ; un rythme de concurrence élevé ; irruption des destinations bon marché et les facteurs déterminants de succès dépendent d'une intelligence d'exploitation du marché existant (Marchesnay, 2002).

### **15.2.2. Entrepreneurs touristiques Nascents**

Ces entrepreneurs mettent en œuvre des stratégies de valorisation des ressources territoriales (*nature, paysages*) qui visent des fins touristiques. L'objectif stratégique de cette catégorie est la création d'une nouvelle offre pour produire un avantage compétitif en impliquant la différenciation. Nous retrouvons cette catégorie d'investisseurs touristiques de notre échantillon qui sont lancés dans la réalisation des projets entrepreneuriaux en Zones d'Expansion et Sites Touristiques dans la filière de thalassothérapie, Marina et le parc aquatique. Cette catégorie d'entrepreneurs touristiques est constituée d'entrepreneurs qui estiment que leur entreprise touristique a un métier bien déterminé, vise une clientèle spécifique, c'est-à-dire un segment de marché touristique clair.

Ce second profil d'entrepreneurs touristiques fait référence à deux principaux objectifs stratégiques qui caractérisent leur stratégie entrepreneuriale : La technologie est un facteur de réussite et la rentabilité et la croissance sont très importantes.

## **L'entrepreneur touristique artisan**

Cette catégorie représente un profil entrepreneurial qui se distingue par un profond enracinement socio-économique dans le territoire. Cette catégorie est représentée par l'entrepreneur touristique de notre échantillon au domaine d'activité « *centre artisanal* ».

Le territoire offre pour cette catégorie un support fécond à l'émergence des activités touristiques en vue de préserver et promouvoir les savoirs faire ancestraux.

Ce troisième et dernier profil identifié par l'enquête de terrain se caractérise par :

- Attention accordée aux produits artisanaux à forte valeur ajoutée patrimoniale et culturelle ;
- Mises sur les produits à connotation patrimoniale ;
- Actifs matériels et immatériels constituent des axes stratégiques dans lesquelles se fondent leurs stratégies entrepreneuriales.

Cette catégorie tend à mettre en valeur les actifs ou sont fixés et archivés l'héritage matériel et immatériel reçus des anciennes générations vivant et dynamique de création et de créativité au sein duquel se perpétuent des traditions.

Cette catégorie d'entrepreneurs se base également dans leurs stratégie entrepreneuriale sur une adhésion volontaire de ces entrepreneurs précités en tenant compte des et des savoir-faire locaux. Elle constitue un gage sérieux à l'émergence de l'attractivité et de la compétitivité des territoires et repose sur trois (03) principes essentiels :

- Un savoir-faire ancestral ;
- Des potentialités locales essentiellement en matières premières locales ;
- Une adhésion à porter le projet par un collectif local dans une dynamique ascendante.

Ces éléments combinés font émerger certaines orientations stratégiques de l'entrepreneur touristique de type *artisan*. La maîtrise et la sauvegarde sont également consolidées par les centres de formation et d'unités de recherche, engagés dans une démarche partenariale destinée à dégager des synergies autour des stratégies entrepreneuriales communes à caractère innovante. Dans ce sillage, ils tendent à renforcer leur capacité au renouvellement en profondeur de l'ensemble des processus de fabrication, les produits et les équipements qui demandent de plus en plus de maîtrise de nouvelles techniques et l'introduction des technologies de travail modernes.

## **16. Les stratégies et les leviers d'accès des entrepreneurs touristiques aux lots dans les ZEST balnéaires :**

Sous l'angle de la composante économique, l'insertion des entrepreneurs touristiques dans les ZEST balnéaires est structurellement défavorisée. Cette insertion prend également ses racines dans l'élargissement des options d'emploi pour la main-d'œuvre de la wilaya de Tizi Ouzou et les métiers classiques du secteur du tourisme (cuisiniers, réceptionnistes d'hôtels...).

Peu d'entrepreneurs touristiques concourent à la valorisation des spécificités des ressources territoriales : citons les entrepreneurs touristiques liés aux branches d'activités comme les structures d'hébergements.

Les impacts de leurs pratiques entrepreneuriales territorialisantes ne portent pas le sceau de l'authenticité locale et leurs portées demeurent dérisoires et restreintes, dans la mesure où peu de mise en réseau peuvent être construites. Même si certaines activités touristiques formelles et informelles intègrent l'emploi comme variable active et prennent sources du facteur force de

travail bon marché (à travers les effets de distribution des revenus sur les ouvriers de corps de métiers touristiques) (OUSSALEM, M O, 2002). Bien que non négligeable en soi, ne fait pas preuve de dynamique en matière de vitalité économique et de basculement des contraintes en levier de recomposition territoriale.

Le déclin et le manque présent de dynamisme de création d'entreprises touristiques sur l'espace balnéaire de la wilaya de Tizi Ouzou en volume, laissent présager que la tendance risque de mettre des territoires touristiques en péril, de creuser et d'accentuer les inégalités de contexte socio-économiques interterritoriales de développement.

Dans une certaine mesure la situation risque de perdurer, c'est à dire dans le cas de manque d'efforts et d'une volonté de changement porteuse de réforme transversale et radicale des outils et de recomposition du modèle institutionnel et de l'action publique chargées de la promotion de l'entrepreneuriat touristique et du développement territorial.

Toutefois, si on se livre à un examen et une analyse (connaissance) approfondie centrés sur le territoire touristique local, on se rendra compte que la valorisation et l'agrégation de ces possibilités potentielles de l'existant pourraient laisser entrevoir une dynamique entrepreneuriale touristique, à condition que l'alourdissement et le durcissement des freins majeurs et les risques d'éviction accumulés qui occulte la libération de l'entrepreneuriat touristique soient rapidement résorbés.

L'émergence des dynamiques entrepreneuriales dans les ZEST Balnéaires de la wilaya de Tizi Ouzou est une sorte de réaction spontanée des acteurs privés, à vrai dire qu'elles sont le résultat et l'impact des stratégies des entrepreneurs touristiques de l'espace balnéaire de la wilaya de Tizi Ouzou.

### **17. Le développement des ZEST balnéaires de Tizi Ouzou : une difficile articulation entre les stratégies des entrepreneurs touristiques et la logique de valorisation des ressources**

Les relations entre les stratégies des entrepreneurs et la mise en valeur des ZEST sont contradictoires. Les entrepreneurs ont une propension à tout axer sur la rente, avec de faibles incidences positives sur la compétitivité, au regard de l'ensemble des aspects que tout cela implique.

Les entrepreneurs touristiques concourent à l'innovation en s'appuyant sur le patrimoine et les ressources touristiques locales spécifiques, néanmoins, la stratégie d'innovation est évoquée par les entrepreneurs artisans et les entrepreneurs touristiques de type Nascents.

Les entrepreneurs artisans mobilisent les intrants et les outils de fabrication dans la conception d'une offre touristique différenciée (centre artisanal) et les entrepreneurs nescents mobilisent des ressources naturelles et paysagères (thalassothérapie, marina, parc aquatique).

L'effort des entrepreneurs touristiques comprenait une vision qui cible l'objectif de rendre les Zones d'expansion et Sites Touristiques de l'espace balnéaire de la wilaya de Tizi Ouzou comme « une destination attractive dotée d'installations compétitives », avec le développement de l'entrepreneuriat touristiques à même d'atteindre l'excellence dans l'offre de produits et services touristiques et d'attirer d'avantage une clientèle diversifiée.

## **Conclusion**

Les mécanismes de la stratégie de développement en Algérie ne font qu'alterner deux formes de politiques de développement, une dite d'aménagement du territoire et l'autre de développement local, cependant, ces deux versions semblent être une alternance dialectique unique et deux variantes d'acceptation des politiques centrales de l'Etat.

Les dynamiques locales entrepreneuriales peuvent être possibles, dans leurs leviers, dans leurs mouvements et leurs innovations dans la mesure où l'idée générale est la transformation socio-économique territoriale globale. En ce sens, l'Etat peut exister comme instrument qui peut servir et garantir les dynamiques entrepreneuriales locales et le dépassement l'ajournement de la solution du Schéma directeur d'aménagement touristique (SDAT) au niveau local.

Les entrepreneurs dans le secteur du tourisme en Algérie, sont pris en tenaille entre l'incohérence interne du système administratif et institutionnel national et la non effectivité d'une politique touristique d'un côté et la vulnérabilité des structures traditionnelles de développement touristique et de l'autre côté. Parmi les tensions les plus importantes, celles objectant la logique du cadre institutionnel et du cadre administratif et centralisatrice de l'État à la logique des stratégies entrepreneuriales envisagées par les entrepreneurs touristiques. Cette opposition a montré toute son acuité au cours des deux dernières décennies. Subséquemment, force est de constater que les stratégies des entrepreneurs comprennent à la fois des éléments intrinsèques liés à la personnalité de l'entrepreneur touristique et des facteurs extrinsèques liés aux déterminants institutionnels et territoriaux.

La confrontation des entrepreneurs touristiques aux irruptions des enjeux et des défis de la mise en tourisme des ZEST Balnéaires de la wilaya de Tizi-Ouzou et de l'entreprise nous permet de conclure que ces entrepreneurs doivent engager d'avantage des stratégies entrepreneuriales touristiques pour affirmer l'authenticité et la compétitivité de ces territoires sur les marchés de proximité (*maghrébin, méditerranéen voire européen*). Cette stratégie ne peut être accomplie que si les compétences territoriales existantes dans la wilaya de Tizi-Ouzou y sont associées.

Par ailleurs, l'analyse portée sur les objectifs stratégiques des entrepreneurs touristiques devront se traduire en plan d'action et en avantages compétitifs au prisme des nouveaux enjeux, de nouvelles pratiques ou de nouveaux besoins. Dans l'ensemble, l'implication pratique de cette recherche concerne en premier lieu les entrepreneurs du secteur du tourisme de la wilaya de Tizi-Ouzou. Une fine connaissance des profils et des stratégies entrepreneuriales touristiques permet de mieux envisager à l'avenir l'orientation des porteurs de projets touristiques à l'acte de création d'entreprises selon leurs besoins et ceux du territoire local.

Au-delà de ces implications notre étude implique des perspectives de recherches complémentaires. La territorialisation des stratégies entrepreneuriales collectives dans le secteur du tourisme et ses incidences en matière de transformation des territoires et de reconfiguration des systèmes d'acteurs dans une perspective de développement global. L'analyse des déterminants des stratégies entrepreneuriales territorialisées et les variables de la typologie proposée est également à approfondir car une complexité de corrélation de ces éléments intelligibles est difficile à appréhender et implique des recherches futures pour mettre au jour les nuances.

## **3. Références bibliographiques**

Mintzberg. H. (1982), « *Choix stratégiques et concurrence* », Paris, Economica.

- 
- Verstraete. T (2002). « *Essai sur la singularité de l'entrepreneuriat comme domaine de recherche* », Editions de l'ADREG, 120p, version Pdf, [www.editions-adreg.net](http://www.editions-adreg.net)
- Barringer. B. R Et Bluedorn. A.C, (1999), « The relationship between corporate entrepreneurship and strategic management », *Strategic Management Journal*.
- Covin, J. G. & Slevin, D.P. (1991), A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior, *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 16, pp. 7-25
- Darbellay et Stock, 2012, « Tourism as complex interdisciplinary research object ». *Annals of Tourism Research*, vol. 39, n° 1, p. 441-458.
- Etrillard. C, (2004), « *Stratégie et PME : peut-on parler de stratégies entrepreneuriales ?* », XIII<sup>ème</sup> conférence de l'AIMS, Normandie Vallée de Seine- 2, 3 et 4 juin 2004.
- Getz et Carl Sen, (2005), « Family business in tourism ». *Annals of Tourism Research*, 32(1), 237–258. doi:10.1016/j.annals. 2004.07.006
- Gomez-Velasco, M. (2008). « Réseaux et relations interpersonnelles dans le cas de l'entrepreneur lifestyle ». pp. 305-320 dans K. Gundolf et A. Jaouen (eds.). *Les relations inter organisationnelles des PME*. Hermès Science : Paris
- Julien P. A et Marchesnay,(1996), « L'entrepreneuriat ». Paris : Economica.
- Koh. K. Y et Hatten. T. S (2002). « The tourism entrepreneur: The overlooked player in tourism development studies ». *Int. J. Hospitality Tourism Admin.* 3(1):21-48.
- Koh, K., & Hatten, T. (2008). The tourism entrepreneur: The overlooked player in tourism development studies. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 3(1), 21–48. <http://www.tandfonline.com/toc/wjht20/3/1>.
- Lashley et Rowson (2005), « Developing Management Skills in Blackpool's Small Hotel Sector: A research Report for North West Tourism Network ». Nottingham, UK: Nottingham Trent University.
- Marchesnay. M, (2002), « *pour une approche entrepreneuriale de la dynamique ressources competences* ». *Essai de praxeologie : ADREG*, 158 - [www.editions-adreg.net](http://www.editions-adreg.net).
- Martinet, A. C, (2001), « *Epistémologie de la connaissance praticable : exigences et vertus de l'indiscipline* », in David A., Hatchuel A. et Laufer R. (coord.), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Paris, Vuibert, pp. 111-124.
- Miller et Friesen, (1982). « Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms: Two Models of Strategic Momentum ». *Strategic Management Journal*, 3, 1-25. <https://doi.org/10.1002/smj.4250030102>
- Mottiar (2007), « *Lifestyle entrepreneurs and spheres of inter-firm relations* », *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, Vol 8, No 1, pp 67–74.
- Polge. M (2008), « Diversité des entreprises artisanales en développement ». *Revue management & avenir*, 4(18), 133-147.
- Roessingh, C., & Duijnhoven, H. (2004). Small entrepreneurs and shifting identities: The case of tourism in Puerto Plata (Northern Dominican Republic). *Journal of Tourism and Cultural Change*, 2(3), 185-202.
- Shaw. G et Page. S.J. (2011), (2011). « *Understanding small firms in tourism: A perspective on research trends and challenges* ». *Tourism Management*, 32(5), 963-976.