

https://www.une-wto.org/doi/book/10.18111/9789284429235 - David Davidson and Bouazou-Zéghéni <david.bouazou@sodetour.ci> - Sunday, September 18, 2022 4:40:51 AM - IP Address: 160.154.233.54



UNWTO

Organisation mondiale du tourisme

MARQUE AFRIQUE

Un guide pour renforcer
la compétitivité
du tourisme africain

MARQUE AFRIQUE

Un guide pour renforcer la compétitivité du tourisme africain

REMERCIEMENTS

Cette publication s'inscrit dans le programme de l'OMT de promotion de la marque Afrique. Elle a été préparée par Africa Tourism Partners (ATP) sous la supervision de Mme Elcia Grandcourt, Directrice du Département régional pour l'Afrique de l'OMT, et de Mme Sandra Carvão, Chef de la Division analyse du marché et compétitivité du tourisme de l'OMT. La publication a aussi bénéficié des conseils de M. Jaime Mayaki, Directeur adjoint du Département régional pour l'Afrique, dont les travaux introductifs ont rendu la publication possible, et de M. Aldo Busin, Spécialiste régional en gestion de projets, Département régional pour l'Afrique de l'OMT, qui a coordonné les réunions avec les PDG des offices nationaux du tourisme (ONT), ainsi que toutes les séances d'information et les rapports de l'OMT.

Enfin, nous tenons à exprimer notre profonde gratitude aux PDG des ONT africains, aux experts africains du secteur et à Africa Tourism Partners – partenaires clés qui ont contribué de différentes manières à faire de cette publication une réalité.

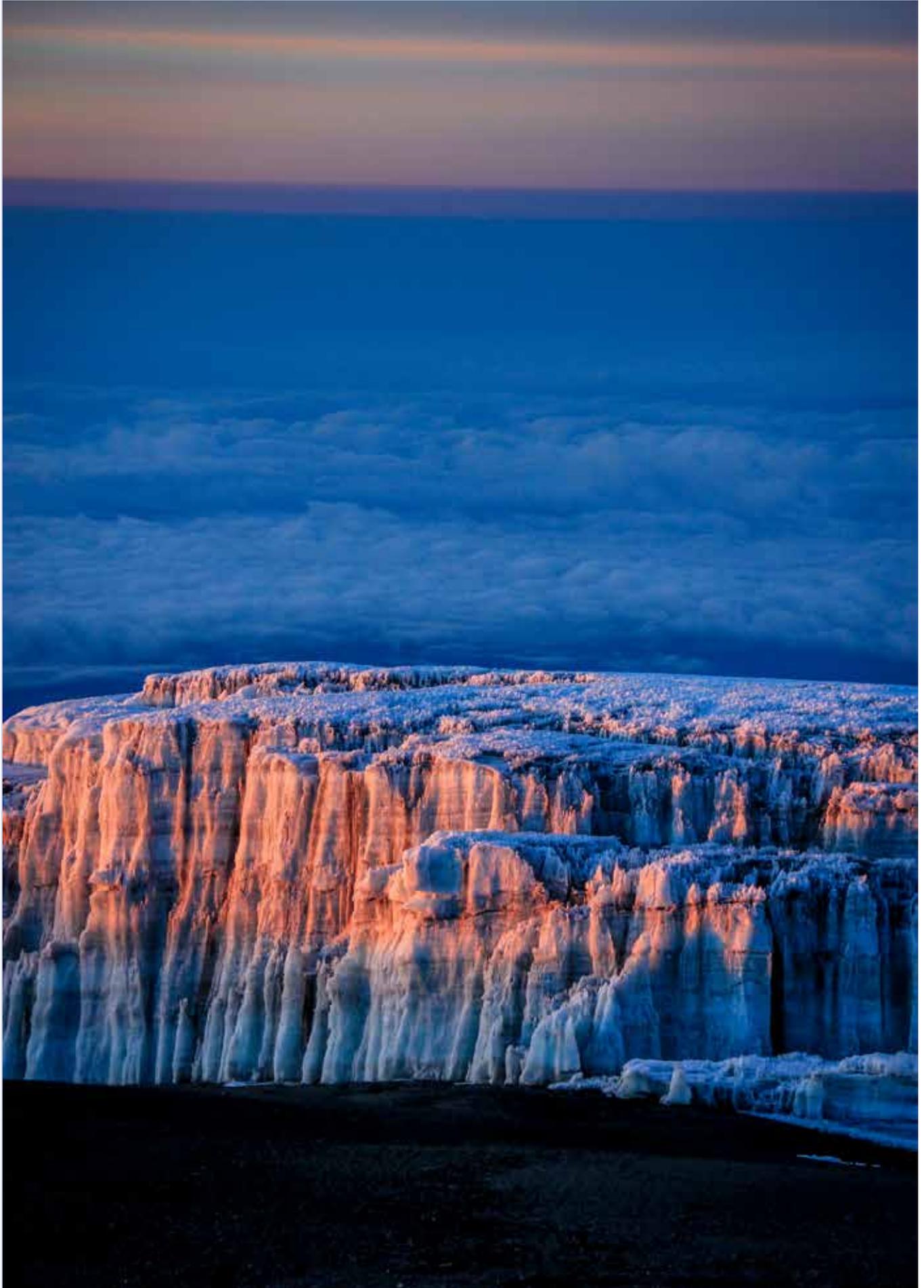
TABLE DES MATIERES

Remerciements	1
Avant-propos, Zurab Pololikashvili, Secrétaire général, Organisation mondiale du tourisme (OMT)	7
Message, Elcia Grandcourt, Directrice, Département régional pour l'Afrique, OMT	8
Message, Sandra Carvão, Chef, Analyse du marché et compétitivité du tourisme, OMT	9
Résumé	10
01 À propos de cette publication	12
1.1 Contexte	13
1.2 L'approche méthodologique	14
1.3 Contexte stratégique	15
1.3.1 Le potentiel du tourisme pour le développement en Afrique	15
1.3.2 Barrières perceptuelles pour l'Afrique	16
1.3.3 Perceptions positives	16
1.4 Motivation des voyageurs	17
1.4.1 Comprendre la motivation des voyageurs	17
1.4.2 Motivation interne et externe	18
1.4.3 La hiérarchie des besoins de Maslow et la motivation des voyageurs	18
Motivation de voyage pour l'Afrique – points clés	20
1.5 Impacts sur l'image de marque des destinations en Afrique	22
1.5.1 Implications et opportunités	22
02 Développement de l'image de marque et de la marque de destination	24
2.1 Qu'est-ce qu'une image de marque ?	26
2.1.1 Analyse de la marque de destination	27
2.2 L'importance de l'image de marque de destination	29
2.2.1 Impératifs stratégiques	29
2.2.2 Objectifs opérationnels	29
2.2.3 Principes de l'image de marque de destination	30
2.3 Une image de marque de destination efficace	31
2.3.1 Une image de marque efficace d'une destination en action	31
2.3.2 Mise en œuvre d'une image de marque efficace pour les destinations en Afrique	31
2.4 Défis majeurs et opportunités pour l'Afrique	33
2.4.1 Opportunités de valorisation des destinations pour l'Afrique	33
2.4.2 Penser à l'avenir – facteurs critiques de succès	34
2.4.3 Possibilités de réussite à court et à long terme	35
2.4.4 Implications	36

03	L'impact de la COVID-19 sur la Marque Afrique	38
3.1	Situation du tourisme dans le monde à l'ère de la COVID-19	40
	Impacts clés dans le monde	42
3.2	Impacts socio-économiques sur la marque Afrique	43
3.3	Feuille de route potentielle pour la reprise en Afrique	44
3.3.1	Mesures pour surmonter les obstacles à la perception de la marque Afrique	44
3.4	Implications	47
04	Transformation numérique et image de marque de destination	48
4.1	Définir la transformation numérique	50
4.2	Concepts et tendances clés	51
4.2.1	Concepts clés	51
4.2.2	Points de contrôle critiques	52
4.3	Cadre de transformation numérique	53
4.3.1	Les facilitateurs	53
4.3.2	Facteurs critiques de succès	53
	L'innovation et la réflexion	53
4.4	L'Afrique numérique comme marque de destination	55
4.4.1	Comprendre l'attrait touristique	55
4.4.2	L'Afrique et la performance des marques des pays africains	55
4.5	Principaux enseignements et implications	58
4.5.1	Principaux enseignements et actions	58
4.5.2	Implications et conclusions	59



05	L'image de marque de destination dans la pratique	60
5.1	Sélection d'études de cas africains	62
#01	Afrique du Sud	62
#02	Cap-Vert	66
#03	Ghana	69
#04	Kenya	72
#05	Maroc	75
#06	Maurice	78
#07	Namibie	81
#08	Rwanda	84
#09	Seychelles	87
5.2	Marques de destination non-africaines	91
#10	Australie	91
#11	Espagne	94
#12	Royaume-Uni	97
5.3	Autres études de cas	100
5.4	enseignements clés et conclusions	100
5.4.1	Conclusions	100
5.4.2	Enseignements clés – points clés	101
06	Recommandations	102
6.1	L'image de marque de la nation et de la destination	104
6.2	Recommandations	106
6.3	Conclusion	111
07	Lignes directrices et kit d'outils pour l'image de marque de destination	112
7.1	Étapes de la création d'une marque de destination	114
7.1.1	Les principales étapes de la création d'une marque de destination	114
7.2	Kit d'outils pour les marques de destination	120
7.2.1	Liste de contrôle d'un kit d'outils pour l'image de marque de destination	122
7.3	Implications pour les pays africains et la marque Afrique	124
7.3.1	Suivi et évaluation	125
	Annexes	126
	Acronymes et abréviations	127
	Références et bibliographie	128



AVANT-PROPOS

ZURAB POLOLIKASHVILI

SECRÉTAIRE GÉNÉRAL, ORGANISATION MONDIALE DU TOURISME (OMT)

Le tourisme est un moteur clé du développement socio-économique, un levier important pour la création d'emplois et un catalyseur essentiel pour attirer les investissements et les capitaux, tant en Afrique que dans le monde. En 2019, plus de 70 millions de touristes internationaux ont voyagé dans le continent africain, générant environ 39 milliards de dollars des États-Unis. Les signes du secteur sont encourageants, le tourisme à travers le continent étant en passe de connaître une croissance soutenue.

L'apparition de la pandémie de COVID-19 en 2020 a transformé presque du jour au lendemain le scénario économique mondial. La crise a eu un impact sans précédent sur les voyages et le tourisme internationaux. L'introduction de restrictions de voyage, dont la fermeture complète des frontières, a entraîné une paralysie quasi-totale du tourisme mondial. Cependant, le tourisme africain ne doit pas seulement faire face aux défis posés par la pandémie. Il doit aussi surmonter les stéréotypes négatifs persistants et les barrières perceptuelles constantes. Ces opinions négatives empêchent malheureusement le secteur de réaliser pleinement son potentiel en tant que moteur de la croissance économique et de la transformation sociale sur le continent.

La promotion de la marque Afrique est donc plus importante que jamais. Il faut s'orienter vers l'établissement d'un récit positif, en promouvant des histoires puissantes et émotionnelles qui mettent en évidence la diversité et les arguments de vente uniques du continent. Par voie de conséquence, cela contribuera à rétablir la confiance du marché, à accélérer la reprise économique et à améliorer la perception globale de la région.

Les pays africains peuvent s'approprier le récit en maximisant l'utilisation de l'innovation et en encourageant une plus grande numérisation du secteur du tourisme, par exemple par l'utilisation des

médias sociaux. En outre, la création d'une plus grande capacité en Afrique à construire et à gérer une image et une marque fortes par le biais du perfectionnement et de la formation des travailleurs aujourd'hui actifs dans le secteur, ainsi que de la prochaine génération de professionnels du tourisme, contribuera à renforcer la résilience et à garantir le succès à long terme des efforts de défense de la marque. Il est également primordial de soutenir les micro, petites et moyennes entreprises (MPME) du continent dans la diversification et la promotion de leurs produits. Nous pouvons ainsi concrétiser des idées innovantes et socialement inclusives, et créer les bases d'un secteur touristique plus durable dans toute l'Afrique.

Le *Programme d'action de l'OMT pour l'Afrique – Tourisme pour une croissance inclusive*, qui est le cadre stratégique qui guide le programme de travail du Département régional pour l'Afrique de l'OMT, place la promotion de la marque Afrique parmi ses principales priorités. Nos États membres l'ont souligné comme étant un domaine essentiel sur lequel il faut se concentrer pour repenser le tourisme et relancer le secteur. De nombreuses initiatives ont été mises en œuvre à cet égard, comme le lancement de la campagne #MyAfrica sur les médias sociaux, qui présente des histoires percutantes mettant en valeur le meilleur de l'Afrique en tant que destination touristique de classe mondiale, et le lancement récent de la publication *A Tour of African Gastronomy*, qui présente la culture culinaire et la grande variété de saveurs du continent. La publication *Marque Afrique*, réalisée en collaboration avec Africa Tourism Partners (ATP), est un outil supplémentaire qui apporte des lignes directrices, des recommandations et des instruments pratiques qui aideront les pays africains à concevoir et à mettre en place des stratégies efficaces pour créer des marques de destination solides renforçant l'attractivité et la compétitivité du continent, avec le but ultime de reconstruire le secteur du tourisme en mieux et plus fort.

MESSAGE

ELCIA GRANDCOURT

DIRECTRICE, DÉPARTEMENT RÉGIONAL POUR L'AFRIQUE, OMT

L'Afrique a une âme colorée et diverse, un patrimoine culturel et des attractions naturelles uniques. Tout cela doit être exploité dans le cadre de l'identité du continent afin de construire l'image d'une destination crédible et attrayante. Une image de marque forte de destination sur le continent propulsera le secteur du tourisme vers la croissance et contribuera à l'augmentation des PIB nationaux, ainsi qu'au développement des communautés locales et de leurs moyens de subsistance.

La marque Afrique est la synthèse des caractéristiques et des atouts hétérogènes de chaque pays, qui s'intègrent dans une marque continentale autonome véhiculant un message commun fondé sur des valeurs convenues et partagées. Une collaboration conjointe entre les États membres et des partenariats multilatéraux avec des acteurs clés du secteur du tourisme et d'autres secteurs sont en ce sens essentiels pour partager les meilleures pratiques, le savoir-faire et les stratégies en vue de la réalisation de l'initiative « Marque Afrique ».

Les réunions consultatives préliminaires avec les PDG des offices nationaux du tourisme ont servi de plateforme pour identifier les défis communs à relever,

ainsi que les principales priorités à réaliser en relation avec le concept de la marque Afrique. En conséquence, des points d'action concrets ont été identifiés et inclus dans le plan d'action présenté dans le cadre de la Conférence régionale de l'OMT : Renforcer l'image de la marque Afrique pour une relance rapide du secteur du tourisme, qui s'est tenue à Windhoek (Namibie) du 14 au 16 juin 2021.

La mise en œuvre du plan sera primordiale et nécessitera des efforts de collaboration de la part de diverses parties prenantes, notamment les États membres et les partenaires régionaux et internationaux qui peuvent contribuer à accroître la visibilité de la marque Afrique, améliorant ainsi la perception du continent en tant que destination sûre et attrayante pour les touristes internationaux.

La publication *Marque Afrique* sera un point de départ dans le processus évolutif de construction de la marque Afrique. Elle sera suivie d'actions tangibles et concrètes, telles que le lancement de campagnes de communication et d'image de marque sur mesure dans des pays pilotes, qui ouvriront la voie à la création d'une marque commune et partagée de renommée internationale pour le continent.

MESSAGE

SANDRA CARVÃO

CHEF, ANALYSE DU MARCHÉ ET COMPÉTITIVITÉ DU TOURISME, OMT

« *La marque est la perception qui se forme dans l'esprit des utilisateurs* ».

Al Ries et Laura Ries (2002),
Les 22 lois immuables du marketing

Le concept de la marque Afrique, comme toute marque régionale ou nationale, comporte de nombreuses facettes, mais la plus importante dans le contexte de la compétitivité du tourisme en Afrique est celle de la manière dont la perception du continent affecte les décisions prises par les voyageurs.

Le choix d'une destination est de plus en plus déterminé par les perceptions qui se construisent à partir de l'histoire personnelle de chacun, de l'impact des médias et, dans le monde actuel des médias sociaux, des photos et des opinions de nos concitoyens du monde entier.

Il est essentiel de s'attaquer à la question de la marque Afrique afin de libérer le potentiel que le tourisme recèle pour faire progresser le développement socio-économique de la région, mais aussi pour promouvoir et préserver ses arts, sa culture et son patrimoine, sa jeunesse innovante et la protection des immenses ressources naturelles de l'Afrique.

Le travail mené par l'OMT pour faire progresser la compétitivité du tourisme en Afrique fait de la *stratégie de marque* l'une de ses priorités. Notre objectif est de donner à tous les acteurs, mais en particulier aux ministères du Tourisme, aux offices nationaux du tourisme (ONT) et aux organismes de gestion de la destination (OGD), les moyens de mieux communiquer et gérer leurs marques. En travaillant avec le secteur du tourisme et, au-delà, avec tous les acteurs concernés, nous pouvons créer les éléments constitutifs de marques touristiques africaines fortes.

Nous sommes convaincus que nos États membres trouveront ce guide utile dans cette optique et que l'image de marque des destinations touristiques peut devenir un pilier essentiel de la stratégie de développement du tourisme en Afrique.

https://www.cambridge.org/core. IP address: 160.154.233.54
Sunday, September 18, 2022 4:40:51 AM - IP Address: 160.154.233.54
David Edouard, Ouagadougou, david.edouard@societe.com

RÉSUMÉ



Il est avéré qu'une image de marque de destination efficace apporte des avantages substantiels aux principales marques de destinations mondiales et à leurs économies au sens large. Plusieurs études ont démontré cette relation et ont aussi montré le lien entre une image de marque de destination efficace, des perceptions positives et une augmentation des arrivées de touristes, ainsi que des recettes. Dans le cas de l'Afrique, si la perception globale du continent contribue à l'image des destinations individuelles, l'inverse est également vrai : cela crée une relation bidirectionnelle symbiotique entre l'image de l'Afrique en tant que destination touristique et celle de ses pays. Cela souligne la pertinence du programme de l'OMT intitulé « Promotion de la marque Afrique » et la raison pour laquelle il constitue l'un des dix domaines prioritaires du Programme d'action de l'OMT pour l'Afrique : Tourisme et croissance inclusive.

Dans ce cadre, l'OMT a uni ses forces à celles de ses États membres africains et des organisations transversales concernées pour produire cette publication, qui vise donc à être l'un des accélérateurs de la promotion de la marque Afrique et à soutenir les pays africains dans leurs initiatives de valorisation de la destination.

La marque Afrique est parée de valeurs et d'atouts uniques. Il s'agit notamment d'une diversité culturelle riche et colorée, d'un environnement naturel préservé, de paysages et de sites agréables, du dynamisme et de la chaleur de ses habitants, pour n'en citer que quelques-uns. Néanmoins, elle est également confrontée à des défis importants en termes de perceptions négatives, de manque de priorité adéquate dans l'élaboration des politiques et de coordination entre les acteurs concernés. C'est pourquoi cette publication vise à fournir des lignes directrices pertinentes et à servir de boîte à outils aux pays africains et aux parties prenantes des secteurs privé et public pour faire progresser l'image de marque des destinations. Elle propose des solutions pratiques pour une approche plus synergique et transformationnelle de l'image de marque de destination, en tenant compte du fait que chaque pays est unique en soi, tout en faisant partie de l'histoire plus large de la marque Afrique qui doit être racontée au monde.

En tant que priorité stratégique à long terme, cette publication a été structurée pour soutenir et guider les pays africains afin de renforcer les perceptions positives de leurs destinations et, en définitive, de la marque Afrique. En outre, elle vise à aider les pays africains à restaurer la confiance du marché dans le cadre de la marque Afrique sur la scène mondiale dans le scénario actuel de pandémie et de post-pandémie. Dans cette optique, la publication :

- évalue les défis actuels auxquels la marque Afrique est confrontée et les perspectives de renforcement de sa réputation grâce au travail et aux efforts des pays africains ;
- souligne qu'il importe de renforcer les capacités des pays africains par la formation et le développement des compétences afin de construire, créer et maintenir une marque de destination forte et une réputation positive pour les pays africains ;
- recommande une approche simplifiée et unifiée incluant la co-création, des partenariats non conventionnels significatifs, la gastronomie, la transformation numérique et la gestion de la marque qui devrait être employée pour renforcer les perceptions positives de la marque Afrique ;
- présente des études de cas sur les meilleures pratiques internationales, y compris les expériences africaines ;
- fournit des lignes directrices en matière de marque, une méthodologie étape par étape et une liste de contrôle pour l'élaboration d'une trousse à outils pour l'image de marque de destination ; et
- sert d'inspiration aux pays africains pour la mise en place de mécanismes bien financés (capital financier et humain) qui se verront confier l'entière responsabilité de travailler avec l'OMT pour promouvoir la marque Afrique.

En conclusion, ce travail devrait permettre aux pays africains de redoubler d'efforts pour se forger un caractère plus positif, avec une confiance renouvelée, afin de promouvoir une marque Afrique plus unifiée, de manière continue et sous un jour beaucoup plus positif, ce qui peut contribuer à concrétiser le véritable potentiel du tourisme pour le développement de l'Afrique et le bien-être de ses communautés.

Q1 À PROPOS DE CETTE PUBLICATION

https://www.e-univio.org/ | 00222444051 AM - IP Address: 160.154.233.54
David Edmond Bouazo-Zégbéhi <david@univio.org> | 00222444051 AM - IP Address: 160.154.233.54

1.1

CONTEXTE

Cette publication s'inscrit dans le cadre des activités de l'OMT visant à améliorer la promotion de la marque Afrique, l'un des domaines prioritaires du Programme d'action de l'OMT pour l'Afrique - Tourisme et croissance inclusive. Elle donne une vue d'ensemble de l'image de marque des destinations et examine les initiatives possibles en matière d'image de marque des destinations qui pourraient être menées par les pays africains pour remédier aux perceptions négatives de l'Afrique tout en promouvant un nouveau récit et en défendant la marque Afrique.

Cette publication vise à :

- servir d'instrument pratique et guider l'approche de défense de la marque Afrique ;
- construire et promouvoir une image de destination plus forte pour l'Afrique et les pays ;
- partager les idées et les enseignements tirés des meilleures pratiques internationales en matière de valorisation de la marque des destinations, qui pourraient servir d'inspiration pour promouvoir la marque Afrique ;
- intensifier les efforts de l'OMT et des pays pour renforcer les capacités des pays africains à promouvoir la marque Afrique ;
- réfléchir à la manière dont les pays africains pourraient identifier leurs avantages concurrentiels individuels qui contribuent à renforcer le positionnement de leur marque sur le marché mondial ; et
- créer et entretenir des marques de destination fortes pour les pays respectifs en éliminant les barrières perceptuelles actuelles et en créant des récits positifs.

1.2 L'APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

Cette publication s'appuie sur des sources qualitatives secondaires et primaires. Celles-ci donnent la priorité aux connaissances, à l'expertise et à l'expérience des parties prenantes dans le but de limiter les risques potentiels d'une participation insuffisante des parties prenantes.

Les sources secondaires comprennent notamment l'OMT, le Forum économique mondial (WEF), Euromonitor, Bloom Consulting et la Banque africaine de développement (BAD). Les sources primaires se concentrent sur les contributions reconnues provenant des parties prenantes concernées. Il s'agit notamment d'informations tirées des réunions à huis clos des directeurs généraux des organisations touristiques nationales africaines qui se sont tenues en 2021 et de la Conférence régionale de l'OMT : Renforcer l'image de la marque Afrique pour une relance rapide du secteur du tourisme qui s'est tenue à Windhoek, en Namibie, du 14 au 16 juin 2021.

La publication suit la structure indiquée dans la figure 1.1 :

Figure 1.1 : Structure de la publication

- 
- 01** Introduction et contexte
 - 02** Développement de l'image de marque et des marques dans le tourisme
 - 03** L'impact de la COVID-19 sur la marque Afrique
 - 04** La transformation numérique à destination de l'Afrique
 - 05** Bonnes pratiques internationales en matière d'image de marque des destinations
 - 06** Recommandations
 - 07** Lignes directrices pour l'image de marque de destination
 - 08** Bibliographie

1.3 CONTEXTE STRATÉGIQUE

« Le tourisme est l'un des secteurs économiques les plus importants au monde. Il emploie une personne sur dix sur la planète et fournit des moyens de subsistance à des centaines de millions d'autres. »

António Guterres, Secrétaire général des Nations Unies.

1.3.1 LE POTENTIEL DU TOURISME POUR LE DÉVELOPPEMENT EN AFRIQUE

Le tourisme est vital pour la croissance économique et le développement, et a un impact considérable sur la création d'emplois, l'investissement et le développement des infrastructures. En Afrique, ce secteur, qui favorise l'inclusion sociale, est considéré comme un catalyseur de la diversification des exportations, avec une forte capacité à réduire les déficits commerciaux¹.

Avant la pandémie de COVID-19, le secteur avait connu une croissance soutenue avec un total d'arrivées internationales de 1,5 milliard et des recettes de 1,5 billion de dollars des États-Unis enregistrés en 2019 dans le monde entier².

Il convient de noter que le secteur figure en tant que cible dans trois des objectifs de développement durable (ODD) : les objectifs 8, 12 et 14, qui concernent respectivement la croissance économique durable et inclusive et l'emploi, la consommation et la production durables (CPD), ainsi que l'utilisation durable des océans et des ressources marines. Il convient en outre de noter que le secteur a le potentiel de contribuer

directement et indirectement à l'ensemble des 17 ODD, étant donné sa chaîne de valeur étendue et sa nature transversale³.

En Afrique, le potentiel de croissance du secteur du tourisme réside dans ses attributs naturels uniques, sa diversité culturelle, son riche patrimoine et la chaleur et l'hospitalité de ses habitants. À la base, il y a les perspectives de croissance économique à long terme de la région, compte tenu de la jeunesse de sa population. Selon l'OMT⁴, en 2019, la région a enregistré une croissance de 2 % avec 70 millions et 38 milliards de dollars des États-Unis d'arrivées et de recettes internationales, respectivement. Avant la pandémie de COVID-19, l'OMT avait prévu que les arrivées de touristes internationaux dans la région atteindraient 134 millions d'ici 2030, contre 70 millions en 2019⁵.

Ces perspectives suggèrent qu'avec un soutien approprié des décideurs politiques régionaux et des dirigeants d'entreprise, le secteur du tourisme en Afrique pourrait déclencher un changement socio-économique radical par rapport à ce qu'il était, après la pandémie de COVID-19.

¹ Banque africaine de développement (2018), *Africa Tourism Monitor 2018, volume 5, numéro 1*, BAD, Abidjan, p. 5.

² Organisation mondiale du tourisme (2021), *International Tourism Highlights, édition 2020*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422456>.

³ Organisation mondiale du tourisme (s.d.), 'Tourism 4 SDGs', OMT, Madrid (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.unwto.org/tourism4sdgs> (13-08-2021).

⁴ Organisation mondiale du tourisme (2021), *International Tourism Highlights, édition 2020*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422456>.

⁵ Organisation mondiale du tourisme (2020), *Baromètre OMT du tourisme mondial*, volume 18, numéro 1, Madrid, OMT, DOI : <https://doi.org/10.18111/wtobarometereng>.



1.3.2 BARRIÈRES PERCEPTUELLES POUR L'AFRIQUE

Malgré des atouts, des attributs et un potentiel touristiques exceptionnels, l'Afrique est confrontée à de nombreux défis quant à son positionnement sur le marché mondial, ne recevant que 5 % du total de 1,5 milliard de voyageurs internationaux enregistrés en 2019 et 3 % de l'ensemble des revenus. Cela est dû à des facteurs tels que les contraintes de visa, les contraintes d'infrastructure, les coûts et la disponibilité des transports, ainsi que les perceptions négatives qui ont été créées et perpétuées concernant la région au fil des années. Les images négatives de la famine et de la faim, des conflits ethniques et religieux locaux, de la corruption et des pots-de-vin, des épidémies, de l'instabilité politique et de la pauvreté sont les principaux obstacles à la perception de la région. Ces images dominent dans la plupart des analyses et la couverture médiatique de la marque Afrique et de la plupart de ses pays⁶.

1.3.3 PERCEPTIONS POSITIVES

L'Afrique est une destination aux multiples facettes, avec 55 pays et une population de plus de 1,3 milliard d'habitants. Le continent est riche en minéraux et possède des atouts touristiques uniques, notamment une faune et une flore sauvages, un patrimoine riche, une culture diversifiée et des paysages intacts, ainsi qu'une immense population jeune. Outre le potentiel

d'une population jeune, certaines de ses personnalités emblématiques, comme Nelson Mandela (Afrique du Sud), Aliko Dangote (Nigéria) et Mo Ibrahim (Soudan), des marques de destination comme Le Cap (Afrique du Sud), Marrakech (Maroc), les chutes Victoria (Zambie et Zimbabwe) et le mont Kilimandjaro (Tanzanie), et des géants du secteur privé comme Multichoice, les réseaux de téléphonie mobile (MTN) et AngloGold Ashanti, ont tous très bien représenté la marque Afrique sur la scène mondiale. Il s'agit d'atouts et d'associations de marque positifs et exceptionnels. Malheureusement, aucun d'entre eux n'a été exploité pour corriger les stéréotypes négatifs.

L'Afrique connaît la croissance démographique la plus rapide au monde et elle devrait augmenter d'environ 50 % au cours des 18 prochaines années pour atteindre plus de 1,8 milliard d'habitants en 2035. L'aspect important de ce phénomène est la part croissante des personnes de 15 à 64 ans en âge de travailler, par rapport à ceux qui ne travaillent pas. L'effet net de ces perspectives est positif, car il offre une myriade de possibilités de dégager davantage de valeur pour le tourisme et, par conséquent, de défendre la marque Afrique⁷.

De plus, le nombre relativement faible d'infections et de décès dus à la COVID-19 dans la plupart des pays africains, s'il est maintenu, pourrait également être mis à profit et contribuer en partie à améliorer le déficit de réputation dont souffre actuellement le continent.

6 Mahajan, V. (2009), *Africa rising – How 900 million Africa consumers offer more than you think*, Wharton School Publishing, New Jersey.

7 Muneinazvo, K (2018), 'Time for South Africa to invest in its youth', *ISS Today*, Institute for Security Studies (en ligne), disponible à l'adresse suivante : www.issafrica.org (13-08-2021).

1.4 MOTIVATION DES VOYAGEURS

1.4.1 COMPRENDRE LA MOTIVATION DES VOYAGEURS

Le tourisme connaît toujours des situations inédites lors d'une crise. Cela s'explique par le fait qu'une crise freine inconsciemment les attitudes et les comportements des touristes et, en fin de compte, leurs motivations de voyage. COVID-19 n'est pas différent en raison des mesures mises en place par les gouvernements du monde entier pour trouver un équilibre entre l'économie, la santé et les risques de sécurité. Ces mesures ont eu un impact négatif sur la possibilité mais aussi sur l'attitude à l'égard des voyages. C'est pourquoi – et c'est encore plus important qu'avant – le secteur du tourisme doit impérativement mieux comprendre les motivations des voyageurs après la COVID-19, afin de développer et de créer des offres touristiques, des marques et des campagnes adéquates qui influencent le choix d'une destination touristique.

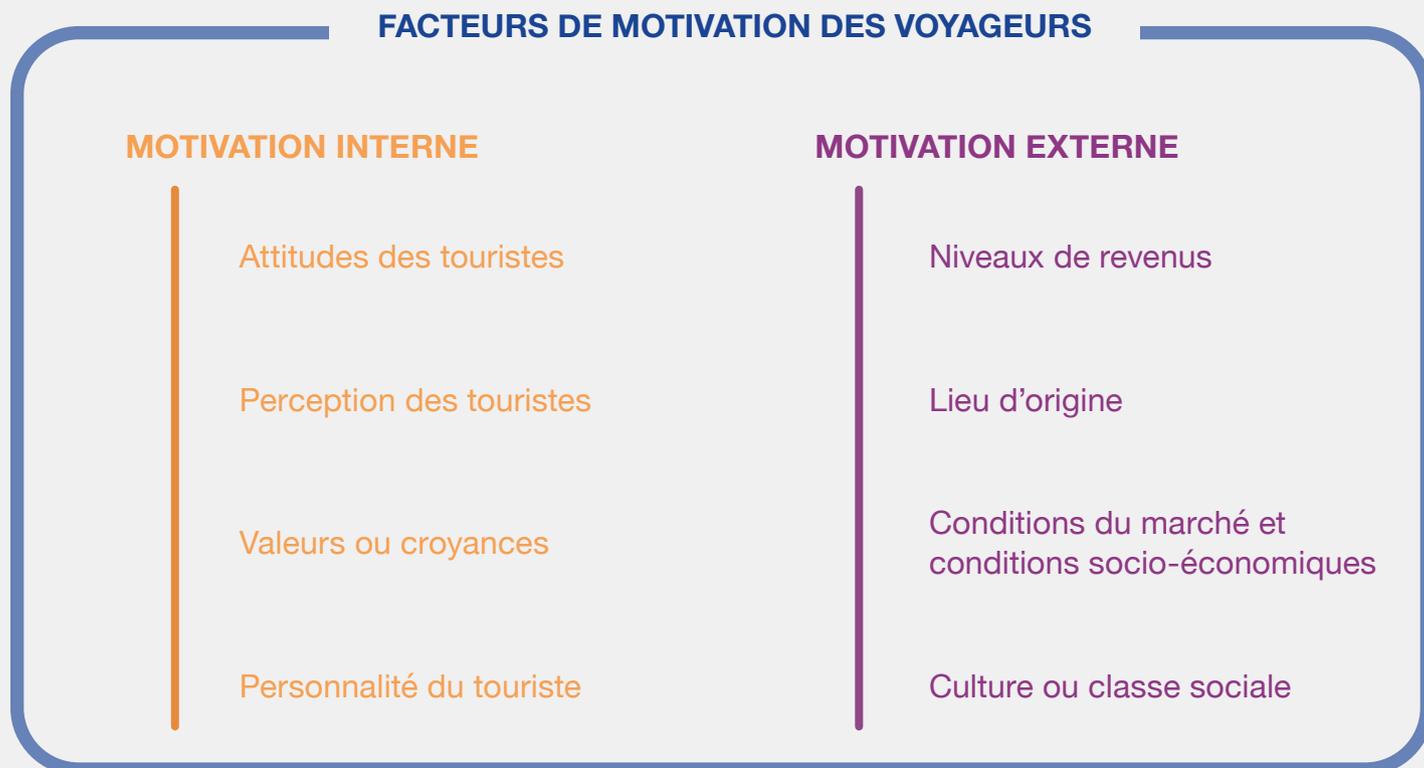
La motivation du voyage est encapsulée dans le comportement des touristes. Les facteurs de motivation évoluent dans le temps en fonction des changements de situations qui influencent les voyages, comme la famille, l'économie, les intérêts, la santé et l'expérience. Par exemple, la peur suscitée par la pandémie de COVID-19 a considérablement ébranlé la confiance, la perception et la motivation des gens en matière de voyage.

Avec le redémarrage du tourisme, les destinations de voyage se préparent à accueillir les touristes. Comprendre les changements dans les motivations des voyageurs aiderait les destinations à reprendre plus facilement⁸. En outre, une bonne connaissance du comportement des voyageurs peut faciliter la planification et le développement du marketing et des produits, ce qui peut augmenter le nombre de visiteurs dans les destinations touristiques, comme l'Afrique.

C'est dans ce contexte que toute connaissance des consommateurs sur les motivations de voyage par les ONT et les organismes de gestion de destination (OGD) est aujourd'hui capitale pour générer une image de marque, un marketing, une planification et un développement de produits efficaces. Cela implique que les gardiens de la marque de la destination doivent comprendre ce qui motive leur public cible et transformer les activités de la marque de la destination en quelque chose de plus profond et de plus émotionnel. Pour ce faire, ils doivent élaborer des stratégies qui trouvent un écho auprès du public cible.

8 Sibi, P.S. ; Das, A. et Ashraf, M. (2020), 'Changing Paradigms of Travel Motivations Post COVID-19', *International Journal of Management*, 11(11), November 2020, pp. 489–500, SSRN : <https://ssrn.com/abstract=3747526>.

Figure 1.2 : Facteurs internes et externes de motivation des voyageurs



Source : Adapté de Afrika Tourism Partners (2021).

1.4.2 MOTIVATION INTERNE ET EXTERNE

Comme indiqué ci-dessus, la motivation des voyageurs influence la demande et la consommation de voyages. Elle peut être déterminée par des motivations *internes* et *externes*, reflétées dans la figure 1.2, qui pourraient servir de base aux interventions visant à construire une image forte de la destination. Par conséquent, les ignorer pourrait nuire à l'image de marque d'une destination et, par la suite, à son image et à ses performances touristiques.

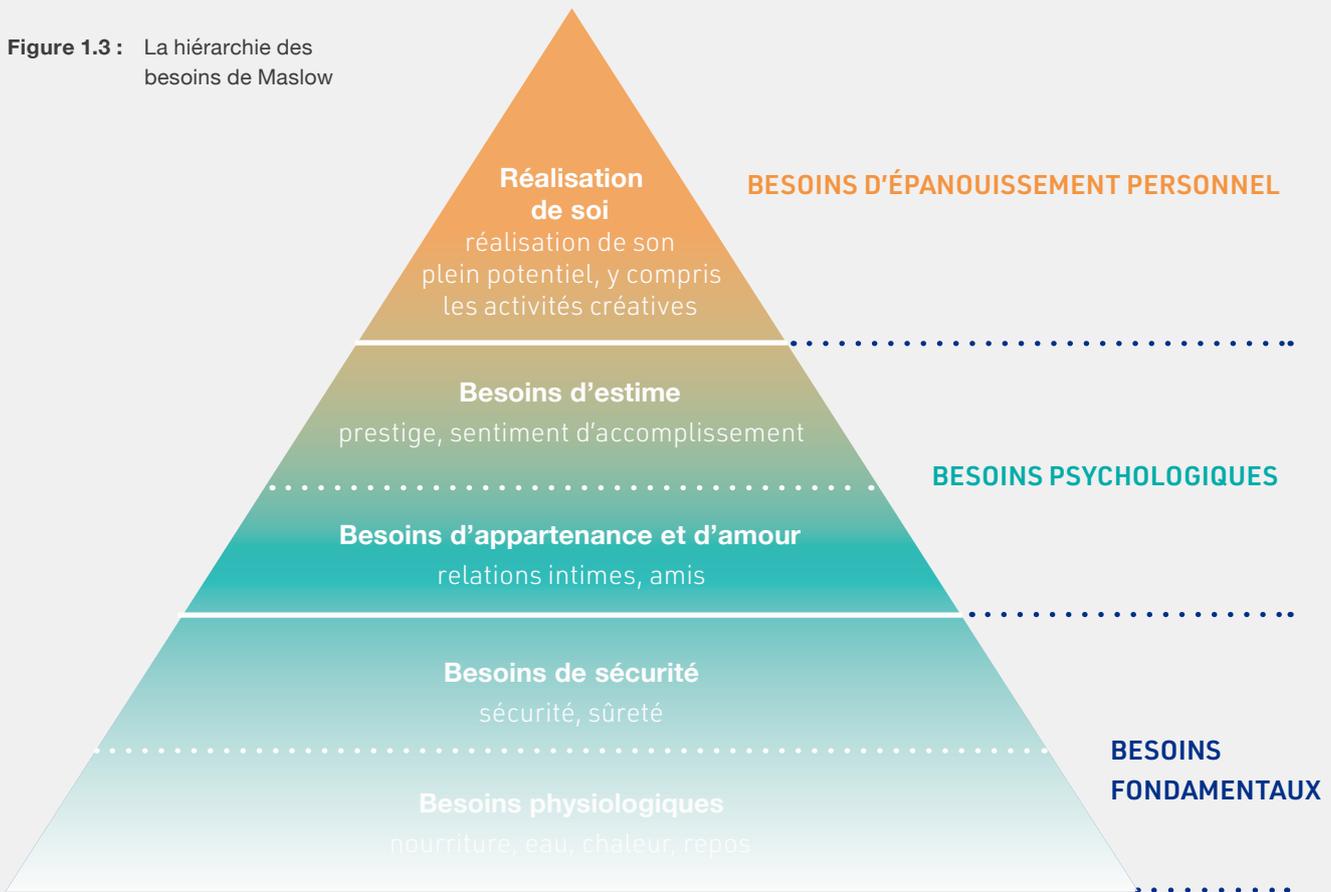
Ces éléments suggèrent que le comportement des consommateurs en matière de planification et de réalisation de voyages, à l'ère de la COVID-19, est désormais influencé par le sentiment et la confiance des consommateurs sur des questions telles que les réglementations frontalières, les mesures sanitaires et, enfin, la capacité financière actuelle - et future.

1.4.3 LA HIÉRARCHIE DES BESOINS DE MASLOW ET LA MOTIVATION DES VOYAGEURS

La théorie de la hiérarchie des besoins de Maslow clarifie davantage le concept de motivation des voyages. Elle se fonde sur les différents stades des motivations humaines, qui vont de la physiologie au sentiment d'appartenance, à l'estime de soi et à la réalisation de soi, en passant par la sécurité. Cette théorie suggère que les besoins humains agissent comme stimulateurs de la croissance personnelle, ainsi que l'illustre la figure 1.3.

En résumé, la théorie de la hiérarchie des besoins de Maslow peut aider les professionnels de la marque de destination et les agences à mieux comprendre les différents besoins qui peuvent motiver les voyageurs à visiter une destination et à proposer des offres adaptées répondant à ces besoins, afin d'instaurer la confiance pendant une crise et de susciter le désir.

Figure 1.3 : La hiérarchie des besoins de Maslow



Source : Adapté de Maslow, A. H. (1943), 'A theory of Human Motivation', *Psychological Review*, 50(4), pp. 370–396, DOI : <https://doi.org/10.1037/h0054346>.

En 2018, les voyageurs en provenance des États-Unis d'Amérique ont effectué 1,8 milliard de voyages de loisirs nationaux, contribuant ainsi à hauteur de 650 milliards de dollars des États-Unis au secteur. Parmi les principales raisons de leur temps libre pour voyager, figuraient le désir d'éviter l'épuisement professionnel et le fait de saisir l'occasion de voyager avec des amis ou de la famille et pour les vacances¹⁰. La figure 1.4 présente d'autres motifs selon les différents segments.

En substance, la compréhension de la motivation des voyageurs offre les avantages suivants en termes de valorisation de la destination :

- elle permet de mieux comprendre l'appétit pour les voyages lors de crises telles que celle de la COVID-19 ;
- elle guide la co-création de marques de destinations touristiques entre les parties prenantes afin de répondre aux besoins et aux aspirations des touristes ;

- elle guide les destinations dans l'élaboration de programmes intégrés sur mesure qui créent une sensibilisation de premier plan ;
- elle permet de créer une image de marque et des communications spécifiques à la destination pour le public cible approprié ; et
- elle incite les destinations à investir du temps et des ressources pour rechercher et comprendre ce qui motive leur public cible et les expériences qu'il recherche.

Ainsi, la connaissance des motivations des voyageurs doit constituer la base de la recherche sur les consommateurs de voyages, de la stratégie de marque de destination, de la stratégie de marketing et de la communication des marques.

10 U.S. Travel Association (2019), *Motivation of Travel* (en ligne), disponible à l'adresse suivante : <https://www.ustravel.org>.

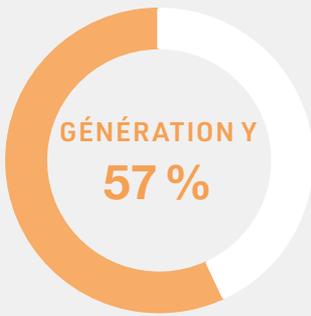
Figure 1.4 : Motivations des voyageurs en provenance des États-Unis d'Amérique, 2018

Motivations par générations

Raison n°1

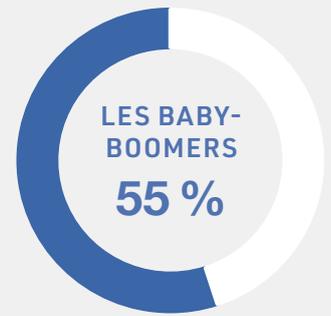
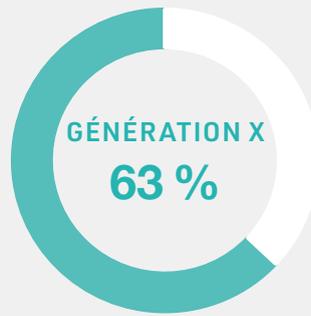
diffère pour la génération Y

Des amis ou des membres de la famille vous demandent de les accompagner en voyage.



Raison n°1

Éviter l'épuisement professionnel



Principaux avantages des voyages

	Génération Y	Génération X	Les baby-boomers	Total (2019)
Détente/réduction du stress	18%	20%	27%	21%
S'amuser, s'enthousiasmer et s'aventurer	20%	18%	18%	19%
Crée des souvenirs	19%	17%	12%	17%
Renforcer les liens avec la famille et les amis	10%	16%	11%	12%
Voir mon enfant excité par l'expérience	8%	9%	3%	7%
Voir et faire quelque chose de nouveau	7%	4%	7%	6%
Passer du temps avec la famille élargie	4%	6%	8%	6%

Source : U.S. Travel Association (2019), *Motivation of Travel* (en ligne), disponible à l'adresse suivante : <https://www.ustravel.org>.

https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284423545 - David Edmond Bouazo-Zéghéni <david.bouazo@sodertour.ci> - Sunday, 18 September 2022 4:40:51 AM - IP Address: 160.154.233.54

MOTIVATION DE VOYAGE POUR L'AFRIQUE – POINTS CLÉS

Facteurs internes et externes

Diverses recherches indiquent que parmi les principales motivations des touristes se rendant en Afrique figurent la faune et la flore sauvages, la diversité, la richesse de la culture et du patrimoine, l'aventure unique, les expériences authentiques enrichissantes, les valeurs personnelles et les convictions sociales. Sur la base de ces éléments, les ONT et les OGD du continent pourraient créer une marque de destination beaucoup plus forte, avec des étiquettes de marque distinctives pour promouvoir l'Afrique et chacun de ses pays.

Parmi les autres facteurs de motivation figurent le rapport qualité-prix de l'offre touristique africaine, la chaleur et l'hospitalité de ses habitants, la gastronomie, les arts et la culture exquis, y compris la musique. En outre, la possibilité pour les touristes de s'immerger dans la culture africaine reste un facteur de motivation très important.

L'opportunité

À l'instar de la marque USA (voir : <https://www.thebrandusa.com>), les pays africains pourraient présenter conjointement divers produits phares, expériences et valeurs sous la marque Afrique, sous la forme d'une multi-destination, afin d'attirer les voyageurs potentiels et de mieux faire connaître l'Afrique en tant que destination. Il pourrait s'agir d'attractions touristiques emblématiques telles que les chutes Victoria (Zambie et Zimbabwe), la montagne de la Table, le parc national Kruger (Limpopo/Mpumalanga, Afrique du Sud), le mont Kilimandjaro (Tanzanie), la grande migration dans le Maasai Mara (Kenya/Tanzanie), les châteaux d'Elmina et de Cape Coast (Ghana), les safaris (Botswana/Kenya), le trekking des gorilles (Rwanda/Ouganda) et de nombreuses destinations balnéaires (Cap-Vert, Maurice, Seychelles ou Zanzibar), pour n'en citer que quelques-unes.

Potentiel de co-création

Comprendre les motivations des consommateurs en matière de voyage est une autre occasion pour les pays africains de co-crée et de promouvoir la marque Afrique. Cela ne pourra toutefois se concrétiser que si les parties prenantes concernées (touristiques et non touristiques) s'engagent à mettre en avant des récits positifs pour les voyageurs potentiels, dans un esprit de coopération.

En résumé

Une bonne compréhension des motivations de voyage intrinsèques et extrinsèques est essentielle pour la valorisation de la destination. Ceux-ci fournissent une orientation stratégique aux destinations touristiques en termes d'image de marque de destination, de marketing et de communication de la marque. Plus important encore, la motivation des voyageurs contribue à façonner l'identité concurrentielle d'une destination et, à long terme, à stimuler la croissance des arrivées et des recettes touristiques.

Cela implique essentiellement que les acteurs du tourisme, en particulier les ONT et les OGD d'Afrique, pourraient travailler ensemble pour mieux exploiter le concept de motivation du voyage afin de donner un coup de fouet à la reprise dans des périodes incertaines comme celle de la pandémie de COVID-19 et travailler plus étroitement ensemble pour renforcer la communication qui répond à ces motivations.

1.5 IMPACTS SUR L'IMAGE DE MARQUE DES DESTINATIONS EN AFRIQUE

https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284423545 - David Edmond Bouazou-Zéghébi <david.bouazou@sodertour.ci> - Sunday, September 18, 2022 4:40:51 AM - IP Address: 160.154.233.54



Une série de questions transversales présentées dans le tableau 1.1 offrent d'importantes possibilités de développer des interventions qui pourraient être exploitées pour défendre la marque Afrique, en particulier dans la période actuelle sans précédent.

1.5.1 IMPLICATIONS ET OPPORTUNITÉS

À l'instar de toutes les autres destinations touristiques dans le monde, les destinations africaines ont connu d'importants changements spectaculaires ces deux dernières années. Néanmoins, cela représente une opportunité pour les pays africains de combler le fossé du paradigme de la marque Afrique. Cet objectif pourrait être atteint par la coopération, la co-création et la défense de la marque Afrique. Ce faisant, les pays africains pourraient rationaliser et élaborer une feuille de route pour changer les perceptions négatives sur le continent.

En conclusion, pour faire avancer le projet de promotion de la marque Afrique, il faut que les ONT et les OGD d'Afrique montrent la voie. Cela peut se faire en développant et en exécutant des stratégies de marque de destination réalisables et orientées vers les résultats, avec des industries transversales et de manière coopérative. Cela nécessite toutefois un leadership réfléchi et innovant, capable de voir au-delà des crises perturbatrices telles que la COVID-19. L'approche doit être futuriste et inclusive, en partant de l'avenir souhaité et en travaillant sur chaque défi immédiat en racontant constamment leurs propres histoires africaines positives¹¹.

11 Voir aussi : Organisation mondiale du tourisme (2020), *AIUla Framework for Inclusive Community Development through Tourism*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422159>.

Tableau 1.1 : Impacts sur l'image de marque des destinations en Afrique – points clés

Questions	Pertinence
Mondialisation	La compréhension du concept de mondialisation est d'une grande importance pour l'image de marque des destinations, étant donné l'émergence rapide de destinations plus compétitives.
Tourisme gastronomique	L'identité gastronomique est une ressource importante pour l'image de marque des destinations, car la nourriture est au cœur de toutes les expériences touristiques d'une destination. La gastronomie est la motivation du voyage pour de nombreux touristes et une promesse de marque pour plusieurs destinations. Par exemple, les <i>gastronomes</i> se rendent dans des destinations telles que l'Italie et l'Afrique du Sud (Le Cap) pour découvrir la culture de ces lieux à travers la nourriture et le vin. ^a
Des partenariats non conventionnels	Les partenariats touristiques avec des marques d'entreprises leaders dans le domaine non touristique, telles que Google ou Netflix, peuvent renforcer la notoriété et améliorer l'identité concurrentielle d'une destination sur le marché. Par exemple, l'Afrique du Sud s'est associée à Google et Netflix pour promouvoir son attractivité auprès du public cible national et international.
Innovation et numérisation	L'image de marque numérique est essentielle pour la communication entre les ONT/OGD et leurs consommateurs cibles, en facilitant l'accès du public cible aux informations en ligne et en assurant un meilleur retour sur investissement.
Voyage des jeunes	Aujourd'hui, les milléniaux représentent une part de plus en plus importante du marché mondial du voyage. Pour rester pertinentes, les marques de destination ont besoin de stratégies de marque et de tactiques qui les attirent.
Durabilité	Les voyageurs cherchent à faire la différence et à avoir un impact positif sur les communautés d'accueil lors de leurs déplacements. Par conséquent, les destinations doivent construire un capital social par le biais de pratiques touristiques durables qui produisent des impressions durables chez les voyageurs.

a) Pour d'autres lectures, veuillez consulter : Organisation mondiale du tourisme (2021), *A Tour of African Gastronomy*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422357>.



02, DEVELOP- PEMENT DE L'IMAGE DE MARQUE ET DE LA MARQUE DE DESTINATION

https://www.e-univ.fr/doi/book/10.16111/9789284423545 - David Edmond Bouazo-Zéghéri <david.bouazo@univ-bouaké.edu.ci> - @sodertro - 41 - Sunday, September 18, 2022 4:40:31 AM - IP: address (60.154.232.5)

« Quand les gens sont déterminés, ils peuvent tout surmonter ».

Nelson Mandela

Ce chapitre aborde les concepts de la marque de destination et met en contexte les opportunités et les défis pratiques qu'elle présente pour la marque Afrique. Il examine ensuite la signification de la marque de destination, les considérations clés pour la marque Afrique et les facteurs clés de succès. Il fournit également une compréhension de la définition et des concepts utilisés dans l'image de marque pour une destination (*branding*). Ces concepts ont pour but d'aider les ONT et les OGD d'Afrique à créer une image de marque de leurs destinations.

En partie, cette section permet de comprendre comment les pays africains peuvent défendre la marque Afrique et étendre son impératif stratégique par la co-création et dans les secteurs transversaux des pays africains. Elle vise en outre à ancrer la culture du partage de récits positifs qui pourraient contribuer à la création d'une réputation de marque positive pour l'Afrique, sur la base de valeurs de marque partagées, d'objectifs, de buts et d'attributs communs pour défendre la marque Afrique.

OBJECTIFS :

- Définir le concept d'image de marque et démontrer pourquoi l'image de marque de destination, ainsi que les marques de destination sont importantes pour tous les pays ;
- illustrer le lien entre la stratégie de marque pour une destination et la destination touristique ;
- veiller à ce que stratégie de marque pour une destination dans les pays africains devienne une priorité et non un élément accessoire ;
- aider les ONT et les OGD à comprendre et à co-créer la marque Afrique dans les futurs systèmes de gestion des marques ; et
- guider les entités des secteurs public et privé dans les destinations touristiques pour qu'elles dépassent les défis micro-environnementaux individuels auxquels elles sont confrontées et se concentrent sur les convictions communes de convergence pour promouvoir la marque Afrique.

2.1 QU'EST-CE QU'UNE IMAGE DE MARQUE ?

L'image de marque existe depuis des centaines d'années, et pourtant elle est toujours mal comprise. Pour beaucoup, spécialistes ou non, l'image de marque se résume encore à l'identité visuelle – nom, logo, design, emballage, etc. –, et dans la plupart des cas, elle est réduite à la composante esthétique et à l'identité visuelle d'une organisation, d'un produit ou d'un service. Le concept a toutefois évolué pour signifier la *résonance émotionnelle* qu'une organisation ou un produit/service peut susciter chez ses clients¹².

Certains experts définissent l'image de marque comme le fait de *conférer aux* produits et services le pouvoir d'une marque¹³, tandis que d'autres la définissent comme un processus de *création d'une* marque¹⁴. L'image de marque, dans son ensemble, est influencé par trois tendances mondiales, à savoir l'individualisme, la mondialisation et les expériences symboliques¹⁵.

Les marques sont plus importantes qu'elles ne l'ont jamais été, la valeur des cent premières marques mondiales passant de 988 287 de dollars des États-Unis en 2001 à 2 130 929 de dollars en 2019¹⁶. Cela suggère que la gestion des marques doit constituer l'une des activités les plus importantes de tous les acteurs (publics et privés) impliqués dans le marketing des destinations. Aujourd'hui, plus que jamais, elle

est un pivot qui façonne l'avenir du tourisme, compte tenu de l'impact des tendances mondiales telles que la mondialisation, l'intégration technologique, la numérisation et la durabilité.

« Les marques de destination devraient moins chercher à définir ce qu'elles représentent qu'à déterminer où et comment elles devraient aller ensuite. Il s'agit de capter l'imagination des gens afin de modifier les attentes des clients, de forcer l'engagement interne au changement, de créer une fenêtre pour le monopole et de générer des résultats exceptionnels¹⁷. »

Sur la base de cette notion, il est impératif pour les spécialistes du marketing de destination, les ONT, les OGD et autres acteurs clés du tourisme de comprendre les principes fondamentaux de *l'image de marque pour une destination*. Il s'agit d'une discipline émergente qui se concentre sur le *pourquoi*, en associant un lieu à l'état d'esprit que les gens ressentent dans l'ensemble de son système, plutôt que sur *le quoi* (ses points de repère, ses paysages, etc.). Une étude menée auprès d'OGD en Autriche a ¹⁸confirmé que 74 % de toutes les OGD interrogées ont indiqué que l'image de marque était la sphère la plus importante de leurs activités, car c'est le seul élément qu'ils sont en mesure de contrôler entièrement.

12 Aaker, D. A. et Joachimsthaler, E. (2000), *Brand Leadership: Building Assets in the Information Society*, Free Press, New York.

13 Kotler, P. et Keller, K. (2015), *Marketing Management*, Pearson Education Limited, Harlow.

14 Chaffey, D. et Ellis-Chadwick, F. (2012), *Digital Marketing – Strategy, Implementation and Practice*, 5e édition, Pearson.

15 Ellwood, I. (2000), *The Essential Brand Book: Over 100 Techniques to Increase Brand Value*, Kogan, Londres.

16 Interbrand (2020), 'Best Global Brands 2020' (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.interbrand.com> (16-08-2021).

17 Interbrand (2021), *Shaping Brand Africa for the future Strengthening Brand Africa for Swift Recovery of the tourism sector*, UNWTO Brand Africa Regional Conference, Windhoek.

18 Padurean, L. (2010), 'Implementing Destination Governance', *Best EN Think Tank X : Networking for Sustainable Tourism*, Vienne.

2.1.1 ANALYSE DE LA MARQUE DE DESTINATION

Une *marque* désigne une personnalité commerciale, une promesse tenue, composée de passion, de confiance et d'un ensemble de valeurs uniques¹⁹. Les marques influencent la vie des gens et déterminent leurs décisions d'achat. *L'image de marque de destination*, par contre, consiste à appliquer la stratégie de marque et d'autres techniques de marketing aux développements économiques, sociopolitiques et culturels des villes, régions et pays dans le cadre du tourisme²⁰. Il s'agit de la somme des perceptions qu'une personne a d'un lieu (qu'elles soient basées sur l'expérience, les oui-dire ou les préjugés), qui influencent son attitude envers cette destination sur le plan émotionnel.

De même, la stratégie de marque pour une destination peut être décrite comme un moyen de développer une identité et une personnalité distinctes de la destination, qui diffèrent de celles des destinations concurrentes. Cette identité est généralement façonnée par l'histoire, le patrimoine, les récits, les valeurs, la culture et la vision de la destination, qui, collectivement, donnent un sentiment commun d'identité, d'objectif et de fierté nationale²¹. Néanmoins, cela ne peut être efficace que si tous les acteurs clés de la chaîne de valeur du tourisme participent activement au processus de

ANALYSE DE LA MARQUE DE DESTINATION – POINTS CLÉS

Points de vente uniques

Il est important pour les destinations africaines d'identifier leurs points de vente uniques qui leur permettent de se démarquer de la foule et du fouillis causé par la mondialisation.

La personnalité de la marque

Les destinations africaines doivent définir la personnalité de leur marque ou les caractéristiques essentielles qui les distinguent des autres destinations concurrentes.

Domestication des marques de destination

La plupart du temps, les marques de destination ciblent des publics internationaux et, par conséquent, ignorent le public national. Cela doit changer afin que la marque soit reconnaissable et soutenue par les résidents d'une destination.

Servir de base aux communications intégrées

Tous les messages de marketing et de communication doivent découler de la marque.

manière synergique, ce qui peut être une activité tout aussi complexe et politisée²². En fin de compte, le processus de valorisation de la marque de destination aboutit à une identité compétitive appelée marque de destination, qui peut être géographique, thématique ou une combinaison des deux.

Sur la base des explications ci-dessus, on peut affirmer que l'image de marque de destination consiste à établir des relations émotionnelles et positives avec un public cible. Cela peut se faire en utilisant l'offre la plus compétitive et en la mettant à profit pour créer des perceptions positives dans l'esprit et les yeux des

19 Adams, S. (2018), 'The Origin of Branding', tiré du cours : *Branding for Designers* (en ligne), disponible à l'adresse : LinkedIn Learning : <https://www.linkedin.com/learning/branding-for-designers/the-origin-of-branding> (16-08-2021).

20 Anholt, S. (2009), 'Introductory Essay : Why National Image Matters'. in : Organisation mondiale du tourisme et Commission européenne du tourisme (2009), *Handbook on Tourism Destination Branding*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284413119>.

21 Voir par exemple : Groupe de suivi parlementaire (2017), *Brand South Africa 2016/17* (en ligne), disponible à l'adresse : <https://pmg.org.za/committee-meeting/25214/> ou <https://www.brandsouthafrica.com/about-us/who-we-are/annual-reports/annual-report-20162017> (30-08-2021).

22 Morgan, N.J. ; Pritchard, A. et Piggott, R. (2003), 'Destination branding and the role of the stakeholders : the case of New Zealand', *Journal of Vacation Marketing*, pp. 285–299, DOI : <https://doi.org/10.1177/135676670300900307>.



consommateurs potentiels. La marque d'un pays, d'une région ou d'une ville est un atout et peut être gérée par un ensemble distinct et varié de méthodologies pour atteindre les objectifs souhaités et se forger une bonne réputation²³. Cet aspect est extrêmement important dans le monde actuel de la mondialisation et de la concurrence acharnée pour les touristes potentiels, tout simplement parce que si une destination ne parvient pas à se démarquer de la masse, elle sera invisible et ne parviendra pas à attirer l'attention des touristes potentiels, même si elle dispose de merveilleux atouts touristiques.

En termes simples, une marque de destination agit comme un signifiant mémorable. C'est la base de toutes les communications, à travers laquelle une destination aux multiples facettes comme l'Afrique et les valeurs de marque de ses pays doivent être gérées comme l'ADN du continent. Plus important encore, une marque de destination permet à une destination de se démarquer de ses concurrents grâce à un mélange de communication marketing bien structuré et axé sur un public cible particulier²⁴. Elle doit donc avoir un objectif unique afin d'afficher toutes les caractéristiques clés d'un marché de destination²⁵.

Enfin, un autre élément important de la stratégie de marque de destination est la *gestion de la marque*. Il s'agit de travailler avec les différentes parties prenantes, afin d'établir la confiance et de faciliter l'engagement envers la marque. Les parties prenantes peuvent être des responsables du pays, de la ville, du village, de la communauté et/ou de l'État, ainsi que des hôtels, des attractions, des restaurants, des magasins, etc.²⁶

23 Bloom Consulting (2019), *Bloom Consulting Country Brand Ranking – Tourism Edition, 2019/2020*, Bloom Consulting, Madrid, p. 5.

24 Organisation mondiale du tourisme et Commission européenne du tourisme (2014), *Manuel de stratégie de marque pour les destinations touristiques*, OMT, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284414253>.

25 Ritchie, J. R. B. et Ritchie, R. J. B. (1998), "The Branding of Tourism Destinations : Past Achievements & Future Challenges", *Proceedings of the 1998 Annual Congress of the International Association of Scientific Experts in Tourism, Destination Marketing: Scopes and Limitations*, dans : Keller, P. (ed.), *International Association of Scientific Experts in Tourism*, Marrakech, pp. 89–116.

26 Voir aussi : Organisation mondiale du tourisme (2020), *AIUla Framework for Inclusive Community Development through Tourism*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422159>.

2.2 L'IMPORTANCE DE L'IMAGE DE MARQUE DE DESTINATION

2.2.1 IMPÉRATIFS STRATÉGIQUES

Objectifs de l'image de marque de destination :

- Positionner la marque de destination de manière attractive, crédible et distincte sur le marché au moyen d'une identité de marque clairement définie. Les trois tendances qui soutiennent l'image de marque sont : l'individualisme, la mondialisation et la demande d'expériences symboliques ;
- établir une position significative et différenciée pour une destination sur le marché cible qui attirera et retiendra les consommateurs ; et
- faire en sorte qu'une destination soit reconnue sur le plan local, national et international comme une grande destination touristique à des fins spécifiques de voyageurs et de consommateurs, ainsi que d'investisseurs.

Pour qu'une destination soit universellement reconnue comme un ONT/une OGD efficace, elle doit adopter une culture de leadership et d'excellence contemporaine permanente. En outre, l'accent mis sur les attributs de la destination et l'expérience du visiteur permet d'acquérir un avantage concurrentiel en suscitant des émotions pour créer un attachement.

2.2.2 OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

Les principaux objectifs de l'image de marque d'une destination sont notamment les suivants :

- Créer des perceptions distinctives et durables dans l'esprit des touristes en clarifiant ce qu'est cette marque de destination particulière et ce qu'elle n'est pas ;
- construire une réputation positive de l'intérieur en concevant et en élaborant une stratégie qui aide le touriste à identifier et à expérimenter la marque de la destination avec facilité, et qui lui donne une raison de choisir une destination plutôt qu'une autre – une raison convaincante de croire ;
- créer une impression positive parmi les touristes et sur le marché grâce à des canaux intégrés et multiples de communication de la marque de la destination ;
- attirer et retenir des consommateurs fidèles et d'autres parties prenantes en offrant une expérience touristique qui aligne la promesse de la marque d'une destination sur la motivation du voyageur ;
- prendre l'avantage sur les destinations concurrentes grâce à une différenciation distinctive et à des perceptions positives ;
- construire une image de marque forte qui permet à une destination d'attirer plus de touristes ; et
- engager et stimuler avec succès la demande parmi les consommateurs de voyages cibles, le commerce et les médias, et finalement établir la fidélité à la marque.

2.2.3 PRINCIPES DE L'IMAGE DE MARQUE DE DESTINATION

Les définitions fournies à la section 2.1.1 suggèrent les principes fondamentaux suivants en matière d'image de marque des destinations :

- Une *marque de destination* forte est aussi essentielle que la fourniture d'une offre touristique de qualité et irréprochable aux consommateurs, aux investisseurs et aux parties prenantes concernées ;
- aucune destination ne peut survivre sans une *gestion de marque* efficace, car elle favorise la sensibilisation et la confiance, fidélise les visiteurs et les incite à revenir ;
- l'image de marque de destination est une pratique non négociable de la création de marques, car elle consiste à *donner un sens* à des destinations spécifiques, à leurs produits, services et/ou lieux en créant et en façonnant une marque dans l'esprit des consommateurs ;
- l'image de marque de destination ne consiste pas seulement à se différencier et à gagner la confiance du marché grâce à un leadership éclairé, mais aussi à faire preuve de clairvoyance, d'innovation, de capital social, d'humanité et de durabilité.
- l'image de marque de destination sert à construire une image individuelle, familière et mémorable pour orienter la réputation d'une destination par une gestion cohérente de la marque.



2.3

UNE IMAGE DE MARQUE DE DESTINATION EFFICACE

2.3.1 UNE IMAGE DE MARQUE EFFICACE D'UNE DESTINATION EN ACTION

Il convient de noter que l'image de marque d'une destination ne s'inscrit pas seulement dans la stratégie de marketing, elle constitue la base qui crée une image positive et une identité unique de chaque lieu. Pour ce faire, elle définit les souvenirs durables qu'un visiteur est censé garder d'une destination. Pour avoir une image de marque de destination qui soit efficace, les professionnels doivent comprendre les éléments clés présentés dans l'encadré 2.1 ci-dessous.

Une fois établie, la marque de destination doit être le fondement de toutes les activités de marketing destinées à promouvoir la destination et à attirer les visiteurs.

2.3.2 MISE EN ŒUVRE D'UNE IMAGE DE MARQUE EFFICACE POUR LES DESTINATIONS EN AFRIQUE

Tout comme la connaissance générale des marques, les marques de destination exercent deux fonctions majeures : (i) l'identification et (ii) la différenciation d'une destination. Par conséquent, une bonne compréhension de tous les éléments clés décrits dans le tableau 2.1 permettra non seulement de mettre en place des processus d'images de marque agiles et tournés vers l'avenir pour les destinations africaines, mais aussi un programme d'action plus efficace pour construire une réputation positive pour toute marque de destination touristique.

ENCADRÉ 2.1 : EXEMPLES D'IMAGES DE MARQUE DE DESTINATION EFFICACES

1. L'Office du tourisme de Singapour (STB) ne cesse de renforcer la marque de sa destination par une stratégie axée sur la population locale, ses histoires et ses passions. Cette approche permet au STB de délivrer des messages percutants grâce à des stratégies numériques efficaces pour promouvoir la passion à travers son approche centrée sur le visiteur. Le STB se connecte ainsi à son public cible au moyen d'histoires personnalisées et authentiques fondées sur des valeurs de marque fortes. Les populations locales servent alors d'ambassadeurs de la marque pour Singapour en tant que destination touristique.^a

2. Le Canada est passé d'une marque de destination à une marque de passion. L'objectif du pays est de se transformer et de répondre aux besoins des voyageurs en constante évolution. En conséquence, la stratégie de marque de destination du Canada est passée de l'idée de dire aux gens ce qu'ils doivent faire par le biais de publicités en ligne à celle de faire correspondre les passions personnelles des voyageurs ciblés aux expériences canadiennes en se concentrant sur les expériences emblématiques et les récits.^b

Sources :

- a) Digital Tourism Think Tank (2019), 'Destination Branding : Singapore – Brand stories' (en ligne) : disponible à l'adresse : <https://www.thinkdigital.travel/opinion/destination-branding/> (16-08-2021).
- b) Digital Tourism Think Tank (2019), 'Destination Branding : Destination Canada – Brand evolution' (en ligne) : disponible à l'adresse : <https://www.thinkdigital.travel/opinion/destination-branding/> (16-08-2021).

Tableau 2.1 : Mise en œuvre d'une image de marque efficace pour les destinations en Afrique – éléments clés et actions requises

Leadership en matière de réflexion et d'innovation	Faire preuve de leadership dans la valorisation de la marque des destinations en vivant la marque tout en repensant constamment l'orientation stratégique de la valorisation et de la gestion de la marque pour influencer les émotions des touristes.
Vision	Analyser l'image de marque de destination pour l'aligner sur ses aspirations et son avenir idéal dans un délai défini.
Mission	Déterminer avec soin comment l'image de marque de destination pourrait contribuer à la réalisation de la vision et des impératifs stratégiques, ainsi que son alignement sur la promotion de la marque Afrique.
Objectifs des priorités stratégiques	Utiliser une approche de co-création pour fixer des objectifs clairs afin de créer de la valeur pour la croissance de la destination dans l'écosystème du tourisme de destination.
Valeurs de la marque de la destination	Faire des valeurs de la marque de la destination un élément crucial de l'image de marque de la destination pour obtenir un avantage concurrentiel sur les destinations concurrentes.
Personnalité/ADN	Identifier les traits et attributs humains sains et distinctifs qui constituent la base de la différenciation, par exemple : chaleureux, inspirant, accueillant, plein d'âme, vivant, divertissant, etc.
Positionnement de l'avantage concurrentiel	Positionner une marque de destination sur le marché, influencée par une stratégie et des actions de grande envergure pour créer des perceptions à la fois nationales et internationales.
Architecture de la marque et lignes directrices	Cristalliser les marques et les sous-marques de destination qui doivent être soutenues par toutes les parties prenantes et tous les partenaires afin de garantir la clarté de l'identité de la marque de la destination sur le marché et d'assurer l'alignement entre les parties prenantes du tourisme.
Connaissance des consommateurs	Fournir des résultats en matière d'image de marque de destination sur la base d'une recherche de qualité et de la compréhension d'un portefeuille équilibré de publics cibles.
Communication de la marque et capital social	Utiliser les campagnes comme agent catalyseur de l'image de marque de destination et insuffler des initiatives de création de capital social pour favoriser la préservation de la culture et de la nature.
Partenariats pour la co-création	Unir et aligner tous les acteurs concernés (partenaires touristiques et non touristiques) pour renforcer la marque d'une destination dans l'intérêt de tous.
Innovation en matière de transformation numérique	Utiliser le site web, les canaux et les plateformes de médias sociaux pour l'image de marque numérique, les activations ainsi que l'intelligence artificielle, les chatbots et l'analyse numérique pour mieux comprendre les voyageurs et raconter des histoires positives.
Capital humain et renforcement des capacités	Renforcer la capacité interne à exécuter et à gérer les programmes d'image de marque des destinations de manière professionnelle et compétitive.
Questions d'actualité	Protocoles COVID-19, certificats de vaccination, santé, hygiène et sécurité, médias sociaux, analyse de données, durabilité, tourisme gastronomique, voyages de jeunes, etc. pour informer/communiquer des messages en temps de crise.

Source : Adapté de Africa Tourism Partners (2020).

2.4 DÉFIS MAJEURS ET OPPORTUNITÉS POUR L'AFRIQUE

2.4.1 OPPORTUNITÉS DE VALORISATION DES DESTINATIONS POUR L'AFRIQUE

Les marques de destination sont à la fois un atout et un catalyseur pour la compétitivité d'une destination et, en définitive, la contribution du tourisme à la croissance économique et au développement des pays.

Taille et potentiel de population

L'Afrique est un vaste continent qui compte les pays les plus diversifiés au monde. Le continent est le deuxième plus grand et le deuxième plus peuplé du monde, après l'Asie dans les deux cas. Il compte environ 30,3 millions de km², y compris les îles adjacentes, et environ 1,3 milliard d'habitants en 2018. Cela représente environ 17 % de la population mondiale, avec la population la plus jeune²⁷. En raison de ce potentiel, il semble y avoir un enthousiasme plus fort pour les marques de destinations touristiques africaines. Cependant, la rhétorique ne correspond pas à la réalité. En 2019, le continent n'a accueilli que 70 millions de touristes internationaux (5 % du total mondial) tandis que les recettes du tourisme international se sont élevées à 39 milliards de dollars des États-Unis, soit pas plus de 3 % de la part mondiale. L'un des principaux défis est une approche synergique limitée dans la création et le partage de récits positifs²⁸.

Une destination à ne pas manquer

On peut dire que le continent reste une destination de choix pour la plupart des touristes potentiels. Chaque pays d'Afrique offre des possibilités uniques. Parmi celles-ci, citons les chutes Victoria (Zambie et Zimbabwe), Djemaa el Fna et les dunes du Sahara (Maroc), les gorilles de montagne (Rwanda et Ouganda), la montagne de la Table (Le Cap), le mont Kilimandjaro (Tanzanie), la réserve nationale de Maasai Mara (Kenya) et le delta de l'Okavango (Botswana)²⁹.

Promouvoir la marque Afrique

Il convient également de noter que les citoyens, les organisations et les institutions d'une destination telle que l'Afrique jouent un rôle crucial dans la construction et la défense de la marque de destination. Ils doivent donc être reconnus et engagés comme l'un des plus importants gardiens et ambassadeurs de la marque pour défendre la marque d'une destination. Des campagnes et des initiatives actives et délibérées sont donc nécessaires pour inciter les citoyens, les organisations et les institutions à jouer leur rôle dans le processus de création de la marque de la destination.

27 Worldometers (2021), 'Worldometers – Africa population' (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.worldometers.info/> (16-08-2021).

28 Organisation mondiale du tourisme (2020), *Baromètre OMT du tourisme mondial*, volume 18, numéro 1, janvier 2020, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/wtobarometereng>.

29 Thompson, A. (2018), 'The Ultimate Africa Bucket List', (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.farandwide.com> et <https://www.farandwide.com/s/africa-bucket-list-757686123102401c> (20-08-2021).



2.4.2 PENSER À L'AVENIR – FACTEURS CRITIQUES DE SUCCÈS

Tableau 2.2 : Facteurs critiques de succès à court et long terme

Facteurs critiques de succès à court terme	Défis
Définition du leadership et de la conservation de la marque	Absence de leadership, de propriété et de structure définis pour la marque régionale (tant dans le secteur privé que public).
Processus annuel de stratégie de marque et de marketing	Absence de synergie entre le processus de valorisation de la destination régionale et le marketing de la destination.
Professionnalisation	Compétences internes limitées pour les programmes de valorisation de la destination en raison de la politisation des ONT et des OGD.
Innovation technologique et transformation numérique	Une innovation technologique et une coopération numérique limitées avec des sociétés comme Google, Amadeus, Facebook, Amazon, Airbnb, etc.
La pensée unique et la co-création.	Manque d'esprit unique et d'approches de co-création dans la stratégie de marque des destinations régionales avec des programmes sectoriels transversaux à tous les niveaux.
Financement	Manque de financement adéquat des ONT et des OGD.
Analyse des données et outils	Limites des ONT et des OGD dans l'exploitation de l'analyse des données pour la valorisation de la destination.
Facteurs critiques de succès à long terme	Défis
Le tourisme comme secteur économique prioritaire	Différents niveaux de priorité de l'importance du tourisme dans les agendas des gouvernements africains.
Facilitation des déplacements	Coût élevé des voyages intra-africains en raison des taxes d'aéroport élevées, de la disparité des politiques transfrontalières, de l'ouverture des visas et de l'accès aérien limité.
Réputation	Stérotypes, récits négatifs et perceptions des maux socio-économiques.
COVID-19	Lenteur du déploiement des vaccins COVID-19.
Durabilité	Le braconnage et son impact négatif sur la conservation et la préservation de la nature.

Source : Adapté de Africa Tourism Partners (2021).

2.4.3 POSSIBILITÉS DE RÉUSSITE À COURT ET À LONG TERME

Tableau 2.3 : Opportunités pour l'Afrique

Opportunités	Réponses clés
Le projet et les programmes de l'OMT « défense de la marque Afrique ».	Tirer parti du programme de l'OMT de défense de la marque pour renforcer le leadership panafricain en matière de marques aux niveaux national, régional et mondial.
Renforcement des capacités et professionnalisation	Concevoir et mettre en œuvre une stratégie de marque permanente pour les destinations nationales et africaines.
Marque Afrique et la co-crédation de marques nationales	Forger une coopération africaine avec les grandes marques (touristiques et non touristiques) avec les communautés locales pour co-créditer et stimuler la défense de la marque Afrique – MTN, Microsoft, Mastercard, Ethiopian Airlines, Ecobank, Nike, Google, etc.
Les défenseurs de la marque de destination doivent vivre la marque	Engager les dirigeants politiques et multinationaux africains au niveau des chefs d'État à se faire les champions de la promotion de la marque Afrique.
Tourisme intérieur et régional	Entreprendre des campagnes conjointes au sein de sous-régions telles que la Communauté d'Afrique de l'Est (CAE) ou la Communauté économique des États d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO).
Maximiser la présence des chaînes hôtelières en Afrique	Établir des partenariats avec des marques hôtelières internationales fortes telles que Marriott, Radisson, Hilton et autres pour renforcer les récits positifs.
Géographie, diversité, atouts touristiques culturels et naturels	Utiliser l'immense géographie et la diversité pour générer des économies d'échelle et des financements afin de soutenir la défense de la marque Afrique.
Donner aux jeunes les moyens d'agir pour favoriser la croissance et le changement positif.	Faciliter l'image de marque de destination nationale et les programmes touristiques de la marque Afrique auprès de la population jeune, tels que les voyages de jeunes, la transformation numérique, les activités sociales, les événements pour les jeunes, le tourisme virtuel et plus encore.
Cadres de politique régionale harmonisés	Tirer parti des traités régionaux tels que la Zone de libre-échange continentale africaine (Zleca) et le Marché unique du transport aérien africain (MUTAA) pour stimuler le programme de l'OMT de promotion de la marque Afrique et créer des initiatives de marketing de marque « jumelées ».
Construire des parcours de co-crédation	Infuser la marque de destination panafricaine dans toutes les marques de destination nationales pour débloquer la valeur de la promotion de la marque Afrique.
Communication de crise	Concevoir et exécuter des plans de communication de crise cohérents pour la destination, sous la direction de la Marque Afrique.
Encourager les investissements touristiques inter et intra-africains.	Concevoir délibérément des programmes d'investissement dans le tourisme afin d'attirer les investisseurs sur le continent et d'exploiter les vastes possibilités qui s'offrent à eux.



2.4.4 IMPLICATIONS

Créer des perceptions positives

Les destinations de marque sont clairement perçues et sont bien positionnées dans l'esprit des voyageurs. Cela fait d'une marque de destination une source de compétitivité internationale. Cela nécessite toutefois une planification efficace et une bonne approche de la mise en œuvre, afin d'élaborer une feuille de route claire telle que celle décrite à la figure 2.2 pour obtenir un succès mesurable.

Surmonter les barrières perceptuelles

Les marques de destination racontent des histoires positives aux touristes potentiels afin de modifier les perceptions négatives, qu'ils y soient allés ou non. Pour ce faire, il convient d'intégrer la narration dans les messages clés et dans les programmes et activités de communication intégrée de la marque.

Entreprendre un positionnement efficace

Les destinations de marque sont porteuses de perceptions claires et peuvent se positionner dans l'esprit des gens et rivaliser favorablement sur un territoire conceptuel.

Inspirer le public local et international

Les marques de destination motivent les gens, établissent des liens avec eux, communiquent avec eux et les incitent à se rendre dans une destination, que ce soit pour le tourisme, les investissements ou les deux.

Favoriser la valeur et les partenariats transversaux

La stratégie de marque de la destination est un instrument permettant d'intégrer les efforts de marketing des parties prenantes d'une destination vers une vision commune et partagée.

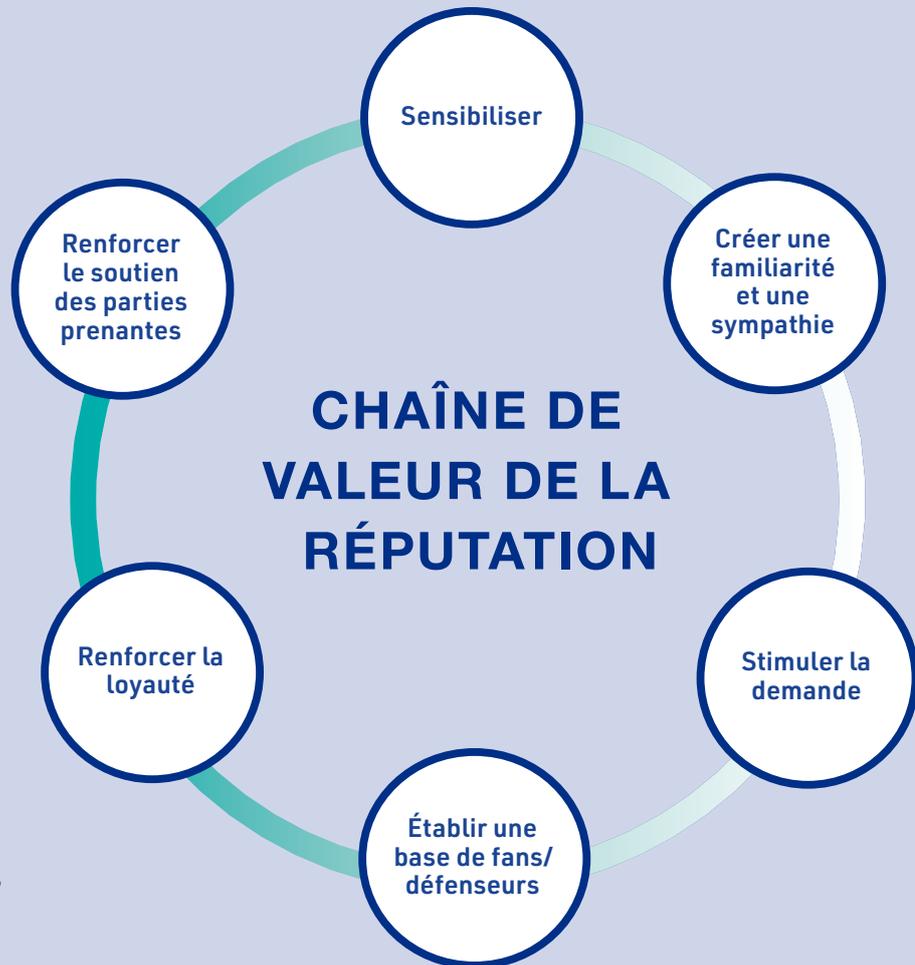
Croissance et développement du tourisme

Les destinations portant une marque distinctive entraînent une augmentation des arrivées et des dépenses, des emplois, une répartition géographique de la demande et contribuent ainsi positivement aux performances socio-économiques d'une destination.

https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284423545 - David Edmond Bouazou-Zéghébi <david.bouazou@sodertour.ci> - Sunday, September 18, 2022 4:40 51 AM IP Address: 160.154.233.54



Figure 2.2 : Chaîne de valeur de la réputation



Source :
 Adapté de Yeoman, R. et Santos, M. M. (2019), 'Global Value Chains, Reputations and Social Cooperation', *Research in Global Strategic Management (Recherche en gestion stratégique globale)*, volume 18, The Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 69–91, DOI : <https://doi.org/10.1108/S1064-485720190000018004>.

https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284429545 - David Edmond Bouazo-Zéghéti <david.bouazo@sodertour.ci> - Sunday, September 18, 2022 4:40:51 AM - IP Address: 160.154.233.54



03 L'IMPACT DE LA COVID-19 SUR LA MARQUE AFRIQUE

« *La meilleure façon de prédire l'avenir est de le créer.* »

Abraham Lincoln

Ce chapitre examine l'impact que la pandémie de COVID-19 a eu sur la marque Afrique du point de vue du tourisme. Il examine ensuite les tendances et les questions clés identifiées par les experts, en termes de perspectives. Le chapitre se termine par un résumé des principaux problèmes que les destinations africaines devront résoudre pour assurer la reprise du tourisme sur le continent africain après la pandémie de COVID-19.



3.1

SITUATION DU TOURISME DANS LE MONDE À L'ÈRE DE LA COVID-19

Le secteur du voyage et du tourisme a été l'un des premiers à être touché par la COVID-19. Depuis mars 2020, l'ensemble de la chaîne de valeur qui définit l'industrie, y compris les compagnies aériennes, les compagnies de bus et de train, les compagnies de croisière, les hôtels, les restaurants, les attractions, les agences de voyage, les tour-opérateurs, les entités de voyage en ligne, et d'autres encore, ont subi une baisse massive de leurs activités, et la plupart d'entre elles sont encore en état de suspension ou proches de la fermeture. Les effets de la crise sont peut-être plus durement ressentis par les petites et moyennes entreprises (PME), qui représentent environ 80 % des entreprises touristiques et des entreprises liées au tourisme titulaires d'une licence et qui sont les plus exposées au risque de faillite³⁰.

La pandémie de COVID-19 laissera sans aucun doute une empreinte profonde sur la structure du secteur des voyages et du tourisme. L'effondrement de la demande des consommateurs, la faiblesse des réserves de liquidités et le manque d'accès à des lignes de crédit flexibles ont contraint de nombreux petits opérateurs de voyages et de tourisme à fermer. Dans le même temps, si les grandes entreprises telles que les compagnies aériennes nationales, les voyagistes, les compagnies de croisière et les grands opérateurs hôteliers sont

mieux placés pour résister à la crise, ils sont également confrontés à des défis importants, car les niveaux de demande d'avant la crise sont loin de se rétablir de sitôt. Si certains acteurs agiles ont réorienté leur offre, la pandémie risque d'alimenter la consolidation – et potentiellement l'intégration verticale – du secteur. Si, à court terme, il existe un risque de rabais généralisés pour inciter les visiteurs à revenir, à moyen et long terme, la consolidation pourrait entraîner des augmentations de prix et des réductions de la gamme et de la qualité des services. Par conséquent, le secteur du voyage et du tourisme qui émergera de la pandémie sera probablement plus petit, en termes d'emploi et de revenus, qu'il ne l'était auparavant. Le processus de consolidation et d'intégration verticale est également susceptible de réduire les opportunités offertes par le secteur aux opérateurs des pays en développement.

Le monde a dû mettre en œuvre les mesures nécessaires pour contenir la propagation du coronavirus, notamment des mesures de verrouillage pour contrôler les infections dans le monde entier. Ces mesures ont limité les voyages tant nationaux qu'internationaux. En conséquence, le secteur mondial du tourisme a subi et continue de subir un immense impact économique et émotionnel. À l'échelle mondiale, le coup porté au tourisme international par

30 Banque mondiale (2020), *Rebuilding Tourism Competitiveness – Tourism response, recovery and resilience to the COVID-19 crisis*, Washington DC (en ligne), disponible à l'adresse : <http://hdl.handle.net/10986/34348>.

la pandémie de COVID-19 a entraîné une perte de PIB de plus de 4 billion de dollars des États-Unis pour les seules années 2020 et 2021, si l'on tient compte des effets indirects comme le suggèrent nos estimations.³¹

Le *Baromètre OMT du tourisme mondial* (mai 2021) a indiqué que les arrivées de touristes internationaux (visiteurs qui passent la nuit) ont chuté de 88 % entre janvier et mars 2021 par rapport à 2020, comme le reflète le graphique (voir figure 3.1)³².

Le nombre d'arrivées de touristes internationaux a diminué de 73 % en 2020 par rapport à l'année précédente, ce qui se traduit par environ un milliard de voyages en moins en 2020 et par une perte de 1,1 billion de dollars des États-Unis en exportations (y compris le transport international de passagers³³). D'importantes pertes d'emplois ont été enregistrées dans toute la chaîne de valeur de l'industrie du voyage et du tourisme. L'OMT estime que plus de 100 millions d'emplois touristiques directs étaient menacés en 2020.

Figure 3.1 : Arrivées de touristes internationaux selon l'OMT – janvier à mars 2021, par rapport à la même période en 2020

-76% LES AMÉRIQUES

-82% MOYEN-ORIENT

-83% AFRIQUE

-87% EUROPE

-88% MONDE

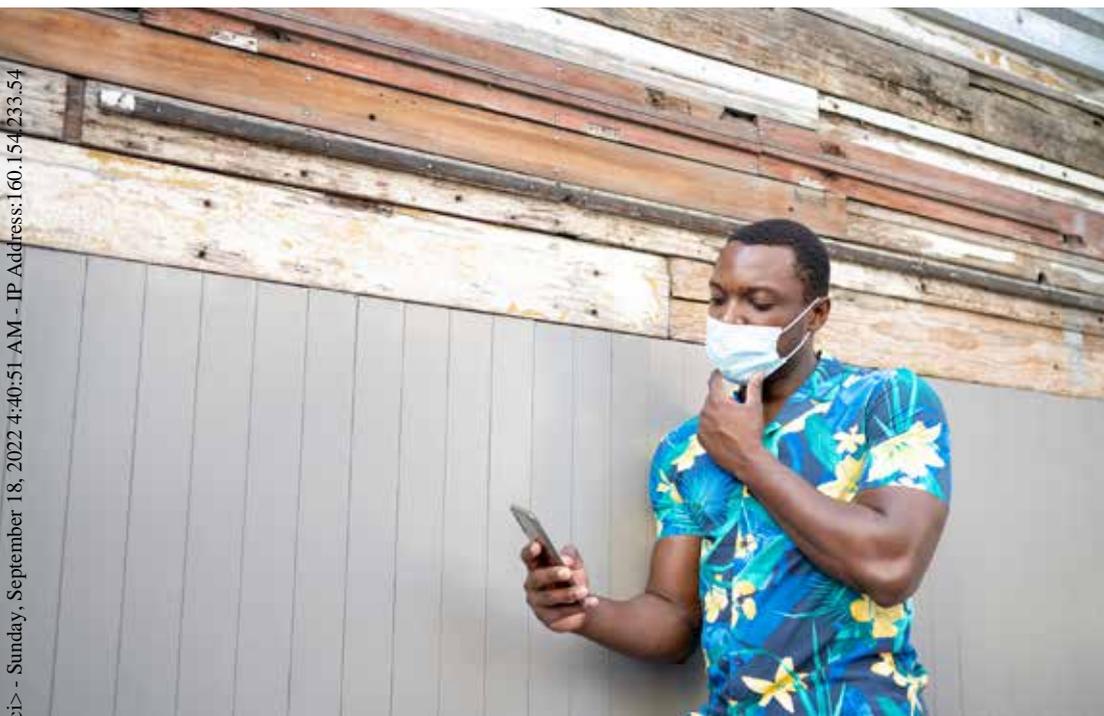
-97% ASIE ET PACIFIQUE

31 Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (2021), *COVID-19 et le tourisme – Une mise à jour*, CNUCED, Genève.

32 Organisation mondiale du tourisme (2021), *Baromètre OMT du tourisme mondial*, volume 19, numéro 3, mai 2021, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/wtobarometereng>.

33 Organisation mondiale du tourisme (2021), *Baromètre OMT du tourisme mondial*, volume 19, numéro 3, mai 2021, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/wtobarometereng>.

Source : Organisation mondiale du tourisme (mai 2021), *Baromètre OMT du tourisme mondial*, volume 19, numéro 3, mai 2021, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/wtobarometereng>.



IMPACTS CLÉS DANS LE MONDE

Impact sur les emplois et les moyens de subsistance

En 2020, pas moins de 100 millions d'emplois directs dans le secteur du tourisme étaient menacés, sans compter les secteurs associés au tourisme tels que les industries de l'hébergement et de la restauration à forte intensité de main-d'œuvre, qui emploient plus de 144 millions de travailleurs dans le monde.

Impact sur les arrivées internationales

Selon l'OMT, le nombre d'arrivées de touristes internationaux a diminué de 73 % en 2020 par rapport à l'année précédente, ce qui se traduit par environ un milliard de voyages en moins en 2020. L'Asie et le Pacifique ont enregistré les plus fortes baisses avec une chute de 97 % des arrivées internationales au premier trimestre 2021, par rapport à 2020. L'Europe a enregistré la deuxième plus forte baisse avec (-87%), suivie par l'Afrique (-83%), le Moyen-Orient (-82 %) et les Amériques (-76 %).

Impact sur les recettes du tourisme international

Les performances mondiales ont chuté de 930 milliards de dollars des États-Unis en 2020. Il s'agit d'une baisse estimée à 64 % en termes réels, en raison d'une demande limitée de voyages internationaux. Par conséquent, les dépenses des visiteurs internationaux enregistrées en 2020 ont été d'environ 536 milliards de dollars des États-Unis, soit un tiers du montant 2019 (1 466 milliards de dollars des États-Unis).

Source : Organisation mondiale du tourisme (2021), *Baromètre OMT du tourisme mondial*, volume 19, numéro 3, mai 2021, OMT, Madrid,

3.2

IMPACTS SOCIO-ÉCONOMIQUES SUR LA MARQUE AFRIQUE

Les impacts économiques plus larges du déclin des voyages et du tourisme sur les différents pays et destinations d'Afrique varieront en fonction de leur dépendance économique vis-à-vis du tourisme et de leur résilience, ainsi que de la dynamique de la demande sur leurs principaux marchés sources. Toutefois, en plus de l'impact global décrit à la section 3.1.3, les *Perspectives économiques en Afrique 2021* de la Banque africaine de développement ont également noté les impacts suivants du point de vue des voyages et du tourisme³⁴ :

- **Croissance du PIB** : Le PIB de l'Afrique s'est contracté de 2,1 % en 2020, ce qui constitue la première récession de la région en un demi-siècle. Le ratio moyen dette/PIB devrait augmenter de 10 à 15 points de pourcentage en 2021 en raison de COVID-19.
- **les pertes d'emplois** : On estime en outre qu'environ 39 millions d'Africains pourraient tomber dans l'extrême pauvreté en 2021³⁵. À cela s'ajoute l'effondrement de la demande des consommateurs, la faiblesse des réserves de liquidités et le manque d'accès à des lignes de crédit flexibles. Cette situation a contraint de nombreux petits opérateurs de voyage et de tourisme en Afrique à fermer.
- **Aviation** : Les aéroports africains ont été confrontés à des pertes d'offres de sièges allant de 56 % à 96 % au début de la pandémie. En outre, la capacité des compagnies aériennes pour 2020 en Afrique devait chuter de 60 à 63 % par rapport aux niveaux initialement prévus (base de référence), se traduisant par une perte de 15 milliards de

dollars des États-Unis, dont 8,6 milliards de dollars des États-Unis pour les compagnies aériennes enregistrées en Afrique.

- **Des économies très touchées** : Bien que toutes les économies africaines aient été touchées par la pandémie, celles qui dépendent du tourisme, ainsi que les économies exportatrices de pétrole et autres économies à forte intensité de ressources, ont été les plus touchées par la pandémie.
- **Impact sur les intentions de voyage et la confiance** : Les voyageurs cherchent à voyager plus près de chez eux, mais avec une certaine hésitation face à l'incertitude des frontières. Ils sont également plus préoccupés par la sécurité sanitaire et les pratiques d'hygiène.
- **Réduction à court terme de l'assurance qualité et des normes** : Si, à court terme, il y a un risque de rabais généralisé pour inciter les visiteurs à revenir, la consolidation à moyen et long terme peut entraîner des augmentations de prix et des réductions de la gamme et de la qualité des services.
- **Une assurance qualité accrue à long terme** : La crise devrait favoriser la consolidation et l'intégration verticale en raison de la réduction à court terme de la demande de voyages en Afrique.

34 Groupe de la Banque africaine de développement (2021), *Perspectives économiques en Afrique 2021 – Du règlement de la dette à la croissance : La voie à suivre pour l'Afrique*, BAD, Abidjan.

35 Idem.

3.3

FEUILLE DE ROUTE POTENTIELLE POUR LA REPRISE EN AFRIQUE

3.3.1 MESURES POUR SURMONTER LES OBSTACLES À LA PERCEPTION DE LA MARQUE AFRIQUE

La prédiction pour l'Afrique est que la plupart des pays connaîtront une reprise lente, principalement entravée par l'absence d'un programme efficace de déploiement de vaccins et par les ressources limitées des gouvernements pour les interventions visant à soutenir le secteur du tourisme. Un autre facteur qui contribuera à la lenteur de la reprise du tourisme en Afrique est la faiblesse de ses perspectives de croissance économique, due à la première récession qu'elle a connue en 2020. La Banque africaine de développement prévoit que la croissance économique diminuera de -3,4 % en 2021³⁶.

L'OMT a identifié les tendances suivantes pour une relance efficace du tourisme mondial. Celles-ci devraient être adaptées et mises en œuvre en conséquence en Afrique³⁷ :

- **Santé et sécurité :** La santé et la sécurité des visiteurs sont devenues une priorité importante pour tous. Les visiteurs privilégieront les destinations qui suivent et communiquent des protocoles sanitaires adéquats, et l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement du secteur devra veiller à ce que ses produits soient sûrs.
- **Priorité au tourisme intérieur et régional :** La croissance de la demande touristique intérieure et régionale se poursuivra, car la reprise des voyages vers les destinations long-courriers sera plus lente en raison de la peur et des restrictions de voyage.
- **Flexibilité et agilité des entreprises :** Les entreprises touristiques devront disposer de politiques d'annulation flexibles en raison des incertitudes liées aux réglementations sur les voyages introduites dans chaque pays.
- **Transformation numérique et innovation :** La numérisation et l'innovation technologique dans le tourisme devront être adoptées par l'industrie et les touristes.

36 Rabah A. et al. (2021), 'The state of tourism in Africa during COVID-19 and beyond : Evidence from big data', in : Rabah, A. ; Djankov, S. et Panizza, U. (eds.), *Shaping Africa's Post-Covid Recovery*, Centre for Economic Policy Research, CEPR Press, London, pp. 85–96.

37 A consulter pour une lecture plus approfondie :
 Organisation mondiale du tourisme (2021), *Guide OMT du redressement inclusif – Les impacts socioculturels de la COVID-19, volume 2 :Tourisme culturel*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422579>.
 Organisation mondiale du tourisme (2021), *Guide OMT du redressement inclusif – Les impacts socioculturels de la COVID-19, volume 3 : Les femmes dans le tourisme*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422616>.
 Organisation mondiale du tourisme (2021), *Guide OMT du redressement inclusif – Les impacts socioculturels de la COVID-19, volume 4 : Communautés indigènes*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422852>.
 Organisation mondiale du tourisme (2021), *UNWTO Investment Guidelines – Enabling Frameworks for Tourism Investment*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422685>.
 Organisation mondiale du tourisme (2021), *UNWTO Investment Guidelines – Strategies to Safeguard Tourism Investments during COVID-19*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422913>.
 Organisation mondiale du tourisme (2020), *AllUla Framework for Inclusive Community Development through Tourism*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422159>.
 Organisation mondiale du tourisme (2020), *Supporting Jobs and Economies through Travel & Tourism – A Call for Action to Mitigate the Socio-Economic Impact of COVID-19 and Accelerate Recovery*, UNWTO, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284421633>.
 Organisation mondiale du tourisme (2020), *UNWTO Briefing Note – Tourism and COVID-19, Issue 1 – How are countries supporting tourism recovery ?*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284421893>.
 Organisation mondiale du tourisme (2020), *UNWTO Briefing Note – Tourism and COVID-19, Issue 3. Understanding Domestic Tourism and Seizing its Opportunities*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422111>.

- **Favoriser la durabilité** : La sensibilisation accrue à la protection de l'environnement, à la biodiversité et aux initiatives de conservation entraînera une augmentation de la demande de destinations pour la faune sauvage et l'écotourisme.
- **Partenariats** : La coordination entre les parties prenantes et l'émergence de partenariats public-privé-communauté sont nécessaires pour alléger la charge des voyageurs et créer des expériences de voyage exceptionnelles.
- **L'Afrique a proposé des interventions spécifiques** :
 - Établir une coopération avec différentes agences gouvernementales et différents pays pour soutenir le développement et la mise en œuvre de protocoles de sécurité et assurer une communication efficace sur les exigences de voyage ;
 - préconiser des réformes structurelles pour faciliter le développement des infrastructures touristiques, des réductions ou des incitations fiscales liées à l'aviation, un ciel ouvert et des politiques de visa plus progressives ;
- la mise en œuvre continue d'accords tels que le marché unique du transport aérien africain (MUTAA) et les politiques de la Zone de libre-échange continentale africaine (AfCTA) ; et
- travailler avec les banques de développement pour assurer le soutien au secteur en tant que son capital humain.

Cela signifie que les destinations touristiques africaines devront introduire et mettre en œuvre des politiques, des programmes et des interventions fondés sur ces tendances. Des pays comme l'Afrique du Sud, le Maroc, le Kenya et le Ghana ont élaboré des plans de relance du tourisme en collaboration avec leurs principales parties prenantes. Vous trouverez ci-dessous un résumé du plan de relance du secteur du tourisme en Afrique du Sud (mars 2021).

Le tableau 3.1 fournit des indications aux pays africains sur les mesures qui peuvent être utilisées pour aider le secteur à traverser la crise et à progresser dans la reprise.

Tableau 3.1 : Plan de relance du secteur touristique en Afrique du Sud (mars 2021)

Pays/réponses	Afrique du Sud	Kenya	Maroc	Ghana
Dons en espèces/subventions	Oui	Oui	Oui	Oui
Remboursements/relèvements d'impôts	Oui	Oui	Oui	Oui
Aide au remboursement des prêts / aide au crédit	Oui	Oui	Oui	Non
Incitations à la formation	Oui	Oui	Oui	Oui
Allègement du cadre politique et réglementaire	Oui	Oui	Oui	Oui
Études d'impact	Oui	Oui	Oui	Non
Frais/exonération de factures	Non			Oui
Accueillir et promouvoir le tourisme intérieur	Oui	Oui	N/A	Oui
Numérisation	Oui	Oui	Oui	Oui
Mesures d'amélioration des produits	Oui	Oui	N/A	Oui

Source : Adapté de Groupe de la Banque africaine de développement (2020), *An Effective Response to COVID-19 impacts on Africa's Aviation sector*, AfDB, Abidjan.



ENCADRÉ 3.1 : LE PLAN DE RELANCE DU TOURISME EN AFRIQUE DU SUD

Le plan présente une série d'interventions visant à relancer le tourisme et s'articulant autour de trois thèmes stratégiques : 1. protéger et rajeunir l'offre , 2. relancer la demande, et 3. renforcer les capacités pour une durabilité à long terme. Guidées par ces thèmes, les interventions stratégiques suivantes seront mises en œuvre pour soutenir la relance du secteur :

- Mettre en œuvre des normes et des standards pour des opérations sûres dans toute la chaîne de valeur du tourisme afin de permettre des voyages sûrs et de rétablir la confiance des voyageurs ;
- stimuler la demande intérieure par des initiatives et des campagnes ciblées ;
- renforcer l'offre par la mobilisation des ressources et la facilitation des investissements ;
- soutenir la protection des infrastructures et des biens touristiques essentiels ;
- exécuter un programme de marketing mondial pour relancer la demande internationale ;
- intégration du tourisme régional ; et
- réexamen de la politique du tourisme afin d'apporter un soutien accru à la croissance et au développement du secteur.

3.4 IMPLICATIONS

Divers rapports, y compris ceux de l'OMT et de la CNUCED, ont identifié, entre autres, les interventions politiques clés suivantes qui aideront les pays à permettre la reprise de leur secteur touristique :

- Déploiement rapide du programme de vaccination dans les pays ;
- laissez-passer numériques de santé pour les voyages qui capturent et démontrent le test COVID-19, la vaccination ou le statut de guérison d'un individu avec une forte confidentialité des données de l'utilisateur ;
- coordination et communication sur les exigences en matière de voyage sont essentielles, notamment l'introduction d'un certificat de voyage et d'un test bon marché, rapide et fiable pour le COVID-19 ;
- protocoles convenus pour les tests entre tous les pays africains ;
- programmes de financement des secours COVID-19 par le gouvernement pour aider les entreprises et les employés du tourisme ;
- introduction de tests COVID-19 à faire soi-même à domicile, qui constituent une alternative meilleure et moins chère pour tester les voyageurs internationaux, tout en restant très efficaces et précis ;
- encouragement des voyages à l'intérieur du pays par des programmes de subvention des vacances ;
- investissement du gouvernement dans les entreprises touristiques par le biais de programmes de subventions ou de prêts à faible taux d'intérêt ; et
- investissement dans des entreprises touristiques innovantes et numériques pour faire croître l'économie du tourisme.





04
TRANSFOR-
MATION
NUMÉRIQUE
ET IMAGE DE
MARQUE DE
DESTINATION

« Le monde est transformé par les technologies, qui redéfinissent les attentes des clients, permettent aux entreprises de répondre à ces nouvelles attentes et changent la façon dont les gens vivent et travaillent ».

Forum économique mondial (WEF)

La technologie a toujours été une composante importante de l'économie mondiale. Elle est toutefois devenue un impératif stratégique en raison de l'émergence et de la montée en puissance des consommateurs branchés et férus de technologie dans les paysages et secteurs socio-économiques mondiaux et nationaux.

Bien qu'elle ait un immense potentiel pour créer de la valeur, débloquent des avantages sociétaux plus larges et changer les perceptions négatives sur l'Afrique, son adoption dans de nombreuses destinations touristiques africaines est en retard par rapport aux bonnes pratiques internationales. Contextuellement, ce défi diffère d'un pays à l'autre, mais il reste un obstacle majeur à la promotion de la marque Afrique. Ce chapitre se concentre sur la transformation numérique, sa pertinence dans la stratégie de marque des destinations et son impact sur la promotion de la marque Afrique. Il examine également la manière dont les ONT et les OGD des pays africains pourraient continuellement remettre en question le statu quo en matière de stratégie de marque et de marketing de destination grâce à des stratégies et des initiatives de transformation numérique.

L'objectif stratégique est d'offrir un aperçu unique de l'impact des technologies numériques et de leur intégration dans le tourisme en Afrique, ainsi que de promouvoir la marque Afrique aujourd'hui et à l'avenir.

OBJECTIFS :

Sur la base de ce qui précède, ce chapitre vise à atteindre les objectifs suivants :

- Guider les ONT et les OGD d'Afrique sur la manière d'intégrer la transformation numérique en tant que composante stratégique pour maximiser les avantages des stratégies de marque et de communication intégrée des destinations ;
- Donner aux responsables des ONT et des OGD les connaissances nécessaires pour développer des stratégies de marque numérique, créer une demande numérique et mesurer les performances en ligne ;
- Doter les pays africains d'un guide permettant de forger des partenariats transversaux axés sur la stratégie de marque numérique, afin de débloquent de nouveaux niveaux de promotion de la marque Afrique ;
- Fournir des conseils aux responsables des marques de destination sur la façon de tirer parti de la transformation numérique pour surmonter les perceptions négatives en partageant des récits africains positifs et authentiques à l'aide de plateformes numériques appropriées ;
- Démontrer comment les ONT et les OGD pourraient apporter de la valeur aux touristes en intégrant les technologies numériques dans les programmes de planification des destinations ; et
- Offrir un aperçu unique de l'impact actuel de la transformation numérique, ainsi que de la valeur qu'elle génère à travers la marque de destination et les performances touristiques au sens large en Afrique.

4.1 DÉFINIR LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

Selon le Forum économique mondial, au cours de la décennie actuelle (2016 à 2025), la numérisation de l'aviation, des voyages et du tourisme devrait créer jusqu'à 305 milliards de dollars des États-Unis de valeur pour le secteur, faire migrer 100 milliards de dollars des États-Unis de valeur des acteurs traditionnels vers de nouveaux concurrents, et générer des avantages évalués à 700 milliards de dollars des États-Unis pour les clients et la société au sens large grâce à une réduction de l'empreinte environnementale, une amélioration de la sûreté et de la sécurité, et des économies de coûts et de temps pour les consommateurs. En outre, il y aura un déplacement net des emplois actuels dans le secteur, partiellement compensé par la création d'emplois qualifiés de nouvelle génération à l'intérieur et à l'extérieur de l'écosystème du voyage³⁸.

La technologie numérique transforme la plupart des industries et crée de nouveaux défis tels que le concept de transformation numérique. Celle-ci implique l'intégration de la technologie numérique dans tous les secteurs de l'économie mondiale et nationale, y compris le voyage et le tourisme. Fondamentalement, cela change la façon dont chaque secteur fonctionne et apporte de la valeur aux clients, même si chaque secteur est à des niveaux différents d'adoption. Il s'agit essentiellement d'utiliser les technologies numériques pour réimaginer une entreprise ou une destination, en créant de nouveaux processus opérationnels ou en modifiant les processus existants et les expériences des visiteurs, afin de répondre aux exigences changeantes des entreprises et du marché. Elle transcende les rôles traditionnels comme le marketing,

les ventes, le développement de produits et le service à la clientèle. Au contraire, la transformation numérique commence et se termine par la façon dont les marques de destination pensent à leurs clients et donne aux destinations l'occasion de revoir la façon dont elles engagent leurs clients en utilisant la technologie numérique.

La pandémie de COVID-19 que le monde connaît actuellement, a accéléré l'urgence pour les destinations touristiques d'adopter la transformation numérique. En fait, c'est devenu une priorité stratégique et une nécessité pour tous. Le Forum économique mondial la décrit comme un projet en cours dans le cadre de l'*initiative système* (SI) visant à façonner l'avenir de l'économie et de la société numériques, servant de point focal pour les nouvelles opportunités³⁹, également définies comme « l'utilisation des nouvelles technologies numériques (médias sociaux, mobiles, analytique ou dispositifs intégrés) pour permettre des améliorations commerciales majeures (telles que l'amélioration de l'expérience client, la rationalisation des opérations ou la création de nouveaux modèles commerciaux) »⁴⁰.

En 2013 déjà, une enquête menée auprès de 1 600 cadres et dirigeants d'un large éventail d'industries a révélé qu'ils croyaient en la capacité de la technologie à apporter des changements transformateurs et qu'elle deviendrait essentielle pour leurs organisations, mais que le rythme des changements technologiques était trop lent. La vision des PDG pour ancrer la transformation numérique a été ressentie comme une composante essentielle de la stratégie commerciale⁴¹.

38 Forum économique mondial (2017), *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017*, WEF, Genève (en ligne), disponible à l'adresse : www.weforum.org (17-08-2021).

39 Forum économique mondial (2017), *Digital Transformation Initiative Aviation – Travel and Tourism Industry*, White Paper, WEF, Genève (en ligne), disponible à l'adresse : www.weforum.org (17-08-2021).

40 Fitzgerald, M. et al. (2014), 'Research Report 2013 : Embracing Digital Technology – A New Strategy Imperative', *MIT Sloan Management Review*, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge (en ligne), disponible à l'adresse : <https://web.mit.edu> (17-08-2021).

41 Fitzgerald, M. et al. (2014), 'Research Report 2013 : Embracing Digital Technology – A New Strategy Imperative', *MIT Sloan Management Review*, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge (en ligne), disponible à l'adresse : <https://web.mit.edu> (17-08-2021).

4.2 CONCEPTS ET TENDANCES CLÉS

4.2.1 CONCEPTS CLÉS

- L'**identification des personnes** permet aux destinations de se concentrer sur le touriste – ses besoins, ses préférences, ses difficultés et ses objectifs – et de définir ses caractéristiques et ses désirs. Ce processus permet d'identifier les points potentiels d'innovation de l'expérience utilisateur.
- La **personnalisation** : En personnalisant les offres et les forfaits sur la base d'une segmentation bien définie de la clientèle, les destinations peuvent atteindre leurs objectifs commerciaux et augmenter leurs bénéfices.
- La **mobilité** est pertinente non seulement pendant le voyage lui-même, mais aussi dans les phases antérieures, comme la planification, ou ultérieures, comme la livraison d'offres spéciales après le voyage.
- La **réalité virtuelle** permet aux touristes de « jeter un coup d'œil » à une destination sans quitter leur domicile, ce qui leur donne un aperçu réaliste de celle-ci.
- L'**identité numérique** fait référence aux informations sur une destination, ses attributs de marque et ses activités qui existent sous forme numérique ou constituent son empreinte numérique.
- La **stratégie de marque numérique** implique la conception et la création d'une marque en ligne par le biais de sites web, de médias sociaux, de vidéos, etc. Elle permet aux destinations de convertir un touriste ponctuel en un fidèle ambassadeur de la marque pour la vie.
- La **génération de la demande numérique** implique le suivi et la gestion de la présence numérique de la marque sur les plateformes en ligne, notamment les sites web, les médias sociaux, les blogs, les recherches payantes, la publicité en ligne, etc. afin d'optimiser la demande en ligne.
- Le **guide de style de la marque numérique** fait référence à un manuel d'identité d'entreprise (ICE) en ligne qui fournit des directives détaillées pour la mise en œuvre de la marque numérique, couvrant la structure du site web, la conception des pages, le message de la marque en ligne, la typographie, le style de couleur, le ton et la copie définis pour distribuer les messages d'une destination au public cible en ligne.
- L'**optimisation des moteurs de recherche (SEO)** permet de s'assurer que la marque d'une destination est priorisée, c'est-à-dire facilement trouvée en ligne et optimisée pour les moteurs de recherche tels que Google. Parmi les outils les plus utiles qui peuvent être utilisés pour une gestion efficace du référencement, citons les Google Webmaster Guidelines, Ubersuggest, Ahrefs et Keywordtool.
- Le **marketing de contenu** est un moyen efficace pour les destinations de se forger une réputation positive, car il permet de stimuler l'intérêt des touristes potentiels pour la marque et les récits d'une destination et d'instaurer la confiance.
- Le **marketing par courriel** fait référence à une lettre d'information en ligne et à d'autres communications. C'est l'un des moyens les plus rapides pour les destinations d'atteindre des publics cibles, notamment ceux qui n'utilisent pas les médias sociaux. Toutefois, avec l'introduction de diverses législations régissant les pays en matière de gestion et d'utilisation des informations



privées, les professionnels de la marque de destination devront en être conscients car ils travaillent avec les informations privées des clients tout en mettant en œuvre de telles initiatives.

- Le **marketing d'influence** fait appel à des personnes influentes (*influenceurs*) ayant un grand nombre d'adeptes sur les médias sociaux comme ambassadeurs de marque pour parler d'une marque de destination. L'utilisation d'outils comme Upfluence, Tribe Group et Famebit peut s'avérer très efficace pour le marketing d'influence.
- **L'écoute des médias sociaux** implique l'utilisation d'outils de surveillance pour examiner les mentions, les impressions et les niveaux d'engagement de la marque de destination sur divers médias sociaux et plateformes en ligne ou sites Web. Parmi les outils qui peuvent être utilisés pour l'écoute sociale figurent le logiciel de gestion des médias sociaux HubSpot, Sprout Social, **Falcon.io.**, Hootsuite, Buffer, TweetReach, BuzzSumo et Keyhole.
- La **numérisation** consiste à utiliser les données numériques pour simplifier les méthodes de travail établies. Les entreprises et les destinations peuvent utiliser les informations numérisées pour rendre le travail plus efficace et pour simplifier les informations sur les destinations en les rendant également plus accessibles.

4.2.2 POINTS DE CONTRÔLE CRITIQUES

- Ces dernières années, **l'intégration technologique en Afrique** a favorisé l'augmentation du nombre de touristes utilisant Internet pour trouver des informations sur les voyages, planifier et réserver des voyages en Afrique. Par conséquent, de plus en plus de pays africains en profitent pour renforcer leur image de marque et leurs activités de marketing en ligne⁴².
- Les **sites web sont la clé d'une stratégie de marque numérique réussie** : Sur la base de la notion de transformation numérique, les sites web des destinations servent désormais de clé à une stratégie de marque numérique réussie pour toutes les destinations afin d'atteindre les publics cibles en ligne.
- **Internet comme la source la plus fiable pour les voyageurs de loisirs** : En 2019, les ventes numériques de voyages en ligne représentent un montant massif de 755 milliards de dollars des États-Unis dans le monde. À titre d'exemple, 83 % des adultes des États-Unis d'Amérique préfèrent désormais réserver leurs voyages en ligne, 33 % des consommateurs déclarant avoir fait appel à un assistant de voyage virtuel pour les aider à organiser et planifier leur prochain voyage⁴³. Cela affirme l'importance indéniable de la stratégie de marque numérique, ainsi que l'application globale des plateformes de médias sociaux telles que LinkedIn, Facebook, Twitter, Instagram et YouTube avec des images, des vidéos et des récits de destination puissants pour amplifier le plaidoyer pour la marque Afrique.

42 Forum économique mondial (2019), *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019*, WEF, Genève (en ligne), disponible à l'adresse : www.weforum.org (17-08-2021).

43 Condor ferries (2021), 'Online Travel Booking Statistics 2020-2021' (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.condorferries.co.uk> (17-08-2021).

4.3 CADRE DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

4.3.1 LES FACILITATEURS

Le tourisme a été à l'avant-garde de la perturbation numérique ces dernières années, changeant la façon dont les gens voyagent. Toutefois, cette trajectoire de transformation numérique a été propulsée à des niveaux sans précédent compte tenu de l'état actuel de la pandémie de COVID-19.

Sur la base des discussions avec les leaders du secteur, les piliers du cadre stratégique fourni dans la figure 4.1 peuvent être considérés comme les principaux catalyseurs de la transformation numérique dans le secteur du voyage et du tourisme⁴⁴. Cela s'applique aussi à l'image de marque numérique des destinations et, dans ce cas, à la promotion de la marque Afrique.

Avec les ressources et la volonté appropriées, les ONT et les OGD d'Afrique peuvent tirer parti de la transformation numérique pour dégager davantage de valeur pour les publics cibles, les parties prenantes et les partenaires.

4.3.2 FACTEURS CRITIQUES DE SUCCÈS

- **Améliorer l'expérience de voyage :** Grâce à la numérisation, les destinations peuvent offrir aux touristes des expériences irréprochables, adaptées à leurs motivations de voyage, à leur comportement et à leurs préférences, créant ainsi des perceptions positives en vue du renforcement de la marque.

- **Favoriser un écosystème de co-création simplifié :** Les destinations pourraient utiliser l'intégration technologique et la numérisation pour cultiver des écosystèmes de co-création comprenant des parties prenantes internes et externes afin de permettre une image de marque de destination plus impactante. Le processus de co-création est ainsi beaucoup plus simple, plus rentable et plus accessible. Il leur permet également d'impliquer

Figure 11 : Cadre de la transformation numérique



Source : Adapté de Forum économique mondial (2017), *Digital Transformation Initiative Aviation -Travel and Tourism Industry*, White Paper, WEF, Genève (en ligne), disponible à l'adresse : www.weforum.org (17-08-2021).

44 Forum économique mondial (2017), *Digital Transformation Initiative Aviation - Travel and Tourism Industry*, White Paper, WEF, Genève (en ligne), disponible à l'adresse : www.weforum.org (17-08-2021).

LA VALEUR DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE – POINTS CLÉS

Selon le Forum économique mondial, au cours de la décennie actuelle (2016 à 2025), la numérisation et la transformation numérique dans l'aviation, les voyages et le tourisme devraient :

- Créer jusqu'à 305 milliards de dollars des États-Unis de valeur pour l'industrie forte grâce à une rentabilité accrue ;
- Faire migrer 100 milliards de dollars des États-Unis de valeur des acteurs traditionnels vers les nouveaux concurrents ;
- Générer des avantages évalués à 700 milliards de dollars des États-Unis pour les clients et la société au sens large, grâce à une empreinte environnementale réduite, une sûreté et une sécurité améliorées et des économies de coûts et de temps pour les consommateurs ; et
- Entraînera un déplacement net des emplois actuels dans le secteur, qui devrait être partiellement compensé par la création d'emplois qualifiés de nouvelle génération à l'intérieur et à l'extérieur de l'écosystème du voyage.

Source : Forum économique mondial (2017), *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017*, WEF, Genève (en ligne), disponible à l'adresse : www.weforum.org (17-08-2021).

les résidents locaux de manière significative et percutante.

- La **création d'entreprises numériques** implique l'utilisation de plateformes numériques et technologiques en temps réel, telles que l'intelligence artificielle (IA), l'internet des objets (IoT), la réalité virtuelle (VR), les chatbots et autres, pour créer des entreprises de marketing numérique qui excellent dans la valorisation de la marque, la gestion et le marketing des

destinations, de manière intégrée et efficace, et qui répondent aux demandes actuelles du marché.

- **Assurer la sûreté et la sécurité** : Avec l'avènement du COVID-19, où des protocoles d'hygiène stricts et des procédures sans contact sont essentiels. Les outils numériques tels que la reconnaissance faciale, l'IoT, l'analyse des foules et la surveillance vidéo via l'IA peuvent être utilisés pour stimuler la santé, la sûreté et la sécurité afin d'établir et de maintenir la confiance des touristes.
- **Partenariat pour un avantage concurrentiel** : La numérisation peut offrir aux destinations l'occasion d'articuler leur proposition de valeur en ligne par le biais d'une collaboration pour la valorisation de la destination avec des secteurs transversaux tels que la gastronomie (restaurants et entreprises de boissons), la technologie (Google, Facebook, Amazon, Microsoft, etc.) et les entreprises de télécommunications (Vodafone, MTN, TigoAirtel, etc.) afin d'intensifier le partage de récits positifs, tout en minimisant le coût de la visite d'une destination et des transactions interentreprises⁴⁵.
- **Développement de compétences en marketing numérique et en stratégie de marque** : Les destinations en Afrique doivent investir et développer en interne des compétences en marketing numérique et en médias sociaux afin de maximiser les avantages des médias sociaux pour la stratégie de marque des destinations.
- **Donner la priorité à la stratégie de marque numérique** : Les ONT et les OGD doivent donner la priorité à la stratégie de marque numérique comme l'un des principaux moteurs de la stratégie de marque de la destination en réalisant les investissements appropriés dans l'infrastructure de la stratégie de marque numérique douce et dure.

45 Chaffey, D. et Ellis-Chadwick, F. (2012), *Digital Marketing – Strategy, Implementation and Practice*, 5e édition, Pearson.

4.4

L'AFRIQUE NUMÉRIQUE COMME MARQUE DE DESTINATION

4.4.1 COMPRENDRE L'ATTRAIT TOURISTIQUE

Les balises de marque suivantes illustrent ce qui attire les touristes potentiels en Afrique et ce qu'ils recherchent en ligne. Il est suggéré que les pays africains utilisent ces balises pour stimuler la demande numérique de tourisme en Afrique et que leurs pays respectifs les utilisent de manière forte et cohérente dans leur marketing numérique et leur *storytelling*.

Il convient de noter que l'attrait touristique international pour l'Afrique, basé sur les millions de recherches, est passé de 45 % à 27 % en 2021, en raison de l'impact de la COVID-19⁴⁶. Cela implique que les pays africains doivent repenser leurs stratégies et activités de marque en ligne dès maintenant pour l'ère post-pandémique, car la concurrence sera plus forte et la demande pour l'Afrique plus faible.

Le tableau 4.1 (voir page suivante) présente les 20 principales activités touristiques de marque en Afrique et dans les destinations sous-régionales pour 2019.

4.4.2 L'AFRIQUE ET LA PERFORMANCE DES MARQUES DES PAYS AFRICAINS

Sur la base du classement des marques pays de 198 pays et de la marque territoire unique en fonction de quatre variables clés, à savoir 1. la performance économique ; 2. la demande numérique ; 3. le classement des marques pays ; et 4. la performance en ligne, l'Afrique est à la traîne du reste du monde en termes de stratégie de marque pays, sauf en ce qui concerne la demande numérique où elle a obtenu de meilleurs résultats que la région Océanie. Les États-Unis d'Amérique (Amériques), l'Espagne (Europe), Hong Kong, Chine (Asie) et l'Australie (Océanie) arrivent en tête, mais aucun pays africain ne figure parmi les 25 premiers⁴⁷ marque pays la mieux classée en Afrique est l'Égypte, qui occupe la première place en Afrique sur les 38 pays africains analysés et les 35 pays du monde (il est important de noter que l'Égypte, selon la classification régionale de l'OMT, fait partie du Moyen-Orient)⁴⁸.

46 Bloom Consulting (2019), *Bloom Consulting Country Brand Ranking – Tourism Edition, 2019/2020*, Bloom Consulting, Madrid.

47 Idem.

48 Veuillez noter que dans le classement des marques nationales de *Bloom Consulting* (voir note de bas de page précédente), l'Égypte est incluse dans la région Afrique. Dans la classification régionale de l'OMT, l'Égypte fait partie du Moyen-Orient.

Tableau 4.1 : Les 20 activités touristiques les plus marquantes d'Afrique, 2019

Afrique	Afrique occidentale	Afrique de l'Est	Afrique du Sud	Afrique du Nord
1. Observation des animaux	▪ Plages	▪ Safari	▪ Safari	▪ Pyramides
2. Merveilles de la nature	▪ Restaurants	▪ Plages	▪ Plages	▪ Plages
3. Sites historiques	▪ Événements musicaux	▪ Volcans	▪ Lacs	▪ Restaurants
4. Plages	▪ Surf	▪ Lune de miel	▪ Déserts	▪ Déserts
5. Restaurants		▪ Plongée	▪ Parcs nationaux	
6. Gastronomie locale				
7. Plongée				
8. Musées				
9. Couples				
10. Parcs et réserves				
11. Surfing				
12. Population locale				
13. Musique locale				
14. Vie nocturne				
15. Aventure				
16. Événements spéciaux				
17. Golf				
18. Croisières				
19. Shopping				
20. Randonnée pédestre				

Source : Bloom Consulting (2019), *Bloom Consulting Country Brand Ranking – Tourism Edition, 2019/2020*, Bloom Consulting, Madrid.

ENSEIGNEMENTS CLÉS – PERFORMANCES^a

Le rang de l'Égypte s'est amélioré grâce à l'augmentation de la demande numérique (recherches en ligne sur Twitter, Facebook, Instagram et YouTube). Le pays a amélioré les recettes touristiques et une présence plus forte sur les médias sociaux comme principales variables de cette performance, restant très proche du top 25, ce qui en fait la marque pays africaine la mieux positionnée, l'Afrique du Sud passant du classement numéro 1 au numéro 2 en 2019.

a) Bloom Consulting (2019), *Bloom Consulting Country Brand Ranking – Tourism Edition, 2019/2020*, Bloom Consulting, Madrid.

Tableau 4.1 : Les 20 activités touristiques les plus marquantes d'Afrique, 2019

Classement	Performance en glissement annuel	Pays	Classement mondial
1	+1	Égypte	27
2	-1	Afrique du Sud	33
3	-	Maroc	40
4	+1	Maurice	66
5	-1	Kenya	67
6	+1	Tunisie	81
7	-1	Tanzanie	82
8	-	Éthiopie	99
9	+1	Madagascar	103
10	+3	Seychelles	105

Source : Bloom Consulting (2019), *classement Bloom Consulting des marques pays – édition tourisme, 2019/2020*.



Les plus grandes améliorations

Hormis l'amélioration des performances de l'Égypte, quatre autres pays du top 10 africain ont amélioré leurs performances antérieures. L'île Maurice, qui a marqué une tendance positive et a grimpé d'une autre position pour atteindre la quatrième place, en raison de l'amélioration de la demande numérique et dans toutes les autres variables de ce classement. Madagascar a grimpé d'une place, à la neuvième, laissant la place aux Seychelles pour compléter le top 10 de l'Afrique. Toutes ces nations ont eu du succès en matière d'attrait numérique et ont connu une croissance systématique des recettes touristiques, ainsi qu'une bonne présence sur les médias sociaux. La Tunisie, en sixième position, a également connu une réussite notable grâce à l'amélioration des variables analysées.

Les plus grosses chutes

L'Afrique du Sud, qui était en tête des deux derniers classements, a chuté au numéro 2, même si elle avait les recettes touristiques les plus élevées du continent, elle a perdu cinq places dans le classement mondial. Le Kenya est passé de la quatrième à la cinquième place, place qu'il occupait depuis 2015, la Tanzanie a également changé de place avec la Tunisie. Ces performances sont principalement dues à une baisse des recettes touristiques et des recherches numériques.

4.5 PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ET IMPLICATIONS

4.5.1 PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ET ACTIONS

Principaux enseignements	Actions suggérées
Image de marque numérique	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Connaissances des consommateurs : Utilisez les informations sur les consommateurs pour le marketing de contenu via les médias sociaux afin de mieux cibler la présence en ligne. ▪ Identité numérique : Les pays doivent avoir une compréhension et une articulation claires de leur identité numérique, de leur empreinte numérique et de leurs activités touristiques à utiliser pour les étiquettes de marque en ligne. ▪ Il est important pour les pays africains de continuer à surveiller l'attrait de leur marque (demande) au niveau mondial et par étiquette de marque, ainsi que l'allocation de la stratégie de contenu (offre), car plus de 50 % du contenu créé au cours des deux dernières années est nouveau.
Gestion du contenu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les pays africains doivent s'attacher à constituer un « héritage numérique » en déployant des stratégies riches en contenu et en prêtant attention aux points de contact numériques tels que les images et les sections vidéo, en tenant compte du ton et des questions liées au patrimoine culturel du public cible. ▪ Les OMD et les ONT doivent se concentrer sur le tourisme, les investissements et le contenu humain pour créer une offre numérique et viser une couverture de 90 % du contenu de première main pour les marques stratégiques, et évaluer le contenu de tierce partie des partenaires stratégiques pour comprendre et influencer la création de contenu actuelle et future. ▪ Les OMD et les ONT doivent créer et allouer davantage de contenu pour répondre à la demande touristique actuelle, car seulement 50 % de la demande est couverte. ▪ Le contenu d'une tierce partie peut apparaître dans les balises des marques principales. Il faut toujours les analyser pour voir si le contenu est conforme à la stratégie de marque d'une destination. ▪ Dans ce contexte, les destinations doivent en outre analyser en permanence les marques qui « parlent » d'elles en ligne et vérifier si leur contenu est actualisé et conforme à la marque de la destination. ▪ Les vidéos sont essentielles pour mettre en avant la valeur de la marque de la destination et pour créer facilement des connexions émotionnelles avec le public approprié.
Leadership et ressources	<p>Les ONT et les OGD doivent fournir aux destinations un leadership de marque numérique, des ressources financières, infrastructurelles et humaines par le biais du développement des compétences pour une exécution efficace.</p> <p>Il est également important que les ONT et les OMD coopèrent avec des organisations numériques de premier plan telles que Google et Amadeus afin d'assurer un leadership numérique à cet égard.</p>
Développement des compétences et renforcement des capacités	<p>Les ONT et les OGD doivent investir des ressources suffisantes pour former et habiliter le personnel afin de lui donner la confiance nécessaire pour se lancer dans la création d'une marque numérique, ainsi que dans des programmes de marketing numérique et de médias sociaux.</p>
Partenariat en marketing numérique	<p>Les ONT et les OGD devraient s'associer à des experts du numérique tels que Google, Netflix, Facebook, Amadeus, etc. pour améliorer la marque de la destination en ligne et renforcer l'utilisation des vidéos pour créer des associations de marques en ligne.</p>

4.5.2 IMPLICATIONS ET CONCLUSIONS

La transformation numérique est devenue normale dans l'image de marque de destination. Cependant, les pays africains restent à la traîne par rapport au reste du monde, même si les touristes ont pris l'habitude de réserver et de rechercher des produits de voyage en ligne. Il est donc nécessaire d'accélérer la transformation numérique parmi les ONT et les OGD d'Afrique, en particulier l'utilisation des médias sociaux numériques pour l'image de marque et le *storytelling* positif.

Si l'opportunité immédiate de relever ce défi peut être limitée aujourd'hui en raison de la pandémie de COVID-19, il existe une nouvelle opportunité pour les ONT et les OGD d'Afrique de jeter les bases de l'avenir qu'ils envisagent afin de remédier à toute contrainte éventuelle entravant la transformation numérique dans son ensemble, mais plus particulièrement la stratégie de marque numérique.

En bref, plus que jamais, les ONT et les OGD d'Afrique doivent se plonger dans la transformation numérique, car ce concept est désormais plus important. À long terme, cela entraînera une croissance radicale de la demande numérique pour les offres touristiques africaines. Cependant, cela doit être fait de manière collective et collaborative avec les secteurs transversaux appropriés tels que la gastronomie, l'aviation, les arts et la culture, et les médias pour co-créer un avenir transformé numériquement pour une destination.

Grâce à cette approche suggérée et aux idées fournies dans les autres sections de ce chapitre, les pays africains pourront renforcer leurs efforts en matière de marque de destination, stimuler la demande numérique, construire un héritage numérique durable tout en créant des ambassadeurs de la marque africaine et des consommateurs fidèles. En conséquence, ils s'assureront une visibilité en ligne à long terme et une présence de la marque qui changera les perceptions et renforcera leur plaidoyer pour la marque Afrique.



A photograph of a stone archway leading to a courtyard with a fountain. The archway is made of rough-hewn stone and has a decorative keystone. The courtyard beyond the arch is paved and features a central fountain with water spraying upwards. The scene is captured in a slightly desaturated, blue-toned light, giving it a historical and atmospheric feel.

05 L'IMAGE DE MARQUE DE DESTINATION DANS LA PRATIQUE



Ce chapitre examine des études de cas sélectionnées dans le domaine de la stratégie de marque des destinations. Il évalue comment ces destinations tirent parti de leurs identités compétitives pour se positionner de manière distincte en tant que lieux de visite pour les touristes et changer les perceptions. Il fournit également un aperçu pratique des diverses initiatives qui pourraient être utilisées pour donner vie au concept de marque de destination en Afrique.

OBJECTIFS :

Divisé en études de cas d'Afrique et d'autres parties du monde, la sélection des études de cas présentées est basée sur :

1. *Le rapport sur la compétitivité des voyages et du tourisme 2019* du Forum économique mondial (2019) ;
2. pertinence par rapport aux objectifs du programme de l'OMT de promotion de la marque Afrique ;
3. initiatives d'image de marque de destinations nationales, régionales ou mondiales bien connues qui ont positionné une destination de manière distincte et compétitive sur le marché mondial ;
4. l'engagement d'une destination dans le programme de l'OMT de promotion de la marque Afrique ; et
5. l'expérience et les recommandations des experts du projet et de l'équipe de l'OMT.

#01

AFRIQUE DU SUD

TOURISME EN AFRIQUE DU SUD : <https://www.southafrica.net>

40-51/11 - IP Address:160.154.233.54
David.Edmond@Borarr6746ghb.com - Sundry
www.e-mailto:ing.duo@ouk410-1811/9789284423545





LES ATOUTS DU TOURISME

L'Afrique du Sud est marquée par plusieurs atouts et valeurs de marque distincts. Parmi celles-ci figurent l'esprit d'humanité, la culture et la diversité, la nature, la vie sauvage (parc national Kruger), la beauté des plages et des paysages (Table Mountain) et les infrastructures de niveau mondial (aéroports O.R. Tambo, Le Cap et Durban) dans toutes les grandes villes et les villes périphériques. Ces atouts sont également liés aux racines rurales traditionnelles du pays, à ses diverses cultures africaines, à son patrimoine, à sa gastronomie (vin sud-africain) et à son patrimoine naturel majeur, comme le berceau de l'humanité. À cela s'ajoute l'association du pays avec une personnalité emblématique (marque personnelle) comme Nelson Mandela.

La marque de destination de l'Afrique du Sud a été construite autour de la fierté de la marque et du patriotisme des Sud-Africains. L'objectif est d'unir la nation en encourageant tous les Sud-Africains à *vivre* la marque et, ce faisant, à *définir* leur *sud-africanité*. Pour y parvenir, South African Tourism s'est attaché à encourager tous les Sud-Africains à *vivre* les valeurs de la marque de la nation en développant des partenariats symbiotiques avec toutes les parties prenantes qui exploitent la marque de la nation et l'alignent pour améliorer la réputation du pays. En outre, la marque sud-africaine a pour objectif d'inspirer son peuple et d'être admirée dans le monde entier, tout en articulant une identité de marque de la nation sud-africaine qui fait progresser la réputation positive à long terme du pays et sa compétitivité mondiale.

IDENTITÉ ET POSITIONNEMENT CONCURRENTIELS

- South African Tourism (SAT) positionne le pays comme une destination qui inspire de nouvelles voies et utilise *Inspiring new ways* comme slogan. Il se considère également comme la « Maison de l'humanité ». En substance, le pays réfléchit à ce que signifie être humain, au respect du caractère sacré de la vie humaine, à l'acceptation et à l'exploitation de sa diversité dans le cadre de son identité et de son positionnement concurrentiels.
- En outre, pour montrer au monde que l'Afrique du Sud embrasse et exploite sa diversité, South African Tourism utilise les couleurs du drapeau du pays comme logo, qui symbolise une nation arc-en-ciel. Cet élément est extrêmement important compte tenu de l'histoire politique du pays.



MESSAGES ET OBJECTIFS CLÉS

- En de nombreuses occasions, l'Afrique du Sud a utilisé le leadership intellectuel de Nelson Mandela, ses traits de personnalité charismatiques et confiants, ainsi que le sport pour changer son image.
- Le message clé de ces derniers a été d'utiliser les grands moments tels que la transformation politique pacifique avec Nelson Mandela comme président, la Coupe du monde de rugby de 1995, la Coupe d'Afrique des Nations de 1996 et l'accueil réussi de la Coupe du monde de la FIFA 2010 pour associer des valeurs de marque positives à l'Afrique du Sud en tant que pays et destination touristique.
- South African Tourism s'en est servi pour changer la perception du pays, en commençant par les slogans, qui ont évolué de *It's Possible* (C'est possible) au début, en passant par *Alive with Possibility* (Vivant avec possibilités) jusqu'au plus récent *Inspiring New Ways* (Inspirer de nouvelles voies).
- Dans ces cas, l'objectif de South Africa Tourism était d'utiliser la personnalité emblématique de Nelson Mandela pour renforcer les récits selon lesquels l'Afrique du Sud respecte le caractère sacré de la vie humaine, embrasse la diversité et inspire de nouvelles voies.

PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES

- **Gestion de la marque :** L'Afrique du Sud a toujours été à la hauteur lorsqu'il s'agit de gérer la marque de la destination lors des grands moments, en utilisant son association avec Nelson Mandela, les couleurs nationales de son drapeau et les grands événements. La marque de la destination est entièrement gérée par South African Tourism sur la base d'un logo commun, qui s'inspire du drapeau et des couleurs nationales, et du slogan « Inspirer de nouvelles voies ».
- **Leadership intellectuel :** De plus, l'association du pays avec la personnalité confiante et charismatique de Mandela en tant que leader d'opinion a permis de construire une image positive de l'Afrique du Sud en tant que lieu de visite, de vie et d'investissement. Elle a en outre aidé le pays à assumer un leadership de marque de destination par défaut en Afrique.
- **Logos et slogans :** À l'avenir, l'identité visuelle de la destination a évolué avec le temps pour devenir une *look and feel* plus contemporain, de même que son slogan, avec le slogan actuel reflété ci-dessus.
- **Évolution :** S'inspirant de l'évolution de l'image de marque de la destination Afrique du Sud et de l'impact du COVID-19 sur le tourisme, le South African Tourism a utilisé les technologies

numériques pour rappeler aux Africains du Sud qui ils sont en créant des récits positifs par le biais d'histoires basées sur les connaissances des consommateurs.

- **Co-crédation :** Le SAT gère l'image de marque du pays avec le soutien du Tourism Business Council South Africa (TBCSA), dans le but de se rapprocher des publics internationaux et nationaux⁴⁹. Elle s'associe à Netflix et à Google pour la narration d'histoires.
- **Des campagnes innovantes :** De nouvelles campagnes ont été lancées et diffusées sur les chaînes de télévision locales grand public et les plateformes numériques de mars à juin 2020. Parmi les thèmes récemment utilisés, citons
 1. Ne voyagez pas maintenant pour pouvoir voyager plus tard ;
 2. « L'Afrique du Sud, c'est entre vos mains » ;
 3. « #ShareSouthAfrica » ; et
 4. « Un été différent ».

Ils ont exploité le personnage de Nelson Mandela avec un message tourné vers l'avenir.

RÉSULTATS

Ce qui précède symbolise l'évolution remarquable de l'Afrique du Sud, qui est passée d'une destination litigieuse à l'une des destinations touristiques inspirantes et admirables du monde, enregistrant environ 12,5 millions de visiteurs en 2019⁵⁰.

49 Naude, P. (2020), 'SA Tourism launches a new brand campaign', The planner.guru (en ligne), disponible à l'adresse : <https://theplanner.guru> (17-08-2021).

50 Bloom Consulting (2019), *Bloom Consulting Country Brand Ranking – Tourism Edition, 2019/2020*, Bloom Consulting, Madrid.

#02

CAP-VERT

Tourisme au Cap-Vert : <https://www.turismo.cv>



https://www.e-univto.org/doi/book/10.18111/9789284423545 - David Edmond Bouazo-Zéghéti <david.bouazo@sodertour.ci> - Sunday, September 18, 2022 4:40:51 AM - IP Address:160.154.233.54

LES ATOUTS DU TOURISME

Le Cap-Vert met en avant la randonnée, la voile, le VTT, le surf, la plongée, le tourisme durable et la beauté naturelle avec des sites agréables comme ses atouts de marque. Il possède également des côtes vierges, un climat tropical chaud, des paysages extraordinaires, le « mode de vie capverdien » et de nombreux aspects culturels.

IDENTITÉ ET POSITIONNEMENT CONCURRENTIELS

- Le pays se positionne comme une destination touristique avec une diversité archipélagique et des juridictions multi-îles⁵¹.
- En outre, elle se positionne avec des traits de la culture sociale africaine amalgamés aux traditions portugaises telles que la cuisine, l'artisanat d'art et la culture.
- Cela a permis de construire une identité qui met l'accent sur les nombreuses facettes de la marque Cap-Vert.

MESSAGES ET OBJECTIFS CLÉS

- Au cours de douze années (2000-2012), les arrivées de touristes internationaux au Cap-Vert ont augmenté en moyenne de 17,5 % par an.
- Le Cap-Vert n'avait pas d'identité de marque significative et s'est lancé dans une mission visant à créer la marque Cap-Vert pour transmettre des expériences mémorables, renforcer le lien émotionnel et débloquer le trésor de l'archipel en révélant aux voyageurs l'essence même de la destination.
- L'identité englobait des valeurs de marque identifiées - 365 jours de soleil, musique et culture, mystique de l'archipel, tranquillité et délicieuse gastronomie locale. Ces valeurs différencient le Cap-Vert de ses concurrents, favorisent l'innovation et positionnent le pays de manière compétitive sur le marché mondial.
- À l'aide de la nouvelle identité visuelle, des campagnes ont été conçues pour mieux faire connaître le pays sur les principaux marchés et présentées sur des plateformes numériques.

51 Marcelino, P., et Oca González, L. (2019), 'Cape Verde 2.0 : branding and tourism development across the archipel' ('Cabo Verde 2.0. Marca y desarrollo turístico en el archipiélago'), *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 17(3), pp. 527-540, DOI : <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2019.17.037>.



PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES

- **Gestion de la marque et partenariats :** La marque Cap-Vert a été créée comme identité touristique du pays, sur la base de l'analyse des opinions des principales parties prenantes, suivie d'un concours national pour la conception du logo de la marque Cap-Vert.
- **Campagnes thématiques et déclaration de positionnement :** Toutes les campagnes avaient pour thème de créer des connexions émotionnelles entre Cap-Vert et son public cible, par exemple :
 1. « Feel the morabeza... » un concept unique qui n'existe qu'au Cap-Vert⁵² ; et
 2. S'aventurer, contempler la nature insolite.
- **Marketing ciblé :** Grâce à la nouvelle identité visuelle, Cap-Vert a lancé des campagnes visant à mieux faire connaître le pays sur les marchés principaux.
- **Transformation numérique :** Toutes les campagnes ont été promues par des plateformes numériques et ont utilisé des messages émotionnels tels que :
 1. « Tomber amoureux de plages à perdre de vue... » ; et
 2. « Ressentez la mystique de la culture créole... et la magie de la musique ».

RÉSULTATS

La croissance économique : Le pays s'est forgé une nouvelle voie avec le tourisme, poussant la croissance économique à passer du statut de « pays le moins avancé » (PMA) à celui de « pays en développement » en 2007 pour un taux de croissance annuel de 5,7 % en 2019 avec 25 % du PIB résultant du tourisme.

52 Morabeza est le mot créole capverdien utilisé pour exprimer l'hospitalité capverdienne. Il s'agit de l'amabilité, du comportement décontracté et détendu de la population capverdienne et de sa culture. C'est une mentalité unique qui réside dans le cœur des Capverdiens et qu'ils chérissent également. Morabeza en dit long sur les îles du Cap-Vert et ses habitants. C'est un mot qui ne s'explique pas, c'est un sentiment particulier. Veuillez également consulter : <https://www.capeverdeislands.org/morabeza/> (19-08-2021).

#03

GHANA

Autorité touristique du Ghana : <https://visitghana.com>

https://www.e-univto.org/doi/book/10.18.11/9789284423545 - David Edmond Bouazou-Zéguéni, David Bouazou@soeditour.ci> - Sunday, September 18, 2022 4:40:51 AM - IP Address: 160.154.233.54





LES ATOUTS DU TOURISME

Le Ghana possède un riche réseau de sites historiques, de patrimoine, d'attractions culturelles, de forts et de châteaux, de plages et de parcs nationaux. À cela s'ajoutent une offre gastronomique unique, une vie nocturne animée, de la musique et la chaleur de ses habitants.

IDENTITÉ ET POSITIONNEMENT CONCURRENTIELS

Le Ghana se positionne comme la destination préférée en Afrique de l'Ouest parmi les principaux marchés internationaux et nationaux en s'appuyant sur sa culture, la chaleur de son peuple et son rythme (représentant son style de vie et ses couleurs vibrantes).

- Le Ghana utilise son identité visuelle avec les couleurs vives du tissu « Kente » ghanéen et le slogan « culture, chaleur et rythme » pour refléter son identité concurrentielle.

MESSAGES ET OBJECTIFS CLÉS

- Le message clé du Ghana pour le positionnement comprend « visitGhana » avec les hashtags #SeeGhana, #EatGhana, #WearGhana et #FeelGhana. Ces messages ont été exploités dans le cadre du projet *Year of Return, Ghana 2019*.
- Ce thème a été affiné pour inclure un thème de campagne nationale « #ExperienceGhana, #ShareGhana » afin de renforcer le message clé de l'« Année du retour ».
- L'objectif principal est d'influencer les perceptions positives et la motivation de voyage des touristes internationaux et nationaux tout en inculquant une citoyenneté patriotique.
- L'objectif de l'« Année du retour » était d'affirmer le positionnement du Ghana en tant que destination touristique privilégiée des Afro-Américains et du reste de la diaspora africaine.





PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES

- **Leadership et gestion de la marque :** Le positionnement de la marque « visitGhana » a été dirigé et géré par l'Autorité du tourisme du Ghana (GTA) avec le soutien du chef de l'État ghanéen, à l'aide de plusieurs projets de marque. Le principal d'entre eux a été le lancement du projet *Year of Return 2019* au Ghana et aux États-Unis d'Amérique, invitant le monde à « visiter le Ghana » en 2019. Ce projet a récemment été renforcé par la campagne nationale « visitGhana », qui utilise un bus touristique à toit ouvert portant la marque « visitGhana ».
 - **Les couleurs :** L'identité visuelle de la marque « visitGhana » reprend les couleurs vives du tissu « Kente » du Ghana et le slogan « chaleur, culture et rythme ». Ces couleurs renforcent la personnalité de la marque et les valeurs du Ghana en tant que destination chaleureuse et hospitalière, culturellement diversifiée, et dont le style de vie est dynamique grâce à la gastronomie, la musique et la danse.
 - **Co-crédation :** À l'instar de l'Afrique du Sud et du Kenya, le Ghana a collaboré avec le secteur privé et les industries transversales pour accueillir une année d'activités visant à positionner la marque de destination « visitGhana » sur tous les marchés clés, en mettant l'accent sur la diaspora mondiale et en attirant les Afro-Américains au Ghana. D'une certaine manière, ce projet visait à donner vie à la marque « visitGhana » et, ce faisant, à inviter le monde à vivre la marque « visitGhana ».
 - **Transformation numérique :** Afin de renforcer les messages clés et les récits de l'« Année du retour », le Ghana a lancé une campagne à plusieurs niveaux sur le thème *Experience Ghana, Share Ghana* afin de promouvoir les voyages à l'intérieur
- du pays en s'appuyant sur les connaissances des consommateurs et sur les plateformes numériques.
- **Tourisme intérieur :** Toutes les initiatives de promotion de l'image de marque du pays visent à stimuler l'intérêt des touristes nationaux par le biais de voyages organisés à prix réduit et de publications sur les plateformes de médias sociaux.
 - **L'image de marque grâce aux méga-événements :** Le Ghana a démontré que les destinations peuvent créer et utiliser des événements locaux pour créer une image de marque, changer les perceptions et améliorer le positionnement concurrentiel.

RÉSULTATS

En 2019, l'ensemble du repositionnement de la marque de destination « visitGhana », y compris l'« Année du retour » et d'autres initiatives de valorisation de la destination, a rapporté de manière positive plus de 1,1 million de touristes, 1,9 milliard de dollars des États-Unis de recettes et une valeur estimée à 3,5 millions de dollars des États-Unis en termes de médias et de relations publiques⁵³. Parmi les visiteurs figurait une liste de célébrités hollywoodiennes de premier plan, de dirigeants mondiaux et d'autres membres de la diaspora, comme Idris Elba, Naomi Campbell, Kofi Kingston, Steve Harvey, Cardi et Akon, et Ludacris.

53 <https://www.bbc.com/news/world-africa>.

#04

KENYA

Office du tourisme du Kenya : <https://www.magicalkenya.com/>

https://www.e-univ.fr/bibliothèque/10_18111/9789284423545 - David Edmond Bouazou-Zéghébi david.bouazou@sodertour.ci> - Sunday, September 18, 2022 4:40:51 AM - IP Address: 160.154.233.54



LES ATOUTS DU TOURISME

Le Kenya est considéré comme l'une des destinations emblématiques de l'Afrique. Il s'enorgueillit de la célèbre réserve nationale de Maasai Mara, de paysages, d'une culture et d'une faune incroyables, ainsi que de la « grande migration des gnous », la plus grande migration d'animaux sauvages au monde.

IDENTITÉ ET POSITIONNEMENT CONCURRENTIELS

- Le Kenya utilise la réserve nationale de Maasai Mara et la « grande migration des gnous » comme l'un de ses principaux attributs d'identité et de positionnement concurrentiels.
- Le Kenya Tourism Board (KTB) a, au fil des ans, développé la sensibilisation sur ses principaux marchés – internationaux et nationaux.
- Fondée sur des études de consommation, l'identité visuelle de Magical Kenya a été récemment affinée pour répondre aux besoins changeants de son public cible. Ces recherches ont montré que les voyageurs qui se rendent au Kenya ont besoin d'un plus grand nombre d'expériences uniques et originales qu'auparavant. Le résultat de cette étude a conduit à la création d'un plus grand nombre d'expériences signées.
- Un microsite dédié, des campagnes d'influenceurs, des sondages Instagram et des participations à des concours ont été utilisés pour créer une exposition sur les marchés clés.

MESSAGES ET OBJECTIFS CLÉS

- Pour mettre en œuvre l'identité visuelle rafraîchie de Magical Kenya, KTB a créé les campagnes nationales Magical Kenya Signature Experience (MKSE) et *Tembea Kenya Na Mimi* (Marchez avec moi au Kenya), qui visent à améliorer la qualité de l'offre de services, à renforcer la visibilité sur les principaux marchés internationaux et à faire des locaux des ambassadeurs de la marque de la destination.
- L'objectif de ces initiatives est de repositionner et d'améliorer la notoriété du Kenya sur des marchés ciblés en Australie, au Canada, en Afrique du Sud, au Royaume-Uni et aux États-Unis d'Amérique.



PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES

- **Gestion de la marque :** Le processus de rafraîchissement de l'identité visuelle de Magical Kenya s'est appuyé sur les connaissances des consommateurs et sur l'application des couleurs nationales. L'Office du tourisme du Kenya, l'autorité chargée de la commercialisation du Kenya en tant que destination touristique, gère exclusivement cette marque.
- **Co-crédation :** Comme en Afrique du Sud, la transformation du positionnement de Magical Kenya s'est faite en collaboration avec le secteur privé et les industries transversales. Ceux-ci ont été soutenus par des formations et la création de nouvelles expériences propres au Kenya, afin d'élever et de faire vivre les valeurs de la marque.
- **La transformation numérique :** Pour créer plus de sensibilisation, KTB a utilisé des canaux numériques, y compris des campagnes de marketing sur les médias sociaux des influenceurs autour des thèmes suivants :
 1. « Can You Kenya ? »; et
 2. « Venez vivre la magie ».
- **Campagnes et canaux :** Des campagnes mondiales auprès des consommateurs en ligne ont été menées par le biais de Google et d'agences de voyage en ligne telles que Travel Zoo, Aljazeera, CNN Online, Expedia, TripAdvisor et Google search. D'autres plateformes ont été utilisées, comme les salons internationaux du voyage et le salon Magical Kenya de KTB.

RÉSULTATS

En 2019, 15 établissements inauguraux Magical Kenya Signature Experience (MKSE) qui répondaient aux critères requis d'une expérience de signature au Kenya ont été reconnus. Avec le rafraîchissement de la marque, 29 expériences supplémentaires avaient été ajoutées à la liste. Cela montre la valeur que le re-branding apporte au public cible en termes de produits et d'expériences uniques.



#05 MAROC

Office national marocain du tourisme : <https://www.visitmorocco.com/en/travel>

www.certh.it/doi/10.18111/9789784423545 - David Edmond Bouazou-Zéghichi - slawid.bouazou@cedertrai.fr - Sunday, September 18, 2022, 14:40:31 - IP Address: 160.154.233.54



LES ATOUTS DU TOURISME

La mer, le désert du Sahara, le ski près de Marrakech, les villes culturelles, la gastronomie, les forêts, les dunes, les plages vierges, les forêts vierges et les montagnes enneigées de l'Atlas. La diversité est un autre atout immatériel.

IDENTITÉ ET POSITIONNEMENT CONCURRENTIELS

- Le Maroc s'est créé une identité compétitive sur le marché en utilisant ses magnifiques chaînes de montagnes, les oasis luxuriantes du désert du Sahara et ses côtes immaculées. Il met également en valeur une gamme d'épices sur les marchés, le shopping, la gastronomie et la culture jusqu'au mélange complexe d'art déco mauresque et européen dans ses villes.
- Ces messages positionnent le Maroc comme une nation riche en ressources touristiques qui s'adresse à tous les voyageurs.
- Par conséquent, le Maroc est perçu comme une authentique marque de destination touristique mondiale et réussie et rivalise favorablement avec l'Afrique du Sud et l'Égypte en tant que destinations de premier plan en Afrique et au Moyen-Orient, bien que leur offre soit très différente.

MESSAGES ET OBJECTIFS CLÉS

- Le Maroc est également passé d'une stratégie de marque unique à une architecture multi-marques sous la marque ombrelle « Maroc » avec le slogan *Be Inspired*.
- Cela permet à la destination de s'adresser de manière complémentaire à trois cibles distinctes, à savoir les voyageurs nationaux et les Marocains résidant à l'étranger (MRE), les voyageurs du monde et les partenaires professionnels, institutionnels et médiatiques.
- Les relations publiques restent un élément clé de l'exécution de la stratégie de marque du Maroc et sont utilisées pour renforcer la réputation de la marque Maroc, en particulier pour mettre en avant ses compétences distinctives.
- L'objectif est d'amplifier la présence de la marque Maroc sur le marché international.
- Un autre objectif clé est de renforcer la place du Maroc parmi les dix destinations mondiales les plus appréciées et de maximiser les revenus de la marque en assurant sa promotion et sa distribution dans le monde entier.



PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES

- Gestion de la marque :** L'Office national marocain du tourisme (ONTM) assure la direction et la gestion du processus de valorisation de la marque, ainsi que de toutes ses campagnes de valorisation. Celles-ci présentent les valeurs de la marque Maroc, d'où une mosaïque noire audacieuse qui contraste avec les images du pays aux couleurs vives, avec un fort effet visuel.
- Transformation numérique :** L'ONMT s'est associé à Expedia dans le cadre d'une campagne primée qui a utilisé un contenu personnalisé pour attirer des voyageurs d'Allemagne, de France et du Royaume-Uni.
- Des campagnes percutantes :** Sous le thème « Moments au Maroc », les partenaires ont produit du contenu sur les médias sociaux, un microsite dédié et ont fait appel à des influenceurs sur les médias sociaux pour inviter les touristes à explorer les villes moins visitées et à partager du contenu sur ces trésors cachés.
- Co-crédation et partenariats :** Le processus de valorisation de la destination Maroc a impliqué des consultations et des échanges avec des partenaires nationaux et internationaux tels que Spring au Royaume-Uni pour le travail créatif et Expedia pour les campagnes et la valorisation de la marque numérique.
- Le tourisme intérieur :** Suite à ce qui précède et à COVID-19, le Maroc a récemment lancé *Ntla9awfbladna* (Rencontrons-nous dans notre pays), une campagne dédiée à la promotion du tourisme parmi les Marocains (nationaux et résidant dans le monde).
- Connaissance des consommateurs :** L'ensemble du projet d'image de marque du Maroc a été guidé par une recherche approfondie, des stratégies de marque et de produit visant à mettre en place des outils appropriés pour la relance du secteur.

RÉSULTATS

Les campagnes numériques ont généré plus de 10 000 visiteurs sur le microsite et plus de 2 millions d'impressions grâce au contenu des influenceurs.



#06

MAURICE

Autorité de promotion du tourisme de l'île Maurice : <https://www.mymauritius.travel/>

https://www.es-univ.fr/.../bo0640-1817119789284423545 - David Edmond Bouaziz-Zéghéni - david.bouaziz@sydeatour.com - Sunday, 8 September 2023 4:40:51 PM - Address: 160.154.233.54





LES ATOUTS DU TOURISME

L'île Maurice est connue comme une destination mer, soleil et sable, avec ses plages de sable blanc, sa cuisine locale et sa diversité culturelle. Celles-ci et les forêts tropicales, les chutes d'eau, les sentiers de randonnée, ainsi que la faune et la flore peuvent être décrits comme les principaux atouts touristiques de l'île.

IDENTITÉ ET POSITIONNEMENT CONCURRENTIELS

- L'identité compétitive de l'île Maurice réside dans l'expression du sentiment d'accueil des visiteurs lors de leur passage à l'île Maurice, à travers son slogan « C'est un plaisir ».
- Pour se positionner au-delà de ses marchés et publics traditionnels, l'île Maurice a signé un partenariat de trois ans avec le Liverpool Football Club (LFC) pour devenir le partenaire officiel du club en matière de tourisme et de développement économique et atteindre de nouveaux publics pour le tourisme et les investissements.

MESSAGES ET OBJECTIFS CLÉS

- Le message clé de l'île Maurice est de construire une association de marque plus forte parmi les fans du LFC. Cela fait suite à l'ouverture de l'Académie internationale du LFC sur l'île en juillet 2019. L'objectif est d'accroître l'exposition et la notoriété de Maurice parmi les fans du LFC afin de la propulser pour qu'elle devienne une destination touristique mondiale et un centre d'affaires de premier plan et florissant pour l'Afrique⁵⁴. Le but est d'augmenter les arrivées de touristes, les recettes et les investissements directs étrangers dans le pays.

54 Bassam, T. (2020), 'Liverpool agree three-year Mauritius tourism deal', *SportsPro Media*, publié le 20 juillet 2020 (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.sportspromedia.com> (18-08-2021).



PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES

- **L'image de marque par le sport :** En tant que priorité stratégique, l'association de marque LFC vise à renforcer la notoriété de l'île Maurice auprès de ses publics cibles dans le monde entier.
- **Une portée mondiale accrue :** Comme la Premier League et le LFC ont tous deux des millions d'adeptes, le partenariat entre Maurice et le LFC est bien placé pour assurer une notoriété exceptionnelle, renforcer la valeur de la marque et, par conséquent, susciter la demande pour Maurice en tant que destination touristique et d'investissement dans les années à venir.
- **Leadership en matière de marque :** À l'instar du Ghana, du Rwanda et de l'Afrique du Sud, ce partenariat prouve que les gouvernements nationaux peuvent jouer un rôle de premier plan dans la promotion de la marque et le repositionnement d'une destination afin de mieux la reconstruire.

RÉSULTATS

Le partenariat avec LFC apportera à l'île Maurice une exposition mondiale dans 212 territoires, 643 millions de foyers et une audience TV potentielle de 4,7 milliards de personnes. En définitive, il amplifiera l'exposition de la marque du pays parmi celles du LFC :

- 227,5 millions de fans en Asie et dans le Pacifique ;
- 32,2 millions en Europe ; et
- 9,3 millions en Afrique.

#07

NAMIBIE

Office du tourisme de Namibie : <https://namibiatourism.com.na>

https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284423545 - David Edmond Bouazo-Zégbéti <david.bouazo@soderfour.ci> - Sunday, September 18, 2022 4:40:51 AM - IP Address: 160.154.233.54





LES ATOUTS DU TOURISME

Les atouts touristiques du pays comprennent une faune diversifiée, le bassin salé du parc national d'Etosha, le Fish River Canyon, le désert du Namib, ainsi qu'un melting-pot de cultures.



IDENTITÉ ET POSITIONNEMENT CONCURRENTIELS

- Conformément aux atouts touristiques, l'identité compétitive de la Namibie réside dans ses paysages agréables, son sentiment de liberté, son expérience de la vie sauvage et sa nature intacte.
- Sur la base d'une étude qualitative menée sur les marchés existants (Afrique du Sud, Allemagne et Royaume-Uni), l'Office du tourisme de Namibie (NTB) a élaboré une nouvelle stratégie de marque pour la Namibie, intégrant les valeurs de la marque qui sont guidées par les résultats de son étude qualitative, indiquant la nécessité d'articuler ses valeurs fondamentales qui impliquent le soutien aux habitats locaux, aux cultures traditionnelles et à la conservation de l'environnement et de la faune.
- L'objectif était de renforcer les valeurs fondamentales et les atouts de la marque de la destination.



MESSAGES ET OBJECTIFS CLÉS

- Le message clé était axé sur la Namibie, qui offre des expériences uniques, décrites comme suit : « La Namibie est une expérience, pas un lieu », avec le slogan « Horizon sans fin ».
- L'objectif était de repositionner le pays en utilisant les mots *soulful* et *liberating* pour créer un attachement émotionnel, au lieu des mots *rugged* et *natural* utilisés auparavant et qui mettaient l'accent sur les produits.
- Il souligne également le fait que la Namibie est le premier pays au monde à intégrer la protection de l'environnement dans sa Constitution.

PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES

- **Gestion de la marque :** Les efforts de la Namibie sont désormais centrés sur l'offre d'expériences inoubliables aux visiteurs qui viennent au pays des horizons infinis.
- **Tirer parti des valeurs de la marque :** Le projet de marque a permis de partager des histoires authentiques sur ses habitants et ses lieux de vie afin de capter l'imagination des touristes du monde entier.
- **Repositionnement :** Avec la nouvelle stratégie de marque, la présentation du tourisme en Namibie est devenue beaucoup plus cohérente et plus percutante.

RÉSULTATS

Les points ci-dessus ont conduit à une croissance de la notoriété au Royaume-Uni, en Afrique du Sud, puis de près de 19 % dans les trois ans qui ont suivi le lancement de la nouvelle marque.

LES ATOUTS DU TOURISME

Les quatre parcs nationaux du Rwanda (Volcans, Nyungwe, Akagera et Gishwati-Mukura) et ses atouts naturels comprennent six volcans, 23 lacs, de nombreuses rivières et des espèces rares comme les gorilles de montagne. La conservation des gorilles de montagne constitue le fondement de ses atouts de marque. À cela s'ajoute un paysage animalier époustouflant où l'on peut observer des chimpanzés, des rhinocéros, des lions, des girafes, des zèbres et des crocodiles, entre autres, ainsi qu'une incroyable avifaune.

IDENTITÉ ET POSITIONNEMENT CONCURRENTIELS

- Le Rwanda a dévoilé sa nouvelle identité de marque et son nouveau logo « Visit Rwanda », dans le cadre d'une stratégie plus large visant à attirer davantage de touristes et d'investissements commerciaux.
- Elle s'est également associée à deux des plus grands clubs de football du monde, Arsenal au Royaume-Uni et le Paris Saint-Germain (PSG) en France, pour mieux faire connaître le Rwanda.
- De plus, la cérémonie annuelle de baptême des gorilles Kwita Izina (<https://www.visitrwanda.com/interests/gorilla-tracking/>) est une initiative spéciale de promotion de la destination pour positionner le Rwanda comme une destination de conservation des gorilles.

MESSAGES ET OBJECTIFS CLÉS

- L'objectif de la nouvelle identité est de positionner le Rwanda comme une destination de choix pour les loisirs et les événements d'affaires, guidée par des informations sur le marché et conçue pour attirer les touristes de loisirs et d'affaires, ainsi que les investisseurs.
- Le message clé met l'accent sur la transformation du pays en un pays moderne et sûr, doté d'infrastructures de classe mondiale et d'une destination touristique de premier ordre en pleine expansion.
- De plus, l'initiative annuelle d'image de marque et de positionnement donne l'occasion aux parties prenantes de rencontrer le personnel du parc et les défenseurs de l'environnement, et de discuter des grandes avancées du Rwanda en matière de conservation des gorilles, qui sont au cœur des valeurs de la marque Rwanda.



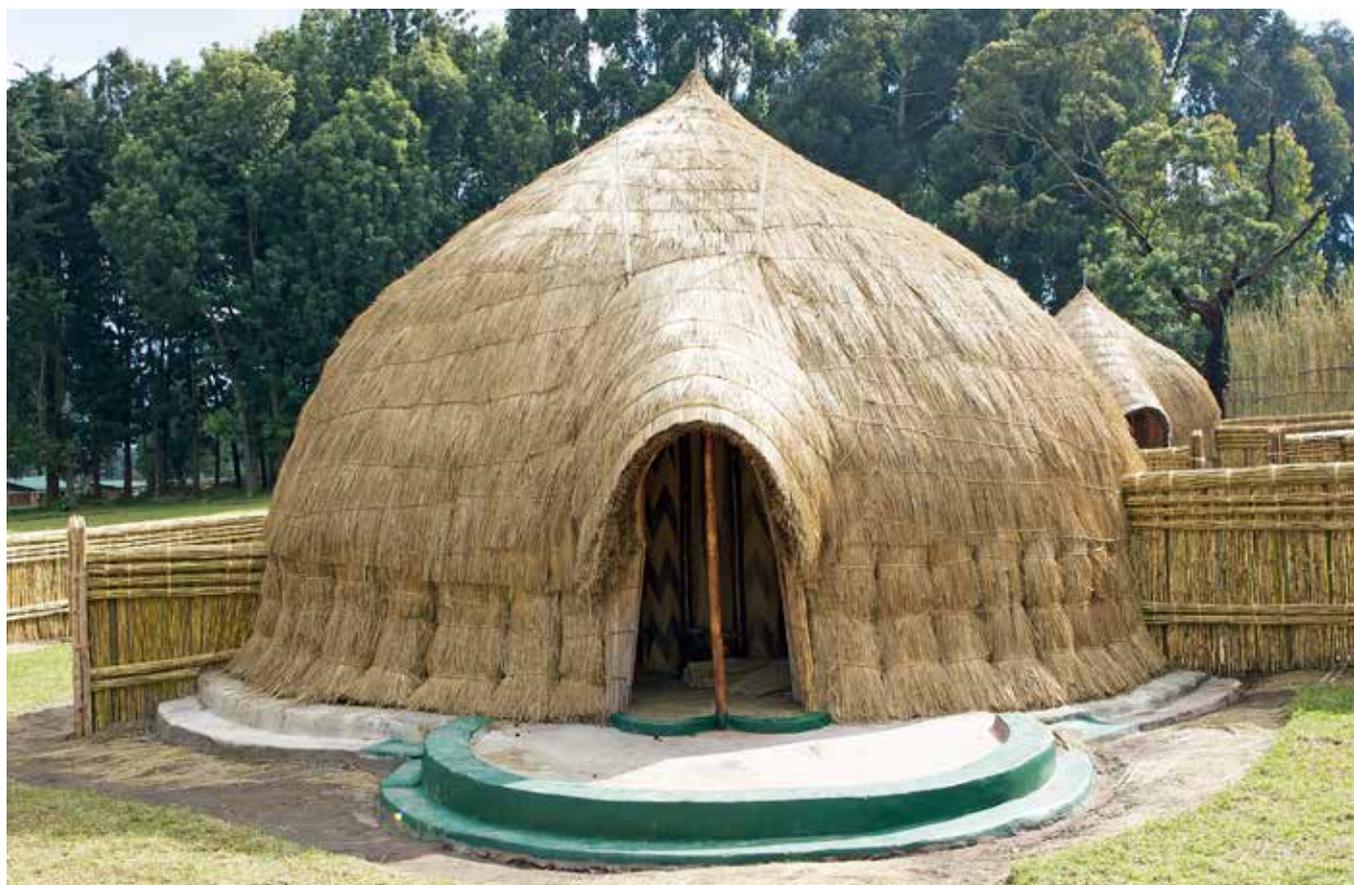
PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES

- **L'image de marque par le sport :** Le co-branding « Visit Rwanda » sur les maillots des clubs de football d'Arsenal et du PSG a généré une exposition et une sensibilisation mondiales sans précédent parmi les fans et les partisans des équipes et au-delà.
- **Partenariat non conventionnel :** Ce partenariat illustre, grâce à un partenariat non touristique efficace et à l'association de marques, que les destinations peuvent se repositionner auprès d'un nouveau public mondial.
- **Campagnes :** Une série d'activations a été réalisée par le biais de vastes plateformes médiatiques traditionnelles et numériques afin de consolider son attrait sur le marché.

RÉSULTATS

Avec cette approche de l'image de marque, le Rwanda a été témoin d'un impact sans précédent. Sa couverture en matière de relations publiques a atteint 1,6 milliard de dollars des États-Unis en 2019.

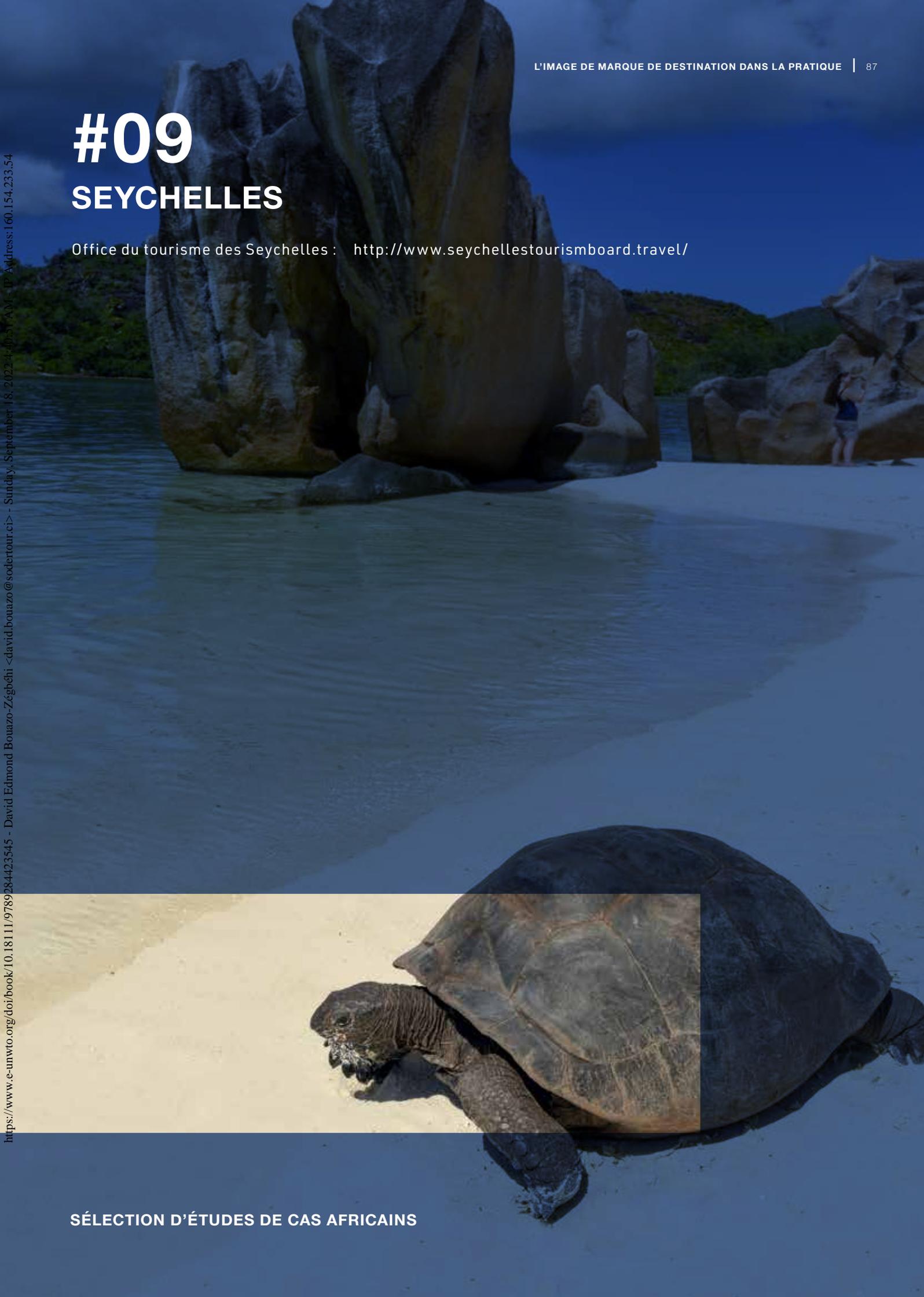
Des partenariats clés ont été établis avec des organisations de conservation telles que Dian Fossey Gorilla Fund International, The Gorilla Organization, International Gorilla Conservation Organization, Gorilla Doctors et Wildlife Conservation Society.



#09 SEYCHELLES

Office du tourisme des Seychelles : <http://www.seychellestourismboard.travel/>

https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284423545 - David Edmond Bouazo-Zégébéti <david.bouazo@sodertour.ci> - Sunday, September 18, 2022 4:40:51 PM (UTC) Address: 160.154.233.54





LES ATOUS DU TOURISME

- Les Seychelles possèdent un trésor d'atouts touristiques. Elles comptent certaines des espèces de faune et de flore les plus rares au monde, 115 îles, des plages immaculées et deux sites classés au patrimoine mondial de l'UNESCO : Aldabra, le plus grand atoll corallien élevé du monde, et la Vallée de Mai de Praslin⁵⁶. Le pays possède également des atouts distincts tels que le Coco-de-mer, la plus grande graine du monde, la tortue terrestre la plus lourde, l'arbre à méduses, le gobe-mouches des Seychelles et la fauvette des Seychelles. À cela s'ajoutent des traditions et des coutumes uniques, une culture vivante et un mélange d'activités de luxe⁵⁷.

IDENTITÉ ET POSITIONNEMENT CONCURRENTIELS

- Identité concurrentielle :** Les Seychelles possèdent une identité et un positionnement concurrentiels uniques sur le marché. Le pays est en effet une destination de lune de miel tropicale dans l'océan Indien, fondée sur l'une des politiques de durabilité environnementale les plus progressistes, qui a permis de réserver près de 50 % de sa masse terrestre à des parcs nationaux.
- Essence de la marque :** Les Seychelles se caractérisent comme une destination authentique, sereine et recherchée, avec des gens hospitaliers qui sont liés par un mélange coloré de culture, d'héritage, de cuisine, d'art, de musique et de danse, le tout imprégné de l'esprit créole.
- Trait de personnalité :** La marque Seychelles est imprégnée de la personnalité du pays, qui se reflète dans son identité visuelle colorée et dans le slogan « un autre monde », qui traduit le symbolisme des 115 îles de granit et de corail réparties sur les 1,4 million de kilomètres carrés de leur zone économique exclusive dans l'océan Indien.

56 Gouvernement des Seychelles – Bureau national des statistiques (2020), 'Statistiques sur les arrivées de visiteurs décembre 2019', *Bulletin statistique*, janvier 2020, Gouvernement des Seychelles (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.nbs.gov.sc> (18-08-2021).

57 Gouvernement des Seychelles – Ministère des Affaires étrangères et du Tourisme (n.d.), *Seychelles Tourism Master Plan Part II – Destination 2023 : A Strategy for Sustainable Tourism Growth*, Gouvernement des Seychelles (en ligne), disponible à l'adresse : <https://tourism.gov.sc/tourism-master-plan/> (18-08-2021).



MESSAGES ET OBJECTIFS CLÉS

- **Message clé :** Le message clé est basé sur le fait que le pays est une destination touristique durable de classe mondiale et possède 115 îles uniques qui sont positionnées pour proposer une offre touristique de haute qualité.
- **Objectifs clés :** Les objectifs clés du message sont d'articuler l'identité de la marque, d'approfondir la sensibilisation et la visibilité et de renforcer les perceptions positives de la valeur pour attirer de nouveaux publics cibles et augmenter les arrivées et les recettes touristiques.
- Un autre objectif clé est de réduire de manière proactive le risque de prendre du retard par rapport au reste du monde en termes de visibilité.

PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES

- **Durabilité :** Étant donné que 50 % des terres limitées des Seychelles sont réservées à la conservation, les Seychelles se positionnent comme une destination engagée dans la durabilité et l'inclusion pour ses citoyens et ses touristes. Cela joue un rôle important dans l'image de marque, le positionnement et la promotion des Seychelles comme l'une des destinations touristiques écologiques avec ce type de réalisation dans le monde, contribuant ainsi aux objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies.
- **Gestion des marques :** Les marques étant fluides, elles doivent évoluer au fil du temps. Par conséquent, le département du marketing de destination du ministère des affaires étrangères et du tourisme gère le processus de développement de la marque et sa mise en œuvre de manière continue. Cela se fait de manière cohérente, le ministère étant le dépositaire et le gardien de la marque de la destination. Il veille à ce que la signification et l'aspect de l'identité visuelle, ainsi que tous les actifs de la marque, les couleurs et les messages, soient conformes à la vision, aux valeurs et aux impératifs stratégiques du pays.
- **Co-crédation :** Le processus de développement de l'identité de la marque Seychelles a nécessité un voyage collectif guidé par un sentiment d'unité et de co-crédation avec les principales parties prenantes. Ce processus s'est déroulé sur une période de neuf mois de recherche, de consultation et de planification. En outre, les Seychelles sont



l'un des membres les plus actifs de l'initiative Vanilla Islands Organization (VIO), qui vise à mieux faire connaître la région et à encourager les visites entre pays.

- **Transformation de la marque :** Pour obtenir des performances supérieures et un avantage concurrentiel, le ministère des affaires étrangères et du tourisme, par le biais de sa division de marketing de destination, gère la marque et reconnaît la nécessité de rechercher une identité de marque plus fraîche pour que les Seychelles deviennent compétitives.
- **Recherche et connaissance des consommateurs :** Afin d'être réaliste dans son approche de l'image de marque de la destination, les Seychelles ont mené des recherches sur la connaissance des consommateurs et des enquêtes sur l'attitude des résidents pour mesurer la santé de la marque et également pour informer le processus de révision de son identité de marque, de son identité visuelle et de ses messages clés.
- **Transformation numérique :** Pour que l'ensemble de l'identité de la marque de la destination soit plus compétitive, le pays a augmenté ses investissements dans l'image de marque, la présence et le marketing numériques afin d'améliorer sa visibilité en ligne et la notoriété de la marque de la destination.
- **Un storytelling cohérent :** Les Seychelles ont adopté une approche de « narration d'histoires/

storytelling » pour articuler et transmettre les atouts touristiques, les traits de personnalité et l'essence de la marque de leurs îles de manière à créer des connexions émotionnelles et à générer du trafic en utilisant le slogan « The Seychelles Islands : Un autre monde. »

- **Renforcement des capacités :** Pour promouvoir l'assurance qualité, l'Académie du tourisme des Seychelles (STA) a signé des partenariats avec trois institutions de formation touristique de la région, permettant des échanges réguliers d'étudiants. L'objectif est de soutenir la qualité de la diffusion des marques en faisant appel à du personnel professionnel dans l'ensemble de la chaîne de valeur du tourisme.

RÉSULTATS⁵⁸

La présentation du bilan quantitatif a indiqué qu'environ 384 204 visiteurs sont arrivés dans le pays de janvier à décembre 2019, soit une augmentation de 6 % des arrivées de visiteurs en glissement annuel.

En outre, les performances de la destination sur sa plateforme numérique ont augmenté de 5,6 %, passant de 392 612 à 414 764, avec une augmentation de 222,3 % des impressions et de 31,8 % de l'engagement annuel au cours de la même période.

58 Williams, K. B. (2020), 'Seychelles records impressive growth in Tourism Sector', VOYAGESAFRIQ, publié le 15 janvier 2020 (en ligne), disponible à l'adresse : <https://voyagesafriq.com> (18-08-2021).

#10 AUSTRALIE

Tourisme Australie : <http://www.tourism.australia.com>

David Edmund Bonzano-Zagorin <davidbonzano@socialtourci> - Sunday, September 18, 2022 4:40:51 AM. IP Address: 60.194.233.54



LES ATOUTS DU TOURISME

L'Australie attire les touristes internationaux par ses produits et ses expériences gastronomiques telles que la nourriture et le vin, les expériences aquatiques et côtières et une nature, une faune et un caractère uniques.

IDENTITÉ ET POSITIONNEMENT CONCURRENTIELS

La déclaration de positionnement de l'Australie est *There is nothing like Australia* (Il n'y a rien de tel que l'Australie). Lancée en 2010, cette campagne encourage les voyageurs potentiels à découvrir l'Australie en améliorant leurs connaissances et en créant une perception positive de l'Australie.

MESSAGES ET OBJECTIFS CLÉS

- Afin de soutenir et de maintenir l'élan de son identité concurrentielle et de son positionnement sur le marché, Tourism Australia a renforcé son message clé, qui a fait ses preuves depuis longtemps: Il n'y a rien de tel que l'Australie en utilisant une nouvelle campagne intitulée *Come Live our Philausophy* (Venez vivre notre philausophie), comme un jeu de mots délibéré pour capturer la *philosophie* des Australiens et leur approche informelle de la vie.
- La nouvelle campagne invite le monde à faire l'expérience directe du mode de vie unique de l'Australie, en mettant en valeur l'une des plus grandes valeurs de la marque du pays, à savoir la personnalité australienne.
- La nouvelle campagne met également en avant les attraits de l'Australie, tels que la gastronomie, les expériences aquatiques et côtières, ainsi que la nature et la vie sauvage. Ce faisant, elle met en évidence le caractère unique du pays, qui se distingue du reste du monde.



PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES

- Selon Tourism Australia, la **connaissance des consommateurs** est essentielle à l'élaboration d'une stratégie de marque. Ces informations proviennent de recherches régulières menées dans le cadre du projet de demande des consommateurs de Tourism Australia, qui est réalisé chaque année depuis 2012. L'objectif est de comprendre comment les consommateurs de voyages internationaux et nationaux considèrent l'Australie comme une destination de vacances et ce qui les motive le plus à voyager vers et autour de l'Australie. Il cherche également à comprendre les données démographiques, les attitudes, les intérêts et les comportements sur ses principaux marchés⁵⁹.
- **Partenariats non traditionnels** : Dans le cadre de la stratégie de contenu de cette campagne, Tourism Australia a publié un livre intitulé « Philausophy », dans lequel des Australiens connus racontent leur histoire. Parmi les campagnes notables qui ont contribué au succès de l'image de marque de l'Australie, on peut citer :
 1. « Visitez le plateau de Dundee - Fils d'une légende », lancé en février 2018 pour attirer l'attention des Américains qui regardent le Super Bowl ; et les...
 2. « Australia Inc », lancée en avril 2019, est une nouvelle campagne destinée aux jeunes des pays partenaires pour combiner voyage et travail temporaire dans le cadre du programme australien *Working Holiday Maker* (WHM).
- **Transformation numérique** : Chaque campagne est complétée par les médias sociaux, le programme des spécialistes australiens (ASP), l'accueil des médias internationaux, les programmes des amis de l'Australie et des ambassadeurs.

RÉSULTATS⁵⁸

L'Australie s'est appuyée sur la marque pour lancer une campagne mondiale intitulée *Come Live our Philausophy*, qui invitait le monde entier à découvrir le mode de vie unique de l'Australie.

Les neuf philanthropies ont été créées pour décrire l'essence de l'esprit australien, résumer le mode de vie australien et partager ce qui nous différencie du reste du monde.

Des activités de marketing devaient être entreprises sur plusieurs canaux pour inciter les consommateurs à visiter l'Australie et comprenaient des activités de partenariat avec des partenaires commerciaux.

Ces activités ont porté sur les médias sociaux, le contenu, le numérique, la publicité de la marque, les relations publiques, les promotions, les événements et les programmes de défense des intérêts, avec une série d'actifs créatifs développés pour la campagne, y compris de nouvelles images de chaque État et territoire, une série de vidéos du secteur, un contenu social sur mesure et un rafraîchissement de nos plateformes numériques (y compris australia.com et australia.cn).

Tourism Australia, *Consumer Demand Research* (2019) indique que 73 % des clients cibles trouvent le mode de vie australien attrayant et 82 % aimeraient se rendre en Australie pour en faire l'expérience par eux-mêmes

59 Tourism Australia (s.d.), 'Consumer Research' (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.tourism.australia.com> (18-08-2021).

#11

ESPAGNE

TURESPAÑA : <https://www.spain.info/en/>

https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284423545 - David Edmond Bouvazou, Zéghébi - <david.bouvazou@sodertour.org> - Sunday, September 18, 2022 4:40:51 AM - IP Address: 160.154.233.54



MARQUES DE DESTINATION NON-AFRICAINES

LES ATOUTS DU TOURISME

L'Espagne s'appuie sur une histoire de 48 sites UNESCO, 15 sites du patrimoine mondial, la gastronomie, la culture, la religion, les côtes et les plages et la nature étant ses principaux atouts touristiques. Dans une certaine mesure, ils témoignent de l'art de vivre espagnol.

IDENTITÉ ET POSITIONNEMENT CONCURRENTIELS

- L'Espagne s'est forgé une identité concurrentielle en adoptant une stratégie de marque axée sur le client, qui met l'accent sur la motivation des touristes à voyager.
- Elle se positionne également comme une destination de classe mondiale dotée d'expériences modernes, luxueuses et culturelles. Cela passe par des nouveautés qui ciblent les touristes cosmopolites d'Europe, des États-Unis d'Amérique et des marchés moins explorés.

MESSAGES ET OBJECTIFS CLÉS

- Les messages clés de l'Espagne sont toujours agrémentés des couleurs du drapeau espagnol.
- Il s'agit de mettre en valeur la culture espagnole, mais avec un ton contemporain et séduisant visant à créer des connexions émotionnelles avec son public cible.
- Ces connexions émotionnelles sont toujours exprimées dans les communications de la marque du pays. Quelques exemples :
 1. « Souriez ! Vous êtes en Espagne » (2004-2009), qui transmet l'idée du bonheur et des bons sentiments que les touristes ressentent lorsqu'ils visitent l'Espagne ;
 2. La campagne « J'ai besoin de l'Espagne » en 2010, qui a duré 15 ans ; et
 3. La campagne « Vous méritez l'Espagne » invite les touristes à visiter l'Espagne alors que la COVID-19 recule.
- L'objectif de cette approche est de changer la perception de l'Espagne en tant que destination balnéaire bon marché en une destination orientée vers le client et axée sur des expériences modernes, luxueuses, culturelles et patrimoniales.



PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES

- Communication de marque à plusieurs niveaux :** L'ensemble du processus de construction de l'image de marque de l'Espagne est ancré dans une communication de marque à plusieurs niveaux comprenant des destinations traditionnelles et des canaux numériques.
- Renforcer les valeurs fondamentales** dans tous les processus de gestion de la marque.
- Connexions émotionnelles :** L'Espagne crée des liens pour donner aux visiteurs (nouveaux et habitués) des raisons d'affluer pour vivre des expériences inédites. Elle a acquis la réputation d'être le premier pays où les gens se rendent plusieurs fois pour vivre des expériences différentes.
- Utilisation cohérente de l'identité :** Pendant plus de 50 ans, l'Espagne a utilisé les couleurs du drapeau espagnol, mais d'une manière contemporaine et séduisante, afin de créer une reconnaissance et une familiarité cohérentes de la marque.
- Transformation numérique :** La transformation numérique est au cœur de toutes les activités de valorisation de la marque Espagne.

RÉSULTATS

Depuis les années 1950, l'Espagne a toujours été classée parmi les dix premières destinations touristiques au monde, enregistrant 83,7 millions de visiteurs en 2019, étant le deuxième pays le plus visité au monde après la France⁶⁰. En fait, 85 % de tous les visiteurs étrangers reviennent tôt ou tard. L'indice de compétitivité des voyages et du tourisme (TTC) du Forum économique mondial a classé l'Espagne comme la première destination touristique la plus compétitive au monde sur 140 pays étudiés en 2019⁶¹.

60 Organisation mondiale du tourisme (2019).

61 Indice de compétitivité des voyages et du tourisme du Forum économique mondial (TTC) (2020).

#12

ROYAUME-UNI

Agence nationale britannique du tourisme - VisitBritain : <https://www.visitbritain.com/us/>

https://www.e-unwto.org/doi/book/10.1811/9789284423545 - David Edmond Bouazo-Zéghéni - david.bouazo@sedertour.fr - Sunday, September 18, 2022 4:40:51 AM - IP Address: 160.154.233.54

LES ATOUTS DU TOURISME

D'une manière générale, le Royaume-Uni dispose de solides atouts touristiques, notamment des hôtels de luxe de classe mondiale, des boutiques, un patrimoine, une culture et des infrastructures touristiques.

IDENTITÉ ET POSITIONNEMENT CONCURRENTIELS

- La stratégie de marque de VisitBritain indique que l'identité concurrentielle du Royaume-Uni repose sur des expériences thématiques éclatées, plutôt que sur des musées.
- Elle renforce ce positionnement en utilisant son drapeau, ses couleurs nationales et le mot *great* pour affirmer son identité visuelle « GREAT BRITAIN ». Cela permet également de construire une image à long terme et d'être perçu comme une image forte et positive à l'étranger.
- Ces attributs ont renforcé l'exposition mondiale obtenue grâce à l'organisation des Jeux olympiques de 2012, qui ont renforcé la créativité, le patrimoine, la culture et la nature accueillante du pays. D'autres événements qui contribuent à renforcer le positionnement concurrentiel de la Grande-Bretagne sont Premier League, le championnat de tennis de Wimbledon, l'Open britannique et la Ryder Cup.



PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES

- **Image de marque thématique :** Le Royaume-Uni a fortifié son identité concurrentielle mondiale et se commercialise autour de thèmes tels que les villes cool de Grande-Bretagne, l'histoire vivante, les côtes inspirantes et la vie à la campagne, la gastronomie et 365 jours de plaisir. D'autres campagnes thématiques comprennent des micro-campagnes avec des thèmes tels que :
 1. 'Shaun le Mouton' ;
 2. 'Les vacances à la maison sont GRANDES' ;
 3. 'Donner en retour, devenir sauvage' ;
 4. 'Oh My GREAT Britain' ; et
 5. 'En savoir plus et éteindre'.
- **La valorisation de la destination par le sport :** Des événements sportifs tels que la Premier League, le championnat de tennis de Wimbledon, le cricket et le golf (le British Open et la Ryder Cup) ont également renforcé l'attrait international du pays. Ces campagnes ciblent les familles qui ont plus de capacité à voyager à l'étranger.



- VisitBritain a utilisé les Jeux olympiques de Londres 2012 comme une occasion sans précédent de présenter la Grande-Bretagne au monde entier à des milliards de téléspectateurs.
- **Campagnes nationales :** La marque « Great Britain » respire la fierté nationale. Par conséquent, VisitBritain incite les ressortissants et résidents britanniques à voyager en Grande-Bretagne en utilisant des campagnes et des activités nationales sur mesure pour cibler les publics qui peuvent se permettre de faire de courts séjours.
- **Gestion de la marque :** VisitBritain gère la marque de manière à générer des partenariats transversaux fructueux tels que les compagnies aériennes, les agences de voyages en ligne et le commerce des voyages.

RÉSULTATS

La Grande-Bretagne a renforcé sa notoriété et solidifié son identité compétitive en organisant de grands Jeux olympiques et en accueillant plus de 31 millions de visiteurs du monde entier au même moment. Sur la base de ces efforts d'image de marque, le Royaume-Uni avait l'ambition d'attirer 40 millions de visiteurs et de générer environ 43,82 milliards de dollars des États-Unis (en termes nominaux) grâce au tourisme entrant d'ici 2020.

5.3 AUTRES ÉTUDES DE CAS

Dans le cadre de l'initiative « Promouvoir la marque Afrique », il est recommandé aux pays africains d'envisager également les exemples supplémentaires suivants de valorisation de la marque des destinations, y compris mais sans s'y limiter :

Agenzia Nazionale Turismo – Italie :

<http://www.italia.it/en/home.html> ;

Destination Canada :

<https://www.destinationcanada.com/en> ;

**Dubai Corporation of Tourism & Commerce Marketing
– Visitez Dubaï :**

<https://www.visitdubai.com/en/> ;

Marque USA :

<https://www.thebrandusa.com> ;

Organisation du tourisme des Caraïbes :

<https://www.onecaribbean.org> ; et

Visitez la Jamaïque :

<https://www.visitjamaica.com>.

L'objectif est de rechercher davantage d'inspiration pour compléter les enseignements tirés des cas évoqués ci-dessus.

5.4 ENSEIGNEMENTS CLÉS ET CONCLUSIONS

5.4.1 CONCLUSIONS

Les enseignements ci-dessus suggèrent que pour qu'une marque de destination d'un pays africain soit couronnée de succès, il faut une approche cohérente du développement, de la gestion et de la direction de la marque, menée par l'office national du tourisme (ONT).

En outre, les ONT responsables doivent toujours disposer de gestionnaires de marque qualifiés et dédiés pour gérer la marque de destination de manière professionnelle. Sinon, l'ensemble du programme de gestion de la marque de la destination doit être confié à une agence professionnelle qui a la capacité de mener à bien toutes les activités liées à la marque de la destination le plus efficacement possible.

5.4.2 ENSEIGNEMENTS CLÉS – POINTS CLÉS

Leadership éclairé	Le leadership intellectuel de personnalités emblématiques telles que Nelson Mandela, le leadership politique et la volonté politique sont essentiels pour créer des voies efficaces pour l'image de marque de destination. Ces éléments peuvent contribuer à modifier les perceptions et à amplifier la compétitivité d'une destination sous un jour positif.
Gastronomie	L'Espagne et le Royaume-Uni ont démontré que la cuisine est un élément crucial pour dégager de la valeur et un récit positif pour une identité et un positionnement compétitifs.
Sports et événements	Les cas du Ghana, de l'île Maurice, du Rwanda, de l'Afrique du Sud et du Royaume-Uni suggèrent que les partenariats sportifs, ainsi que l'accueil d'événements (nationaux ou internationaux) peuvent être exploités pour obtenir des résultats exceptionnels en matière de valorisation de la destination ⁶² .
Regarder vers l'avenir – l'état d'esprit de la gestion de la marque	L'évolution de l'Australie, du Ghana, du Kenya, de l'Espagne et de l'Afrique du Sud appelle les ONT et les OGD à adopter un état d'esprit futuriste et à faire preuve d'agilité dans la gestion des marques de destination afin de répondre aux besoins changeants des publics cibles et à la dynamique mondiale. Important : les ONT africains doivent être entièrement responsables de la gestion de la marque de la destination avec le soutien des politiques nationales et des dirigeants politiques à tous les niveaux.
Libérer la valeur des couleurs nationales	La plupart des destinations qui ont fait l'objet d'études de cas ont prouvé que l'application de couleurs traditionnelles nationales ou essentielles devrait toujours sous-tendre l'image de marque de la destination afin de stimuler la sensibilisation à la marque, l'intérêt, le désir, la reconnaissance, le souvenir et la fierté nationale.
Approche de co-création	Presque tous les cas étudiés soulignent la pertinence de travailler avec les principales parties prenantes, ainsi qu'avec des partenaires non traditionnels, mais transversaux, pour co-créer des marques de destination efficaces.
Transformation numérique	Les études de cas révèlent que la transformation numérique et l'intégration technologique sont désormais le moteur de la réussite des marques de destination à l'ère du numérique, avec un impact particulier du rôle joué par les médias sociaux dans la narration et la construction de l'image.
Priorité au tourisme national et régional	Le tourisme national et régional s'est avéré être un pilier essentiel pour convertir les locaux et les nationaux en ambassadeurs de marque et en défenseurs de l'image de marque de la destination. Il s'agit également de marchés clés dans le contexte de la relance du tourisme post-COVID-19.
Cohérence des messages clés	Les cas de l'Australie, de l'Espagne et du Kenya soulignent la nécessité de renforcer l'identité concurrentielle par des messages clés cohérents afin d'instaurer la confiance et d'assurer la crédibilité.

62 Pour une lecture plus approfondie, voir : Organisation mondiale du tourisme (2019), *Sport Tourism and the Sustainable Development Goals (SDGs)*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284419661>.

Organisation mondiale du tourisme (2017), *Maximizing the Benefits of Mega Events for Tourism Development- Cases from the Olympics, FIFA World Cup and Expo*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284418923>.



06 RECOMMAN- DATIONS

Ce chapitre présente les recommandations ainsi que leurs facteurs critiques de succès, dans le but de :

- Contribuer à créer une image positive de l'Afrique en tant que destination touristique grâce à des exemples de bonnes pratiques et à la coopération entre les pays et les parties prenantes concernées;
- promouvoir la priorité de l'image de marque de la nation et de la destination comme facteurs clés pour promouvoir la compétitivité du tourisme africain ; et
- soutenir les efforts des ONT et des OMD pour travailler avec l'OMT conformément aux objectifs définis dans l'engagement de Windhoek sur la promotion de la marque Afrique⁶³ :
 1. tirer parti du tourisme en tant que secteur transversal ayant un impact important sur l'image de marque nationale et régionale, afin d'améliorer l'image des destinations africaines en tant qu'éléments constitutifs de l'image globale de l'Afrique ;
 2. engager les secteurs public et privé, ainsi que les communautés locales et la diaspora à promouvoir un nouveau récit sur l'Afrique basé sur des histoires et des expériences positives, en développant des synergies entre les pays pour renforcer le positionnement et les perceptions externes du continent ;
 3. renforcer les capacités et les compétences des destinations en matière de développement et de gestion de la marque, de marketing – y compris les médias sociaux et la narration d'histoires – et de communication efficace et de relations avec les médias ; et
 4. identifier et créer des histoires convaincantes, renforcer la capacité et la compétitivité des micro, petites et moyennes entreprises dans les agendas de développement nationaux, régionaux et mondiaux.

63 Organisation mondiale du tourisme (2021), 'Windhoek Pledge on Advocating Brand Africa' (en ligne), disponible à l'adresse : www.unwto.org (18-08-2021).

6.1

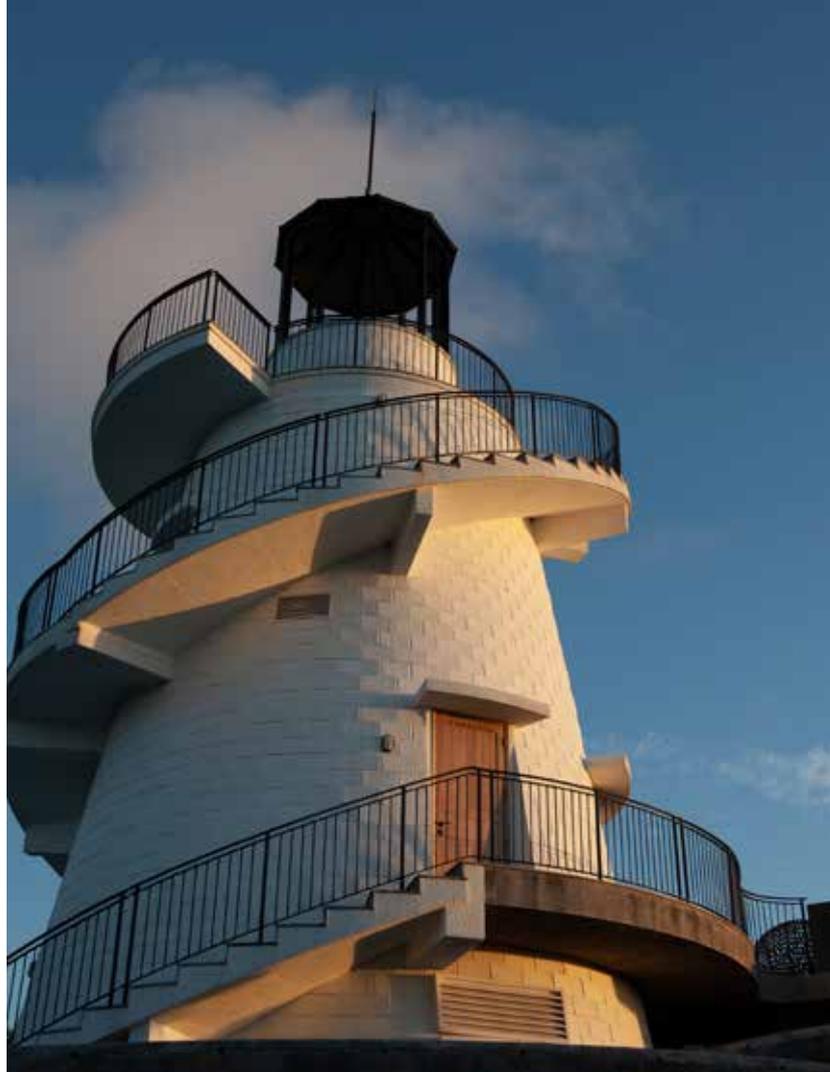
L'IMAGE DE MARQUE DE LA NATION ET DE LA DESTINATION

L'image de marque d'une nation et celle d'une destination sont intrinsèquement liées et s'influencent mutuellement de manière significative. Elles impliquent toutes deux une approche holistique de la création, du développement et de l'entretien d'une identité unique pour un lieu, qu'il s'agisse d'une nation ou d'une destination (région, pays, ville ou tout autre lieu). Le tableau 6.1 explore les liens et les différences entre les deux.

Tableau 6.1 : La relation entre l'image de marque de la nation et de la destination

Éléments clés	L'image de marque de la nation	Image de marque de la destination
Description	<p>« Le terme image de marque de destination fait référence à l'image et à la réputation d'un État. C'est l'expression condensée de la performance maximale d'une nation⁶⁴. »</p> <p>Une marque nationale est façonnée par divers facteurs, tels que la structure politique d'un État, sa culture, mais aussi les traits de caractère attribués à sa population. Il s'agit d'un processus qui consiste à déterminer comment un pays se présente sur la scène nationale ou internationale. Il s'agit d'un processus complexe qui tient compte de la progression historique et des aspirations actuelles.</p>	<p>La stratégie de marque de la destination se limite à la destination géographique dans laquelle se trouve un ensemble de ressources touristiques. En général, il s'agit d'un processus inclusif qui reconnaît toutes les initiatives de marketing de la destination et les contributions des principales parties prenantes internes et externes.</p> <p>Une marque de destination définit l'essence de la marque d'une destination. Par conséquent, les trajectoires sont généralement liées à l'image de marque de la nation, aux infrastructures, aux atouts touristiques, à la motivation du voyage, aux expériences touristiques, aux attractions et aux personnes.</p>
Considérations clés	<p>L'image de marque d'une nation englobe toutes les interactions d'un lieu avec son environnement micro et macro, y compris les questions de politique, d'investissement, de commerce, d'immigration et de médias.</p>	<p>Contrairement à la stratégie de marque nationale, les marques de destination sont gérées par les ONT ou les OGD qui sont généralement les gardiens de la marque. Dans ce cas, elles sont le plus souvent gérées et contrôlées par une seule entité.</p>

64 Brand Trust (s.d.), 'Nation Branding' (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.brand-trust.de/en/> (18-08-2021).



Éléments clés	L'image de marque de la nation	Image de marque de la destination
<p>Opportunités</p>	<p>L'image de marque d'une nation est à la fois tournée vers l'intérieur et l'extérieur. Elle se concentre donc sur la création d'une fierté et d'une vision pour un pays afin d'attirer les investissements étrangers, les entreprises et les talents pour le développement.</p>	<p>L'image de marque d'une destination permet d'attirer à la fois les touristes de loisirs et d'affaires. Elle offre également la possibilité de créer une image de marque nationale, en fonction de la qualité de la sensibilisation et de la visibilité qu'elle crée pour une nation.</p>
<p>Défis</p>	<p>Les changements de gouvernement, de leadership et de dynamique politique constituent le principal obstacle à une image de marque nationale efficace.</p> <p>Ceux-ci transforment inévitablement les marques nationales de manière positive ou négative en fonction des changements apportés aux politiques nationales telles que les politiques en matière de commerce extérieur, de fiscalité et d'immigration.</p>	<p>Le plus grand défi à l'image de marque d'une destination est généralement le manque de reconnaissance du <i>tourisme</i> comme un secteur prioritaire clé.</p> <p>Les autres contraintes majeures sont les ressources financières et humaines nécessaires à l'élaboration et à la mise en œuvre de stratégies de valorisation de la destination.</p>
<p>Exemples d'associations de marques (intentionnelles et non intentionnelles)</p>	<p>Japon, prouesses : Canon, Sony et Yamaha</p> <p>Suisse : montres et chocolat</p> <p>Afrique du Sud : safari et vin</p> <p>Ethiopie : Ethiopian Airways</p> <p>Allemagne : BMW</p>	<p>Afrique : faune, safari et durabilité</p> <p>Thaïlande : plages et cuisine exotiques</p> <p>Zambie et Zimbabwe : chutes Victoria</p> <p>Tanzanie : Mont Kilimandjaro</p> <p>Éthiopie : Compagnies aériennes</p>

6.2 RECOMMANDATIONS

1. LEADERSHIP ÉCLAIRÉ

Le recours à des leaders d'opinion dans le cadre de la stratégie de marque d'une destination constitue un soutien de premier ordre pour cette marque. Cela permet de promouvoir la résilience au sein de l'écosystème de la marque de destination, tout en l'associant à l'agenda national pour l'image de marque de la nation. En outre, le leadership éclairé donne un sens à l'orientation et permet de rallier toutes les parties prenantes derrière une marque de destination. Dans le cas du tourisme sud-africain et de Nelson Mandela, le leadership d'opinion a été utilisé pour positionner l'Afrique du Sud comme une destination touristique déterminée à accueillir le monde dans une nation arc-en-ciel et à partager ses expériences touristiques uniques.

2. COLLABORATION ET CO-CRÉATION

Une fois que le leadership de la pensée a été fourni, une approche de co-création peut être facilement adoptée pour affirmer le fait que l'image de marque de la destination est l'affaire de chaque partie prenante. Il est donc idéal pour les ONT de tirer parti de ce leadership pour appeler à une plus grande participation de l'industrie et des secteurs transversaux, même si le processus doit toujours être dirigé et géré par les ONT et les OGD. Par voie de conséquence, toutes les parties prenantes (conventionnelles et non touristiques) des destinations touristiques africaines doivent vivre la marque.

Les processus et programmes de valorisation de la marque d'une destination doivent toujours reconnaître les contributions des communautés locales, des petites entreprises, des jeunes, des partenaires de l'aviation, du secteur du voyage et des médias, des

agences d'investissement étranger et de toutes les autres parties prenantes de la chaîne de valeur, tout en complétant le travail de chacun par des initiatives et des efforts de marketing propres. Cela est particulièrement important pour développer la marque d'une destination sur de nouveaux marchés potentiels.

3. GESTION DE LA MARQUE

Les études de cas examinées au chapitre 5 ont montré que les marques de destination doivent être gérées en vue de leur impact, de leur cohérence et de leur croissance. À partir de ces éléments et de l'approche de co-création indiquée ci-dessus, on peut suggérer que les pays africains doivent adopter des méthodes de gestion de la marque de destination afin de créer une image globalement positive pour leurs marques respectives, tout en défendant la marque Afrique. Grâce à une gestion améliorée et coordonnée, les ONT et les OGD seront en mesure de prendre des mesures cohérentes pour s'assurer qu'ils dirigent un cadre gouvernemental et industriel global pour une meilleure mise en œuvre de l'image de marque de la destination.

Un autre aspect important de la gestion de la marque est la *garde* et le *gardiennage de la marque* afin d'offrir un niveau de cohérence et une banque permanente de connaissances sur la marque qui peuvent faire défaut aux autres parties prenantes. Dans le cas de la marque de destination, les gardiens de la marque doivent développer une réputation plus large pour la marque de destination. L'objectif est de contribuer à l'élaboration de la stratégie de marque de la destination, de formuler des briefs pour l'exécution de toutes les initiatives de marque, de garantir l'alignement et d'être constamment proactif.

4. RECHERCHE ET ANALYSE DE DONNÉES

À en juger par la quasi-totalité des études de cas évaluées dans le chapitre 5, les modèles d'impact de la marque de destination sont ancrés dans un cadre analytique basé sur la recherche. Plus encore, diverses études montrent que la recherche doit être un impératif stratégique pour une stratégie de marque de destination durable et multisectorielle, si les pays africains sont désireux de s'attaquer aux perceptions négatives. Le statu quo des destinations qui présentent de nouvelles identités de marque, des identités visuelles, des slogans, des créations et des campagnes est insuffisant pour se débarrasser des perceptions négatives. Il convient toutefois de noter que cette étape ne peut commencer qu'avec une structure définie de gestion de la marque.

5. COMPRENDRE LA DYNAMIQUE DE LA MARQUE DE DESTINATION

Comprendre l'image de marque de destination permet de favoriser une approche systématique à long terme, cohérente, intelligente et ciblée de tous les aspects de l'image de marque de destination. À cet égard, les ONT et les OGD ont besoin d'une connaissance et d'une analyse plus approfondies des valeurs de leurs marques respectives, des traits de leur personnalité, de leur identité concurrentielle et de leur positionnement avant de se lancer dans un processus de marque de destination. Plus important encore, ils doivent comprendre la signification de l'image de marque de la destination et la manière dont elle peut être exploitée pour répondre à des besoins spécifiques basés sur la recherche et les experts. Par exemple, sur la base de

ce principe, l'Australie, l'Afrique du Sud et l'Espagne ont exploité les éléments clés de leurs marques de destination pour obtenir des succès, comme décrit dans leurs cas présentés au chapitre 5⁶⁵.

6. GASTRONOMIE

De manière universelle, la cuisine joue un rôle distinct dans l'image de marque de destination, car elle est un élément clé de toute expérience riche dans toute destination touristique. Cela s'applique à tous les niveaux des parcours des touristes et des marques de destination. La gastronomie devient de plus en plus un élément clé des besoins des touristes et de leurs motivations de voyage. Le rôle de la gastronomie dans l'image de marque des destinations a progressé ces derniers temps, la cuisine et les boissons locales étant constamment utilisées pour partager des avantages émotionnels dans l'image de marque de destination.

La gastronomie est l'occasion de montrer la nature expérientielle des marques de destination. De bons exemples sont : Afrique du Nord (couscous), Afrique de l'Ouest (riz jollof) et Afrique de l'Est (ugali et nyama choma). En outre, la plupart des destinations touristiques dans le monde donnent désormais la priorité aux cuisines et aux boissons pour créer des liens émotionnels avec les publics cibles. Par exemple, le vin sud-africain, le café éthiopien ou les *tapas* espagnoles sont utilisés pour présenter de manière séduisante des expériences de marque uniques. Ces éléments indiquent que les destinations africaines ne devraient pas perdre de vue la gastronomie comme élément crucial pour établir une identité de marque de destination forte sur le marché.

65 Pour plus d'informations sur la dynamique de la marque de destination, veuillez consulter : Brand Trust (n.d.), 'Nation Branding' (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.brand-trust.de/en/> (18-08-2021).



7. DURABILITÉ

Ces dernières années, l'intérêt des touristes s'est accru pour les alternatives de destinations conscientes sur le plan environnemental et social. Ces alternatives sont en constante augmentation et les attributs de durabilité deviennent largement importants dans le succès de l'image de marque de destination. Par conséquent, pour passer des approches actuelles de l'image de marque de destination à des marques écologiquement durables, les pays africains devraient explorer des initiatives durables pour se positionner de la même manière que les Seychelles. Cela peut être réalisé en donnant la priorité à la protection de l'environnement comme un avantage comparatif et une alternative viable dans l'image de marque de destination.

8. ORIENTATION ET TRANSFORMATION FUTURES

La mondialisation, la technologie et plus récemment le COVID-19 sont quelques-uns des développements les plus fondamentaux qui ont un impact direct sur l'image de marque des destinations. Ces évolutions, et bien d'autres encore, telles que le voyage des jeunes, les guerres commerciales et l'économie de l'expérience, montrent que l'image de marque des destinations en Afrique et la promotion de la marque Afrique doivent être stimulées par l'innovation, l'agilité, l'adaptabilité et la flexibilité, car il existe de nombreux itinéraires futurs alternatifs et des phases intermédiaires. Cela nécessite une flexibilité et une adaptabilité à long terme du parcours de la marque de la destination pour s'assurer qu'elle répond aux besoins d'un public cible, de segments, de régions et de motivations de voyage spécifiques.

En outre, le modèle de conservation et de gardiennage de la marque vise à établir un réseau d'ambassadeurs à tous les niveaux du marketing de la destination, afin de garantir que les valeurs de la marque de destination sont ancrées en interne en tant que philosophie parmi les parties prenantes internes et externes. Cela contribuera finalement à offrir une expérience totale de la marque de la destination grâce à un réseau complexe d'alliances avec des lieux, des cultures uniques, des personnes, des cuisines, un patrimoine national, une histoire et des valeurs de manière cohérente.

9. COMMUNICATION INTERNE ET ALIGNEMENT

Le positionnement de la marque de destination doit être communiqué efficacement à toutes les parties prenantes internes pour garantir un engagement et un alignement efficaces. La logique de créer une compréhension commune des valeurs de la marque de destination, forme des croyances et des attitudes positives envers la marque et facilite la livraison appropriée de la promesse de la marque aux touristes et aux visiteurs.



10. NARRATION D'HISTOIRES

Les grandes réussites découlent de la passion de réaliser les rêves. Par conséquent, les pays africains, les ONT et les OGD devraient être intentionnels quant au processus et à l'état d'esprit qui consiste à partager des histoires de réussite distinctives et exceptionnelles dans toutes leurs initiatives de valorisation de la destination. Ces histoires devraient être conçues pour dénicher et perpétuer des récits positifs en utilisant des méthodes plus innovantes et tournées vers l'avenir, telles que l'intégration technologique, la transformation numérique, les start-ups et l'entrepreneuriat.

11. LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

...est l'occasion de donner vie à la marque d'une destination en utilisant des émotions multi-sensorielles, ainsi que des techniques de l'image de marque en ligne et hors ligne sans faille pour conquérir le cœur des touristes. Toutes les études de cas examinées au chapitre 5 ont montré l'importance croissante et le consensus grandissant de la transformation technologique et numérique en termes de contenu, de style, d'interaction et d'utilisation de la technologie.

Il convient également de noter que la transformation numérique est pratique, rentable et offre des possibilités exceptionnelles de personnalisation du marketing et de la stratégie de marque numériques. En fait, la transformation numérique est désormais la pierre angulaire du marketing de destination, de la stratégie de marque de destination, de la

communication de marque et des campagnes. En utilisant des outils numériques tels que les médias sociaux, la réalité virtuelle, l'Internet des objets (IOT), les chatbots et la réalité augmentée, la transformation numérique peut contribuer à établir une relation personnelle, émotionnelle et interactive avec les touristes.

Étant donné que la majorité de la population africaine est composée de natifs du numérique et de la génération Y qui sont habitués à utiliser des plateformes numériques, les ONT africains sont invités à faire entrer les jeunes dans le giron de la stratégie de marque numérique et à contribuer à changer les perceptions.

12. INVESTISSEMENTS FINANCIERS

Sans un budget adéquat, les ONT ne seront pas en mesure de développer et de maintenir un processus efficace de valorisation de la destination. Cela suggère donc que les gouvernements doivent fournir aux ONT un financement suffisant afin de mener à bien des initiatives de marketing et de valorisation de la destination à long terme.

13. ENGAGEMENT À LONG TERME DU GOUVERNEMENT

Les gouvernements doivent s'engager à long terme en allouant des ressources financières suffisantes et en rationalisant les politiques nécessaires pour favoriser une stratégie de marque efficace. Cela nécessite que toutes les sphères du gouvernement national, les organisations touristiques du secteur privé et les agences sœurs soutiennent le développement de l'image de marque de la destination afin de générer un soutien continu de toutes les parties et d'assurer la cohérence nécessaire.

14. SUIVI ET ÉVALUATION

L'image de marque de destination est une tâche difficile ; en tant que telle, elle nécessite des moyens solides pour mesurer son succès. C'est pourquoi des domaines et des indicateurs de performance clés doivent être définis dès le début du développement d'une stratégie et d'un plan d'image de marque de la destination. Parmi les principaux paramètres de mesure, citons le retour sur investissement (ROI) pour toutes les activités de stratégie de marque, de benchmarking par rapport aux leaders de la marque, le suivi de la marque, les enquêtes auprès des touristes et des parties prenantes et l'écoute sociale pour mesurer la perception avant et après le processus de stratégie de marque, ainsi que l'analyse continue de Google (ou similaire) et l'écoute sociale.

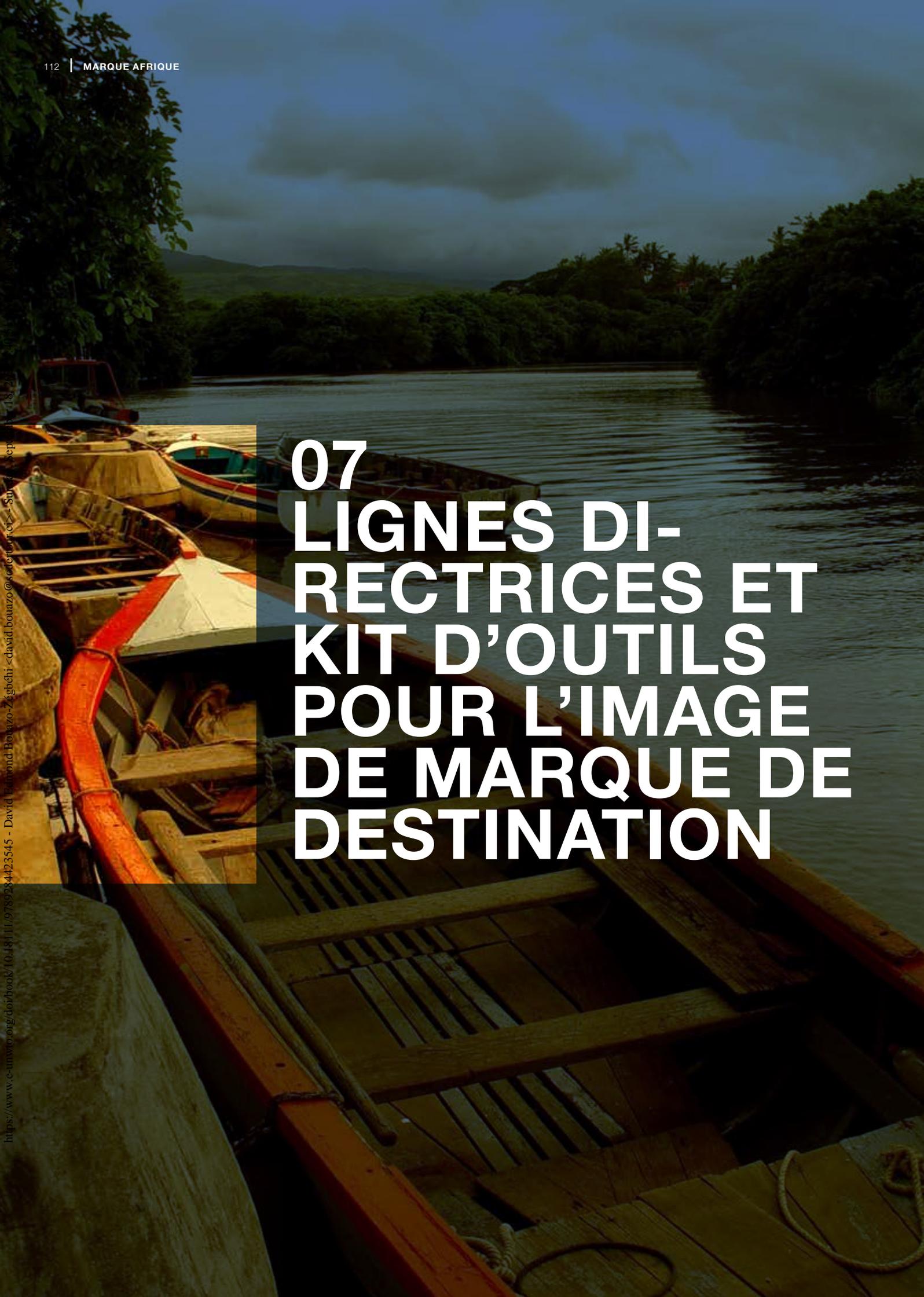


6.3 CONCLUSION

Compte tenu de l'évolution constante du paysage concurrentiel mondial et de l'éventail de choix toujours plus large qui s'offre aux destinations touristiques, les destinations africaines doivent créer une identité de destination résonnante par le biais d'étapes concrètes afin de ne pas tomber dans les travers involontaires de la stratégie de marque de destination. Cela devrait toutefois impliquer une introspection claire de la marque de destination, ainsi qu'une compréhension considérable de son objectif, de ses valeurs et de sa philosophie.

Une fois encore, il est essentiel de comprendre les liens entre l'image de marque d'une nation et celle d'une destination pour réussir l'image de marque d'une destination. En effet, l'image de marque d'une nation est un facteur sous-jacent de l'image de marque d'une destination. À la lumière de ce qui précède, les recommandations décrites ci-dessus devraient aider les pays africains, leurs ONT et leurs OGD à faire de l'image de marque d'une destination une *priorité* dans leurs programmes de marketing de destination et à considérer *l'ensemble du* processus d'image de marque de destination comme un élément stratégique de la promotion de la marque Afrique.





07 LIGNES DI- RECTRICES ET KIT D'OUTILS POUR L'IMAGE DE MARQUE DE DESTINATION



Ce chapitre vise à offrir aux destinations africaines un aperçu des techniques, méthodologies et outils importants qui peuvent être utilisés comme boîte à outils pour renforcer leur compétitivité par le biais de l'image de marque de destination. Il explique également la pertinence de la mise en place de directives en matière de marque dans le cadre d'une image de marque de destination efficace et pourquoi chaque pays africain a besoin de cette boîte à outils.

LES OBJECTIFS DE CE CHAPITRE SONT LES SUIVANTS :

- Fournir un ensemble de règles et de normes pour la professionnalisation de la marque de destination dans les pays africains et les aider à faire progresser leur marque de destination tout en contribuant à la promotion de la marque Afrique, en interne et en externe ;
- décortiquer étape par étape le processus d'image de marque d'une destination pour aider les pays africains à développer et à mettre en œuvre des stratégies d'image de marque réussies ;
- démontrer comment les pays africains devraient exécuter leurs stratégies de marque de destination de manière durable ;
- offrir un aperçu de la manière de gérer, de contrôler et d'évaluer les performances d'une marque de destination ; et
- servir de boîte à outils pour l'image de marque de destination.

7.1

ÉTAPES DE LA CRÉATION D'UNE MARQUE DE DESTINATION

L'image de marque d'une destination nécessite une **stratégie à long terme** qui s'intègre dans différentes étapes. Cela commence par une **analyse du marketing** de la destination et un **audit de la marque**. L'objectif de ce processus est d'identifier les principaux différentiateurs et de comprendre l'environnement concurrentiel dans lequel opère une destination, étant donné que le processus de valorisation de la marque de la destination constitue le fondement de toute stratégie de marketing de destination réussie. Par conséquent, tout processus de marketing de destination est voué à l'échec s'il est réalisé sans une identité de marque et un positionnement concurrentiel clairs. Le processus doit cependant être basé sur une approche étape par étape, comme nous le verrons dans le sous-chapitre suivant.

7.1.1 LES PRINCIPALES ÉTAPES DE LA CRÉATION D'UNE MARQUE DE DESTINATION

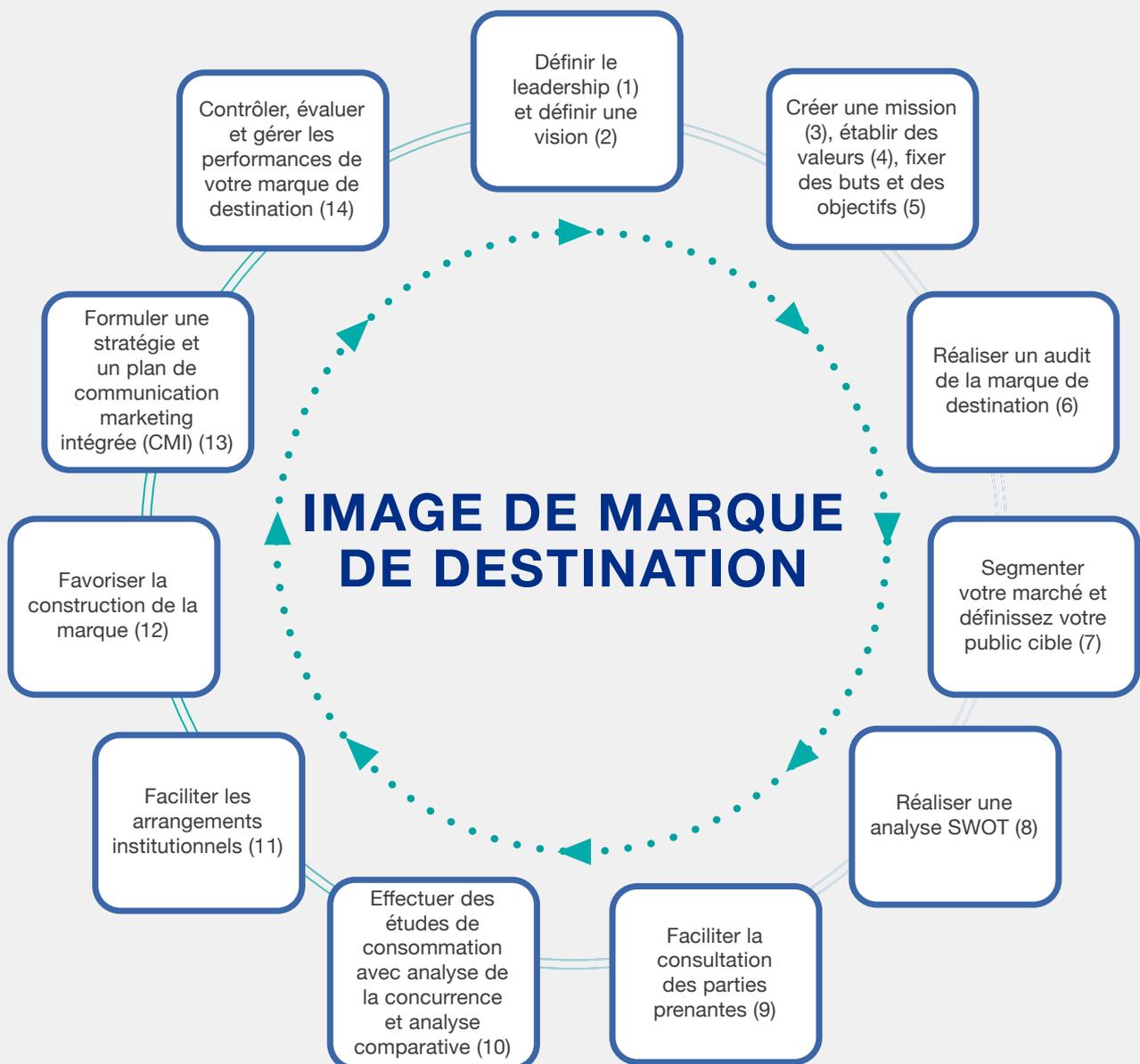
1. DÉFINIR LE LEADERSHIP ORGANISATIONNEL

La première étape pour les ONT africaines est de se lancer dans la création d'une marque de destination qui définit clairement le type de leadership de marque requis, en fonction du stade du processus de développement ou d'évolution de la marque. L'objectif de cette étape est de donner à l'équipe dirigeante de l'ONT les moyens de fixer des priorités, d'allouer des ressources et de s'assurer que toutes les personnes impliquées dans la stratégie de marque de la destination travaillent à une vision, des buts et des objectifs communs et partagés. Dans le cas de la plupart des destinations africaines, ce type de leadership doit être défini par les décideurs politiques appropriés.

2. DÉFINIR UNE VISION

Une fois que le leadership a été défini et affirmé, l'ONT doit proposer une vision claire qui articule l'avenir auquel aspire une marque de destination. Pour ce faire, il faut capturer toutes les idées qui requièrent la nécessité d'une marque de destination et ses processus d'évolution future, en les synthétisant dans une vision très claire de la destination.

Figure 7.1: Approche étape par étape de la stratégie de marque de destination



Source : Adapté de Africa Tourism Partners (2020), *Review of Ghana Tourism Marketing and Brand Strategy 2013 to 2027*.

Figure 7.2: Phases du parcours de la marque et définition des objectifs

Source : Adapté de Africa Tourism Partners (2020), *Review of Ghana Tourism Marketing and Brand Strategy 2013 to 2027*.

3. CRÉER UNE MISSION

Avec les parties prenantes concernées, les ONT doivent travailler à une mission commune. Celle-ci doit rassembler tous les aspects des activités de stratégie de marque interne et externe et prévenir toute ambiguïté potentielle dans le processus d'image de marque de la destination. Cela se fait par le biais d'engagements des parties prenantes, de groupes de discussion, de la participation de la communauté et d'entretiens, en fonction du temps et des ressources disponibles.

Par exemple, les dirigeants politiques du Rwanda et de Singapour ont réussi à rallier l'ensemble de leurs citoyens pour faire de leur pays l'une des destinations touristiques les plus propres du monde.

4. ÉTABLIR LES VALEURS FONDAMENTALES

Cela implique de définir les principes de fonctionnement et d'établir les valeurs fondamentales qui guident une destination dans la réalisation de sa promesse de marque en interne et en externe. En pratique, cela se fait en organisant des sessions de consultation des parties prenantes et en réalisant des études de marché auprès des consommateurs, des professionnels du tourisme et des médias pour comprendre la perception de la marque de destination.

5. FIXER DES BUTS ET DES OBJECTIFS

Les objectifs de la marque de destination doivent être fixés par les ONT et les OGD avec des délais spécifiques et être alignés sur les trois phases principales du parcours de la marque de destination, comme l'illustre la figure 7.2.

Ces buts et objectifs doivent être succincts et axés sur le long terme. Dans le cas contraire, les ONT/OGD gaspilleront des ressources sans aucun retour sur investissement tangible. Comme pour toutes les autres étapes, le processus de définition des buts et objectifs doit faire partie des sessions initiales d'engagement des parties prenantes. L'objectif est de s'assurer que ces objectifs sont conformes à la vision, à la mission et aux valeurs fondamentales.

6. RÉALISER UN AUDIT DE LA MARQUE DE DESTINATION

Cette étape permet de découvrir les obstacles cachés qui peuvent entraver la croissance de la marque de destination. Elle se concentre donc sur la mise en évidence de toutes les forces et faiblesses internes et externes par rapport aux actifs de base, et les classe par ordre de priorité en fonction des besoins du marché et de la vision de la marque afin d'élaborer une voie appropriée pour la construction de la marque de destination.

7. EFFECTUER UNE SEGMENTATION ET UNE ANALYSE DU MARCHÉ CIBLE

Cette étape permet d'analyser et de plonger dans les profils détaillés des touristes potentiels les plus précieux pour une destination, qu'ils soient de loisirs ou d'affaires, et de les segmenter en marchés géographiques prioritaires afin de s'assurer que le positionnement et les valeurs de la marque attirent les segments prioritaires et le bon consommateur de voyage. En pratique, cela doit se faire par le biais d'une étude de marché réalisée par un professionnel de l'étude de marché ou une agence de recherche ayant les capacités et les antécédents appropriés pour entreprendre des missions similaires. Elle doit comporter une étude qualitative approfondie auprès des visiteurs et des non-visiteurs précédents.

L'un des aspects les plus critiques est la recherche en ligne, qui doit couvrir l'association de marques en ligne, l'écoute sociale, le marketing d'influence et Google Analytics (ou similaire), entre autres. Ces outils permettent de déterminer l'importance du positionnement en ligne d'une marque de destination et de savoir qui est associé à cette marque en ligne.

8. EFFECTUER UNE ANALYSE DES FORCES, DES FAIBLESSES, DES OPPORTUNITÉS ET DES MENACES

L'analyse SWOT met en évidence les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces de la marque de destination par rapport à *chacun* de ses segments de marché clés. L'objectif est de définir la compétitivité de la marque de la destination et de guider le processus de construction d'une image plus forte. Comme pour l'étape 7, cette analyse doit être réalisée au moyen de recherches documentaires et de sessions de participation des parties prenantes.

9. FACILITER LA CONSULTATION DES PARTIES PRENANTES

pour obtenir et comprendre les perceptions des parties prenantes sur la destination et la marque, et pour s'engager davantage avec les parties prenantes au début du processus de développement de la marque. En pratique, cela devrait se faire par le biais d'une cartographie des parties prenantes, suivie d'ateliers de consultation ou d'entretiens pour obtenir des contributions et plus d'idées pour le processus de développement de la marque de destination.



10. EFFECTUER DES ANALYSES DE LA CONCURRENCE ET DES ANALYSES COMPARATIVES

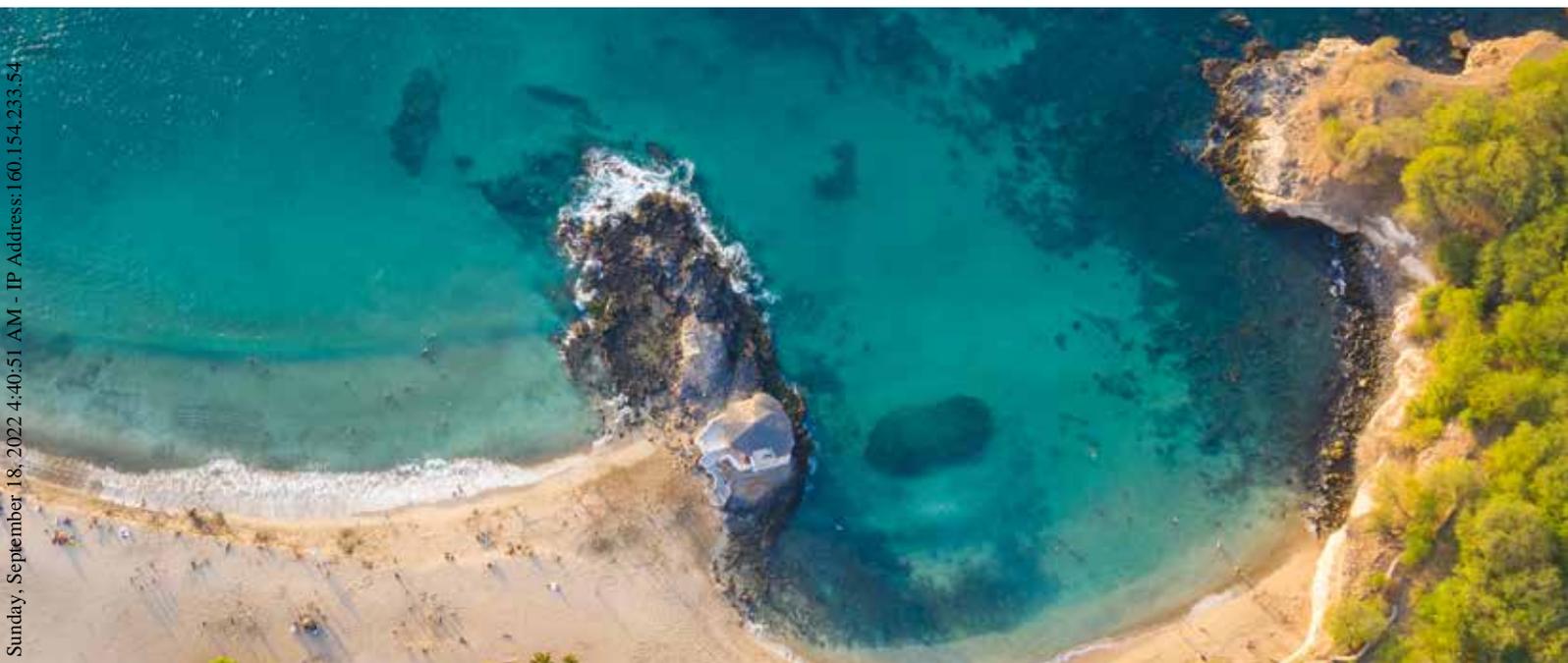
Cette étape exige que les ONT identifient leurs principaux concurrents et comprennent comment ils se comportent par rapport à eux en ce qui concerne l'écart existant entre la concurrence *perçue* et la concurrence *réelle*. Pour ce faire, les forces et faiblesses principales d'une destination sont comparées à celles de ses principaux concurrents et de ses concurrents potentiels.

11. FACILITER LES ARRANGEMENTS INSTITUTIONNELS

Les ONT doivent faciliter un arrangement clair entre tous les partenaires des secteurs public et privé impliqués dans le processus de valorisation de la marque de destination en ce qui concerne leurs rôles dans la valorisation de la marque de destination. Dans ce cas, les rôles des ministères du Tourisme, des ONT, du secteur privé et des organismes de coordination doivent être clairement définis et articulés. L'objectif est d'assurer un processus harmonisé, une cohérence et de renforcer la crédibilité, tout en évitant toute ambiguïté dans la définition des rôles et des responsabilités.

12. FAVORISER LA CONSTRUCTION DE LA MARQUE

Cette étape permet d'aligner tous les éléments clés de l'image de marque de destination pour favoriser une exécution efficace. Elle doit également guider toutes les communications marketing et le développement touristique et constituer la base des histoires qu'une destination dépeint. Toute cette étape est réalisée en utilisant les valeurs de la marque déjà définies pour créer un contenu utile, concret et tangible de manière à ce qu'il résonne avec le public. Elle doit refléter l'authenticité et être utilisée pour développer des relations de valeur et favoriser la confiance. Pour obtenir des résultats, les ONT doivent utiliser les canaux de communication de marque appropriés, y compris les médias en ligne et traditionnels. Enfin, la partie la plus importante de la construction d'une marque de destination est la *cohérence*. Pour ce faire, il faut s'assurer que la voix de la marque de destination reste stable dans son essence, ses avantages émotionnels et sa résonance et, en fin de compte, la *façon* dont la destination veut que le marché cible perçoive sa marque. Dans le cadre de ce processus, il est essentiel d'assurer la protection adéquate de la propriété intellectuelle de la marque de destination et des éléments connexe⁶⁶.



13. FORMULER UN PLAN STRATÉGIQUE DE COMMUNICATION MARKETING INTÉGRÉE

Cette étape consiste en une approche intégrée des messages clés et des communications par le biais d'un mélange de médias nouveaux et traditionnels. Les valeurs de la marque doivent être mises en évidence par des images et un ton approprié pour présenter la marque de destination. Elle prend également en compte les techniques de marketing et les campagnes de relations publiques. L'objectif est de s'assurer que le public cible reçoit un message de marque cohérent et inspirant tout au long du parcours du consommateur. Si elle est exécutée avec succès, cette étape amplifiera le message de la marque et sa portée.

14. CONTRÔLER LA PERFORMANCE DE LA MARQUE

La mesure de la performance de la marque de destination est un aspect essentiel pour comprendre comment la marque de destination est perçue et performante en termes de notoriété, de reconnaissance, de familiarité et de rappel par rapport à l'investissement. L'objectif est d'évaluer et d'affiner l'efficacité de l'identité et de la stratégie de la marque. Parmi les techniques qui peuvent être utilisées pour mesurer la performance de la marque, citons les enquêtes de suivi de la marque, les enquêtes de panel en ligne, les enquêtes de benchmarking internationales, les enquêtes de satisfaction des visiteurs et le suivi des médias. Il est essentiel que cette évaluation soit liée à l'évaluation initiale de la marque afin de pouvoir mesurer efficacement l'impact du processus de valorisation de la marque. Pour obtenir un impact synergique maximal, les ONT doivent continuellement faciliter les sessions annuelles de planification du marketing et de la stratégie de marque avec les parties prenantes. Ces sessions doivent viser à affiner et à rafraîchir l'identité de la marque de la destination sur une base annuelle afin de garantir que la marque reste adaptée et pertinente à tout moment.

7.2

KIT D'OUTILS POUR LES MARQUES DE DESTINATION

La boîte à outils de la marque est un instrument conçu pour définir les règles de communication des décisions, des approches et des processus relatifs à la marque à tous les membres de la communauté des parties prenantes internes et externes d'une destination. En général, cela inclut les parties externes telles que les graphistes, les illustrateurs et les photographes qui peuvent travailler avec un ONT ou une OGD. Les règles doivent être sans ambiguïté et maintenir une image de marque cohérente sous le meilleur jour possible. Elles doivent être régulièrement mises à jour pour que toutes les personnes associées à la destination soient sur la même longueur d'onde.

La boîte à outils régit la composition, la conception et l'aspect général d'une marque de destination. Elle fournit des informations et des outils, et définit les normes d'utilisation des noms de marque, des logos, des polices de caractères et d'autres éléments de conception pour la communication intégrée de la marque et du marketing. On l'appelle aussi *guide de style de la marque*. L'objectif est de garantir que toutes les parties utilisent les éléments de la marque de destination de la même manière. L'importance des lignes directrices de la marque de destination est décrite dans le tableau 7.1 :

Tableau 7.1 : Importance de la boîte à outils d'une marque

Rôle	Description
Règles de base	Fixe les règles de base et donne aux gardiens et tuteurs de la marque les moyens d'assumer leurs responsabilités de manière efficace.
Cohérence	Aide à construire et à renforcer des perceptions cohérentes d'une destination en ce qui concerne les messages clés, la personnalité de la marque, les valeurs et la communication avec les parties prenantes.
Les relations	Démontre la relation entre le rôle des principales parties prenantes dans l'image de marque de destination, les communications marketing intégrées et les gestionnaires de la marque.
Protection	Servir d'instrument pour protéger la force de l'identité de la marque de destination, ses valeurs, sa personnalité et la qualité de sa création, ainsi que ses éléments visuels.
Alignement	S'assurer que tous les éléments clés des marques de destination sont correctement alignés et représentés en termes de valeurs, de messages clés, de traits de personnalité, de visuels, etc.
Application	Décrit comment les éléments clés d'une marque de destination sont appliqués sur les plateformes médiatiques traditionnelles et nouvelles.
Reconnaissance	Il aide les utilisateurs à mieux identifier, reconnaître et se souvenir d'une marque de destination.



LECTURES CONNEXES RECOMMANDÉES PAR L'OMT

PUBLICATIONS :

Généralités :

2019 : *UNWTO Guidelines for Institutional Strengthening of Destination Management Organizations (DMOs) – Preparing DMOs for new challenges*,
DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284420841>.

2014 (avec la Commission européenne du tourisme) : *Manuel de stratégie de marque pour les destinations touristiques*,
DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284414253>.

2007 (avec la Commission européenne du tourisme) : *Handbook on Tourism Market Segmentation*,
DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284412075>.

Tourisme gastronomique :

2021 : *Guidelines for the Development of Gastronomy Tourism*,
DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422357>.

2019 (avec le Basque Culinary Center) : *Guidelines for the Development of Gastronomy Tourism*,
DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284420957>.

Investissement financier :

2021 : *Investment Guidelines – Enabling Frameworks for Tourism Investment*,
DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422685>.

2021 : *UNWTO World Tourism Barometer, May 2020 – Special focus on the Impact of COVID-19*,
DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422913>.

Protection des produits touristiques, des droits d'auteur et de la propriété intellectuelle :

2021 (avec l'OMPI) : *Boosting Tourism Development through Intellectual Property*,
DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422395>.

SITES WEB :

Recherche et analyse de données, suivi et évaluation :

Mesurer la durabilité du tourisme (Measuring the sustainability of tourism) : www.unwto.org

Département des statistiques de l'OMT :
<https://www.unwto.org/statistics>

Durabilité :

Tourisme (Développement durable et ODD) :
<https://www.unwto.org/tourism4sdgs>



7.2.1 LISTE DE CONTRÔLE D'UN KIT D'OUTILS POUR L'IMAGE DE MARQUE DE DESTINATION

Fonction de la marque	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Chaque marque de destination doit être fonctionnelle et capable de communiquer quelque chose de valeur sur une destination. ▪ La boîte à outils doit transmettre la conception de l'identifiant visuel et tous ses éléments clés, tels que l'utilisation des logos, des couleurs, du style de police, de l'imagerie, de la personnalité de la marque, du slogan, etc.
Cartes de marque	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ils fournissent une première analyse de la position de la marque par rapport à ses principaux concurrents sur la base des caractéristiques physiques et des valeurs émotionnelles de la marque. ▪ Les cartes de marque sont intéressantes à observer en ce qui concerne la manière dont une marque de destination et ses concurrents s'engagent auprès des visiteurs.
Concentration sur la marque	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cela oblige les parties prenantes à passer d'idées vagues à des détails spécifiques tout en restant concentrées lorsque de nouvelles idées et opportunités se présentent. ▪ L'unité doit être maintenue malgré les variations émanant de sous-bandes distinctes.
Personnalité de la marque	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La personnalité de la marque doit être clairement définie pour aider une marque de destination à se démarquer sur un marché encombré. ▪ La personnalité doit communiquer clairement ses arguments de vente uniques qui la distinguent de ses concurrents.
Essence de marque	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Il s'agit d'une pensée unique qui capture l'âme d'une marque.
Valeur ou équité de la marque	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un guide complet doit toujours résumer l'histoire, la philosophie et les valeurs d'une destination, et agir comme une représentation symbolique de toutes les valeurs, croyances et promesses de la marque. ▪ Elle permet aux parties prenantes internes et externes de s'engager correctement avec la marque de la destination.
Identité de la marque	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'identité de la marque est <i>la manière dont</i> une destination souhaite que son public perçoive sa marque.
Histoire de la marque	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une histoire de marque est nécessaire pour relier une marque de destination au public cible à un niveau beaucoup plus profond et émotionnel. ▪ Elle implique généralement l'utilisation de la narration pour changer les perceptions négatives.
Palette de couleurs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Il s'agit des multiples couleurs qu'une destination utilise pour concevoir son identité visuelle de marque, et qui guident chaque élément de contenu visuel créé par la marque. ▪ En règle générale, chaque couleur doit avoir sa signification psychologique avec une couleur vive, une couleur complémentaire, une couleur neutre, des couleurs sombres et des couleurs claires dans la palette.

Identité visuelle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ C'est le logo qui sert de carte de visite à toute destination. ▪ Il s'agit de l'élément le plus reconnaissable de toute marque de destination. ▪ Les éléments d'identité doivent être simples, audacieux, élégants et intemporels pour que le public cible reconnaisse instantanément la marque.
Architecture de la marque	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Il s'agit d'un système et d'une structure qui organise les marques, les produits et les services de la famille afin d'aider le public à accéder à une marque et à s'y identifier.
Tagline/slogan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Il s'agit d'une description courte et mémorable qui peut être facilement identifiée avec une marque ou un produit de destination. ▪ Il doit communiquer clairement le message de la marque et la valeur unique qu'une marque de destination offre à son public.
Typographie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La typographie fait référence au style de police, à la taille de la police, au suivi, à l'espacement, etc. ▪ Elle se présente généralement sous la forme de niveaux de police primaires et secondaires, avec des règles pour leur utilisation.
Guide de style éditorial	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Couvre tous les domaines du contenu de la communication dans les formats imprimés et électroniques, tels que les publications, le contenu des blogs, les scripts vidéo, les textes des sites web, les textes des pages de destination, les sujets de discussion des relations publiques, le contenu payé/sponsorisé, etc. ▪ Un style rédactionnel fait référence aux sujets sur lesquels une destination peut et ne peut pas écrire, ainsi qu'aux styles et au ton d'écriture généraux et spécifiques.
Actifs de la marque	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les actifs de la marque sont les éléments de conception d'une marque de destination, qui rendent la marque visuellement reconnaissable par son public cible. ▪ Elle peut être classée en deux catégories : visuelle et audio. ▪ Il comprend également des logos, des couleurs de marque, des motifs de marque et une typographie définie.
Modèles de marque	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les motifs et les éléments graphiques ajoutent de la valeur et soutiennent les autres éléments pour la reconnaissance et la familiarité de la marque. ▪ Ils ajoutent de la texture et de l'intérêt et mettent ensuite en évidence les valeurs de la marque d'une destination.
Photographie et illustrations	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le type de photographie requis pour une marque de destination doit être défini afin de faciliter l'édition des photos et de déterminer l'orientation esthétique et créative.
Glossaire	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pour garantir une bonne gouvernance de la marque, chaque directive sur l'identité de la marque doit comporter un glossaire complet et fournir des définitions pour tous les termes techniques, y compris un glossaire des termes, qui peut être très utile.

7.3

IMPLICATIONS POUR LES PAYS AFRICAINS ET LA MARQUE AFRIQUE

Les lignes directrices, principes et listes de contrôle ci-dessus sont connus dans le monde entier pour l'image de marque des destinations. Toutefois, dans le cas spécifique des pays africains et dans le cadre de la promotion de la marque Afrique, les idées collectives fournies visent à atteindre les objectifs suivants :

- Présenter une méthodologie harmonisée pour aider les pays africains à tracer une voie commune pour défendre la marque Afrique d'une manière plus professionnelle, organisée et unifiée ;
- Les adopter et les adapter en tant qu'instrument collectif d'amélioration continue de la qualité de l'image de marque de destination, à l'heure où les pays africains s'efforcent de tirer leur épingle du jeu dans un monde beaucoup plus globalisé, compétitif et numérique ;
- Les utiliser comme un outil synergique pour rechercher le soutien des dirigeants politiques nationaux afin d'obtenir un budget suffisant et d'autres ressources nécessaires à l'image de marque de destination ;
- Les adopter comme un instrument de mise à jour pour les pays africains afin de rafraîchir ou de renforcer les capacités de leur personnel et des parties prenantes internes par le biais de programmes de formation et de renforcement des capacités ;
- Contribuer à la professionnalisation de l'image de marque de destination dans les pays africains en veillant à ce que toutes les facettes de l'image de marque de destination soient défendues par des professionnels possédant le savoir-faire technique et l'expertise nécessaires ;
- Utiliser ces outils pour comparer les lignes directrices et les boîtes à outils existantes des pays à celles de leurs concurrents ; et
- Aider les pays africains à s'aligner sur les tendances mondiales en ce qui concerne leurs marques de destination individuelles, ainsi qu'à défendre la marque Afrique en collaboration avec l'OMT.

En dépit du fait que chaque destination a sa propre approche pour donner vie à sa marque de destination, l'ensemble des lignes directrices et de la boîte à outils a pour but d'aider les pays africains performants à rafraîchir leurs approches, et pour les pays qui sont à la traîne des meilleures pratiques mondiales, d'avoir l'opportunité d'acquérir une nouvelle perspective pour atténuer les défis qu'ils peuvent rencontrer en matière de marque de destination.

7.3.1 SUIVI ET ÉVALUATION

Compte tenu des multiples parties prenantes impliquées dans la construction d'une marque de destination en Afrique en tant que destination touristique, une gestion et un suivi solides de la marque sont primordiaux pour la durabilité. Dans cette optique, les destinations africaines devront s'appuyer sur un certain nombre de sources de données différentes pour surveiller la performance de leur marque afin de l'améliorer. Des exemples de ces mesures sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Dans un monde de plus en plus compétitif, les touristes se voient proposer un éventail de choix de destinations. Par conséquent, pour être plus compétitives, les destinations africaines doivent acquérir une plus grande notoriété et une image positive. Cette démarche doit être guidée par une approche holistique et structurée de l'image de marque de destination, tant au niveau national que régional africain.

Tableau 7.3 : Paramètres de suivi et d'évaluation de la gestion de la marque – retour sur investissement (ROI)

Approche de la mesure	Objectif	Objectif Responsabilité
Retour sur investissement (ROI) et retour sur engagements (ROE)	Exposition et sensibilisation accrues de la destination et des principaux piliers de l'expérience par rapport à l'investissement réel réalisé dans l'image de marque et la campagne de la destination.	Désigner une société d'étude de marché professionnelle qui travaillera avec les destinations pour suivre le ROE.
Connaissance globale des consommateurs, du commerce et des partenaires	Mesurez les performances de la marque en fonction des niveaux de satisfaction des touristes, des commerçants et des partenaires.	Agences de marketing et de relations publiques sous les auspices des ONT.
Performance des médias numériques et sociaux (par exemple, Google analytics)	Croissance d'une année sur l'autre de l'engagement de la marque en ligne, de l'association de la marque en ligne, des étiquettes de marque, de la fréquentation des sites web de la destination et de ses principaux canaux numériques pour évaluer la demande numérique.	Agence de marque numérique ou département interne de marketing numérique.
Visite des destinations	La croissance annuelle des arrivées et des recettes nationales et internationales, et des dépenses, ainsi que l'augmentation de la dépense moyenne, sont en hausse, dans le séjour moyen, augmentation de la valeur de l'exposition médiatique, augmentation du marché des répéteurs.	ONT



ANNEXES



ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

AfCFTA	Zone de libre-échange continentale africaine
BAD	Banque africaine de développement
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
CPD	consommation et production durables
IA	intelligence artificielle
IOT	l'internet des objets
MTN	réseau de téléphonie mobile
MUTAA	Marché unique de transport aérien africain
ODD	Objectifs de développement durable
OGD	organisation de gestion de la destination
OMT	Organisation mondiale du tourisme
ONT	office national du tourisme
PDG	Président directeur général
PIB	produit intérieur brut
PME	petites et moyennes entreprises
MPME	micro, petites et moyennes entreprises
ROI	retour sur investissement
ROE	retour sur engagement
SEO	optimisation des moteurs de recherche
STB	Office de tourisme de Singapour
WEF	Forum économique mondial

RÉFÉRENCES ET BIBLIOGRAPHIE

- Aaker, D. A. et Joachimsthaler, E. (2000)**, *Brand Leadership : Building Assets in the Information Society*, Free Press, New York.
- Adams, S. (2018)**, 'The Origin of Branding', tiré du cours : *Branding for Designers* (en ligne), disponible à l'adresse : LinkedIn Learning : <https://www.linkedin.com/learning/branding-for-designers/the-origin-of-branding> (16-08-2021).
- Africa Tourism Partners (2021)**, *Annual Africa Business and MICE Tourism Programme*.
- Africa Tourism Partners (2020)**, *Review of Ghana Tourism Marketing and Brand Strategy 2013 to 2027*.
- Anholt, S. (2009)**, 'Introductory Essay : Why National Image Matters'. in : Organisation mondiale du tourisme et Commission européenne du tourisme (2009), *Handbook on Tourism Destination Branding*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284413119>.
- Banque africaine de développement (2018)**, *Africa Tourism Monitor 2018*, volume 5, numéro 1, BAD, Abidjan.
- Banque mondiale (2020)**, *Rebuilding Tourism Competitiveness – Tourism response, recovery and resilience to the COVID-19 crisis*, Washington DC, URI : <http://hdl.handle.net/10986/34348>.
- Bassam, T. (2020)**, 'Liverpool agree three-year Mauritius tourism deal', *SportsPro Media*, publié le 20 juillet 2020 (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.sportspromedia.com> (18-08-2021).
- Bloom Consulting (2019)**, *Bloom Consulting Country Brand Ranking – Tourism Edition, 2019/2020*, Bloom Consulting, Madrid.
- Brand South Africa (2016/17)**, *Strategic Plan and Annual Performance Pan* (en ligne), disponible à l'adresse : <https://static.pmg.org>. (16-08-21).
- Brand Trust (s.d.)**, 'Nation Branding' (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.brand-trust.de/en/> (18-08-2021). **Chaffey, D. et Ellis-Chadwick, F. (2012)**, *Digital Marketing – Strategy, Implementation and Practice*, 5e édition, Pearson.
- Condor ferries (2021)**, 'Online Travel Booking Statistics 2020-2021' (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.condorferries.co.uk> (17-08-2021).
- Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (2021)**, *COVID-19 and Tourism – An Update*, CNUCED, Genève.
- Digital Tourism Think Tank (2019)**, 'Destination Branding : Singapore – Brand stories' (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.thinkdigital.travel/opinion/destination-branding/> (16-08-2021).
- Ellwood, I. (2000)**, *The Essential Brand Book : Over 100 Techniques to Increase Brand Value*, Kogan, Londres.
- Fitzgerald, M. et al. (2014)**, 'Research Report 2013 : Embracing Digital Technology – A New Strategy Imperative', *MIT Sloan Management Review*, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge (en ligne), disponible à l'adresse : <https://web.mit.edu> (17-08-2021).
- Forum économique mondial (2019)**, *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019*, WEF, Genève (en ligne), disponible à l'adresse : www.weforum.org (17-08-2021).
- Forum économique mondial (2017)**, *Digital Transformation Initiative Aviation –Travel and Tourism Industry*, White Paper, WEF, Genève (en ligne), disponible à l'adresse : www.weforum.org (17-08-2021).
- Forum économique mondial (2017)**, *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017*, WEF, Genève (en ligne), disponible à l'adresse : www.weforum.org (17-08-2021).
- Groupe de la Banque africaine de développement (2021)**, *Perspectives économiques en Afrique 2021 – Du règlement de la dette à la croissance : La voie à suivre pour l'Afrique*, BAD, Abidjan.
- Groupe de la Banque africaine de développement (2020)**, *An Effective Response to COVID-19 impacts on Africa's Aviation sector*, AfDB, Abidjan.
- Groupe de réflexion sur le tourisme numérique (2019)**, 'Destination Branding : Destination Canada – Brand evolution' (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.thinkdigital.travel/opinion/destination-branding/> (16-08-2021).

- Gouvernement des Seychelles – Ministère des Affaires étrangères et du Tourisme** (n.d.), *Seychelles Tourism Master Plan Part II – Destination 2023 : A Strategy for Sustainable Tourism Growth*, Gouvernement des Seychelles (en ligne), disponible à l'adresse : <https://tourism.gov.sc/tourism-master-plan/> (18-08-2021).
- Gouvernement des Seychelles – Bureau national des statistiques** (2020), 'Statistiques sur les arrivées de visiteurs décembre 2019', *Bulletin statistique*, janvier 2020, Gouvernement des Seychelles (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.nbs.gov.sc> (18-08-2021).
- Interbrand** (2021), *Shaping Brand Africa for the future Strengthening Brand Africa for Swift Recovery of the tourism sector*, Conférence régionale Brand Africa de l'OMT, Windhoek.
- Interbrand** (2020), 'Best Global Brands 2020' (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.interbrand.com> (16-08-2021).
- Karantzavelou, V.** (2020), 'Country branding – Mauritius LFC commercial partnership', *Travel Daily News*, publié le 7 octobre 2020 (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.traveldailynews.com> (18-08-2021).
- Kotler, P.** (1997), *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control*, Prentice Hall, New Jersey.
- Kotler, P. et Keller, K.** (2015), *Marketing Management*, Pearson Education Limited, Harlow.
- Mahajan, V.** (2009), *Africa rising – How 900 million Africa consumers offer more than you think*, Wharton School Publishing, New Jersey.
- Marcelino, P., et Oca González, L.** (2019), 'Cape Verde 2.0 : branding and tourism development across the archipel' ('Cap-Vert 2.0. Marca y Desarrollo turístico en el archipiélago'), *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 17(3), pp. 527–540, DOI : <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2019.17.037>.
- Maslow, A. H.** (1943), 'A theory of Human Motivation', *Psychological Review*, 50(4), pp. 370–396, DOI : <https://doi.org/10.1037/h0054346>.
- Morgan, N. J. ; Pritchard, A. et Piggott, R.** (2003), 'Destination branding and the role of the stakeholders : the case of New Zealand', *Journal of Vacation Marketing*, pp. 285–299, DOI : <https://doi.org/10.1177/135676670300900307>.
- Muneinazvo, K.** (2018), 'Time for South Africa to invest in its youth', *ISS Today*, *Institute for Security Studies* (en ligne), disponible à l'adresse suivante : www.issafrica.org (13-08-2021).
- Naude, P.** (2020), 'SA Tourism launches a new brand campaign', *The planner.guru* (en ligne), disponible à l'adresse : <https://theplanner.guru> (17-08-2021).
- Padurean, L.** (2010), 'Implementing Destination Governance', *Best EN Think Tank X : Networking for Sustainable Tourism*, Vienne.
- Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI) et Organisation mondiale du tourisme (OMT)** (2021), *Boosting Tourism Development through Intellectual Property*, Genève : OMPI, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422395>.
- Organisation mondiale du tourisme** (2021), *A Tour of African Gastronomy*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422357>.
- Organisation mondiale du tourisme** (mai 2021), *Baromètre OMT du tourisme mondial*, volume 19, numéro 3, mai 2021, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/wtobarometereng>.
- Organisation mondiale du tourisme** (2021), *International Tourism Highlights*, édition 2020, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422456>.
- Organisation mondiale du tourisme** (2021), *Guide de l'OMT pour un redressement inclusif – Les impacts socioculturels de la COVID-19*, Volume 2-:Tourisme culturel, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422579>.
- Organisation mondiale du tourisme** (2021), *Guide de l'OMT pour un redressement inclusif – Les impacts socioculturels de la COVID-19*, Volume 3 : Les femmes dans le tourisme, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422616>.
- Organisation mondiale du tourisme** (2021), *Guide de l'OMT pour un redressement inclusif – Les impacts socioculturels de la COVID-19*, Volume 4 : Peuples autochtones, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422852>.
- Organisation mondiale du tourisme** (2021), *UNWTO Investment Guidelines – Enabling Frameworks for Tourism Investment*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422685>.
- Organisation mondiale du tourisme** (2021), *UNWTO Investment Guidelines – Strategies to Safeguard Tourism Investments during COVID-19*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422913>.
- Organisation mondiale du tourisme** (2021), 'Windhoek Pledge on Advocating Brand Africa' (en ligne), disponible à l'adresse : www.unwto.org (18-08-2021).

- Organisation mondiale du tourisme** (2020), *AIUla Framework for Inclusive Community Development through Tourism*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422159>.
- Organisation mondiale du tourisme** (2020), *Supporting Jobs and Economies through Travel & Tourism – A Call for Action to Mitigate the Socio-Economic Impact of COVID-19 and Accelerate Recovery*, UNWTO, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284421633>.
- Organisation mondiale du tourisme** (2020), *UNWTO Briefing Note – Tourism and COVID-19, Issue 1 – How are countries supporting tourism recovery ?* OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284421893>.
- Organisation mondiale du tourisme** (2020), *UNWTO Briefing Note – Tourism and COVID-19, Issue 3. Understanding Domestic Tourism and Seizing its Opportunities*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284422111>.
- Organisation mondiale du tourisme** (2020), *Baromètre OMT du tourisme mondial*, volume 18, numéro 1, Madrid, OMT, DOI : <https://doi.org/10.18111/wtobarometereng>.
- Organisation mondiale du tourisme** (2019), *Sport Tourism and the Sustainable Development Goals (SDGs)*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284419661>.
- Organisation mondiale du tourisme** (2019), *Guidelines for Institutional Strengthening of Destination Management Organizations (DMOs) – Preparing DMOs for new challenges*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284420841>.
- Organisation mondiale du tourisme** (2017), *Maximizing the Benefits of Mega Events for Tourism Development – Cases from the Olympics, FIFA World Cup and Expo* OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284418923>.
- Organisation mondiale du tourisme** (s.d.), 'Tourism 4 SDGs', OMT, Madrid (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.unwto.org/tourism4sdgs> (13-08-2021).
- Organisation mondiale du tourisme et Basque Culinary Center** (2019), *Guidelines for the Development of Gastronomy Tourism*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284420957>.
- Organisation mondiale du tourisme et Commission européenne du tourisme** (2014), *Manuel de stratégie de marque pour les destinations touristiques*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284414253>.
- Parliamentary Monitoring Group** (2017), *Brand South Africa 2016/17* (en ligne), disponible à l'adresse : <https://pmg.org.za/committee-meeting/25214/> ou <https://www.brandsouthafrica.com/about-us/who-we-are/annual-reports/annual-report-20162017> (30-08-2021).
- Rabah, A. et al.** (2021), 'The state of tourism in Africa during COVID-19 and beyond : Evidence from big data', in : Rabah, A. ; Djankov, S. et Panizza, U. (eds.), *Shaping Africa's Post-Covid Recovery*, Centre for Economic Policy Research, CEPR Press, London, pp. 85–96.
- Ries, A. et Ries, L.** (2002), *The 22 Immutable Laws of Branding – How to Build a Product or Service into a World-Class Brand*, HarperCollins.
- République d'Afrique du Sud – Department of Statistics South Africa** : <http://www.statssa.gov.za>.
- Ritchie, J. R. B. et Ritchie, R. J. B.** (1998), "The Branding of Tourism Destinations : Past Achievements & Future Challenges", Proceedings of the 1998 Annual Congress of the International Association of Scientific Experts in Tourism, Destination Marketing : Scopes and Limitations', dans: Keller, P. (ed.), International Association of Scientific Experts in Tourism, Marrakech, pp. 89–116.
- Sibi, P.S. ; Das, A. et Ashraf, M.** (2020), 'Changing Paradigms of Travel Motivations Post COVID-19', *International Journal of Management*, 11(11), November 2020, pp. 489–500, SSRN : <https://ssrn.com/abstract=3747526>.
- Thompson, A.** (2018), 'The Ultimate Africa Bucket List', (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.farandwide.com> et <https://www.farandwide.com/s/africa-bucket-list-757686123102401c> (20-08-2021).
- Tourism Australia** (s.d.), 'Consumer Research' (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.tourism.australia.com> (18-08-2021).
- U.S. Travel Association** (2019), *Motivation of Travel* (en ligne), disponible à l'adresse suivante : <https://www.ustravel.org>.
- Williams, K. B.** (2020), 'Seychelles records impressive growth in Tourism Sector', VOYAGESAFRIQ, publié le 15 janvier 2020 (en ligne), disponible à l'adresse : <https://voyagesafriq.com> (18-08-2021).
- Worldometers** (2021), *Worldometers – Africa population* (en ligne), disponible à l'adresse : <https://www.worldometers.info/> (16-08-2021).
- Yeoman, R. et Santos, M. M.** (2019), Global Value Chains, Reputations and Social Cooperation, *Research in Global Strategic Management (Recherche en gestion stratégique globale)*, volume 18, The Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 69–91, DOI : <https://doi.org/10.1108/S1064-485720190000018004>.

Crédits photos :

- Photo de couverture :** Marché africain coloré
© Smandy | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Pages 2 :** Ghana : Tissus traditionnels
© Jacek Sopotnicki | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Pages 4 :** Ghana : Hôtel, bar et restaurant Big Milly's à Krokobite, Accra
© Nicolas De Corte | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 6 :** Le mont Kilimandjaro
© Christian Nilsen | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 10 :** Maroc : Médina de Chefchaouen
© Krajinar | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 12 :** Namibie : Forêt d'arbres à carquois
© Holger Karius | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 16 :** La faune africaine. Le fou rouge du sud
© Karl Daniels | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 22 :** Cap-Vert : La vie de Cesaria Evora en concert
© Constantin Opris | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 24 :** Rwanda : Le marché de Kimironko à Kigali
© Oscar Espinosa Villegas | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 28 :** Rwanda : Girafe dans le parc national de l'Akagera
© Antonella865 | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 30 :** Afrique du Sud : Éléphants dans le parc national de Krüger
© HandmadePictures | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Pages 34 | 35 :** Cap-Vert : Île de Fogo
© Raulrosa | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Pages 36 | 37 :** Maroc : Ait Ben Haddou, site du patrimoine mondial de l'UNESCO
© Leonid Andronov | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 38 :** Panneau d'avertissement COVID dans une petite ville africaine
© Timwege | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 39 :** Une femme dans un bazar local en Afrique pendant la pandémie de COVID.
© Frantic00 | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 42 :** Un jeune homme noir avec un masque pendant la pandémie de COVID-19
© Rodrigo Oscar | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 46 :** Afrique du Sud : La promenade de Durban le matin pendant les heures d'exercice quotidien de 6 à 9 heures pendant le verrouillage national
© Nic Aberdein | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Pages 47 :** Cap-Vert : La plage de Santa Maria
© Sam74100 | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 48 :** Personne prenant une photo de nourriture avec un téléphone portable dans un restaurant.
© Anastasiia Safronkina | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 52 :** Kenya : Masai Mara sur le téléphone portable
© Wirestock | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 57 :** Carte d'embarquement pour Cape Town et smartphone
© Alexey Novikov | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 59 :** Namibie : Fille Himba
© Ferdinand Reus | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 60 :** Kenya : Ruines de Gede – vestiges d'une ville swahilie à Gedi.
© Rafał Cichawa | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 61 :** Assortiment de plats traditionnels d'Afrique de l'Ouest
© Rimma Bondarenko | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 62 :** Afrique du Sud : Réserve naturelle de Roberge
© Daniele Codegoni | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 63 :** Afrique du Sud : Des femmes Ndebele vendent des poupées traditionnelles à Lesedi African Lodge and Cultural Village.
© Inna Felker | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 64 :** Afrique du Sud : Moulin à vent dans le Karoo
© Richard Van Der Spuy | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 66 :** Cap-Vert : L'île de Sal
© Petr Ganaj | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 68 :** Cap-Vert : Road trip sur l'île de Santo Antao
© Guido Amrein | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 69 :** Ghana : Château de Cape Coast
© Nickkont | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 70 :** Ghana : Campagne #shareGhana – bus touristique
© Autorité touristique du Ghana
- Pages 70 | 71 :** Ghana : Marché national de l'artisanat à Accra
© Pavel Trubnikov | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 72 :** Kenya : Safari en montgolfière dans le parc national du Masai Mara.
© Pascal Délocke | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)
- Page 73 :** Kenya : Marché de souvenirs à Nairobi
© Hoang Bao Nguyen | [Dreamstime.com](https://www.dreamstime.com)

- Page 74** : Kenya : Danseurs Samburu assistant à une cérémonie de mariage à Archers Post
© Dietmar Temps | [Dreamstime.com](#)
- Page 75** : Maroc : Souks dans le marché traditionnel de Marrakesh
© Rudolf Ernst | [Dreamstime.com](#)
- Page 76 | 77** : Maroc : Le mont Atlas
© Kaya Mohamed | [Dreamstime.com](#)
- Page 78** : Maurice : Chutes d'eau à Chamarel
© Tony Johansson | [Dreamstime.com](#)
- Page 79** : Maurice : Point de vue de Maconde, Baie du Cap
© Marius Dorin Balate | [Dreamstime.com](#)
- Pages 80** : Maurice : Port Chambly
© Fdlhs | [Dreamstime.com](#)
- Page 81** : Namibie : Océan Atlantique, dunes de sable en mouvement
© Kushnirov Avraham | [Dreamstime.com](#)
- Page 82** : Namibie : Christchurch, Windhoek
© Miroslav Liska | [Dreamstime.com](#)
- Pages 82 | 83** : Namibie : Le tourisme rural se mêle à la nature
© Cherylramalho | [Dreamstime.com](#)
- Page 84** : Rwanda : Parc national des volcans, piste des gorilles
© Antonella865 | [Dreamstime.com](#)
- Page 85** : Rwanda : Musanze, des danseurs tribaux de la tribu Batwa exécutent une danse traditionnelle Intore.
© Aprescindere | [Dreamstime.com](#)
- Page 86** : Rwanda : Vieux village traditionnel
© Antonella865 | [Dreamstime.com](#)
- Page 87** : Seychelles : Tortue géante sur la plage de Baie La Raie Île Curieuse
© Office du tourisme des Seychelles, photo d'Ennio Maffei
- Pages 88 | 89** : Seychelles : Île du parc national marin de Ste Anne
© Office du tourisme des Seychelles, photo de Michel Denousse
- Page 89** : Seychelles : Danse traditionnelle Moutia à Victoria
© Office du tourisme des Seychelles, photo de Gerald Larose
- Page 91** : Australie : OEuvres d'art aborigènes
© Inge Hogenbijn | [Dreamstime.com](#)
- Page 92** : Australie : L'Opéra de Sydney la nuit
© Marco Taliani De Marchio | [Dreamstime.com](#)
- Page 94** : Espagne : Grenade, Patio des Lions de l'Alhambra
© Lachris77 | [Dreamstime.com](#)
- Page 96** : Espagne : mélange varié des tapas les plus populaires
© Lunamarina | [Dreamstime.com](#)
- Page 97** : Royaume-Uni : Vue aérienne du London Eye
© Alberto Carrera | [Dreamstime.com](#)
- Pages 98 | 99** : Royaume-Uni : L'historique SS Great Britain de Brunel à Bristol.
© Bagwold | [Dreamstime.com](#)
- Page 102** : Namibie : Sculptures rupestres préhistoriques
© Keith Wheatley | [Dreamstime.com](#)
- Page 105** : Seychelles : Phare à Desroches
© Office du tourisme des Seychelles, photo de Paul Turcotte
- Pages 108 | 109** : Maurice : Chamarel, terres de sept couleurs
© MNStudio | [Dreamstime.com](#)
- Pages 110 | 111** : Ghana : Pêcheurs à Senya Beraku
© Dietmar Temps | [Dreamstime.com](#)
- Page 112** : Maurice : Pirogue
© Fdlhs | [Dreamstime.com](#)
- Page 113** : Maroc : Paysage aux couleurs contrastées
© Zsolt K?sa | [Dreamstime.com](#)
- Page 118 | 119** : Cap-Vert : La plage de Tarrafal dans l'île de Santiago
© Sam74100 | [Dreamstime.com](#)
- Page 121** : Cameroun : artefacts et bijoux
© Miroslav Pavicevic | [Dreamstime.com](#)
- Pages 122 | 123** : Afrique du Sud : Coucher de soleil rouge dans le parc national de Krüger
© Patrice Correia | [Dreamstime.com](#)
- Page 126** : Kenya : Lézard Agama dans un parc national
© Maryna Kordiumova | [Dreamstime.com](#)
- Page 133** : Seychelles : Fleur de frangipanier
© Office du tourisme des Seychelles, photo d'Ennio Maffei



Copyright © 2022, Organisation mondiale du tourisme (OMT)

Marque Afrique – Un guide pour renforcer la compétitivité du tourisme africain

ISBN, version imprimée : 978-92-844-2353-8

ISBN, version électronique : 978-92-844-2354-5

DOI : 10.18111/9789284423545

Publié et imprimé par l'Organisation mondiale du tourisme (OMT), Madrid, Espagne.

Premier tirage : 2022.

Tous droits réservés.

Organization mondial du tourisme (OMT)

C/ Poeta Joan Maragall, 42

28020 Madrid

Spain

Tel. : (+34) 915 67 81 00

Fax : (+34) 915 71 37 33

Site Internet : www.unwto.org

E-mail : info@unwto.org

Les appellations employées dans la présente publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Secrétariat de l'Organisation mondiale du tourisme aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites.

Citation de la source :

Organisation mondial du tourisme (2022), *Marque Afrique – Un guide pour renforcer la compétitivité du tourisme africain*, OMT, Madrid, DOI : <https://doi.org/10.18111/9789284423545>.

Toutes les publications de l'OMT sont protégées par copyright. Par conséquent, sauf indication contraire, aucune partie d'une publication de l'OMT ne peut être reproduite, mémorisée dans un système de recherche ou utilisée sous quelque forme que ce soit ou par un moyen quelconque, électronique ou mécanique, y compris la reproduction par photocopie ou sur microfilm et la numérisation, sans autorisation préalable par écrit. L'OMT encourage la diffusion de ses publications et examine volontiers les demandes d'autorisation, de licence et de droits de traduction les concernant.

L'autorisation de photocopier en Espagne des publications de l'OMT doit être obtenue par l'intermédiaire de :

Centro Español de Derechos Reprográficos (CEDRO)

Calle Alcalá, 26, 3º

28014 Madrid

Spain

Tel. : (+34) 913 08 63 30

Fax : (+34) 913 08 63 27

Site Internet : www.cedro.org

E-mail: cedro@cedro.org

Pour être autorisé à reproduire des publications de l'OMT en dehors de l'Espagne, prière de s'adresser à une des organisations partenaires de CEDRO avec lesquelles il existe des accords bilatéraux (voir en anglais : www.cedro.org/english?lng=en).

Pour tous les autres pays ainsi que pour les autres autorisations, les demandes sont à adresser directement à l'Organisation mondiale du tourisme. À cet effet, prière de consulter : www.unwto.org/unwto-publications.

https://www.unwto.org/doi/book/10.18111/9789284423545 - David Edmund Boatuzo-Zéghéni <david.boatuzo@wotour.org> Friday, September 18, 2022 4:40:51 AM - IP Address: 160.154.233.54

L'Afrique est un continent diversifié, chacun de ses pays étant doté de caractéristiques uniques. Cela offre aux visiteurs une grande variété d'occasions d'entrer en contact avec des personnes, des traditions et des cultures différentes, ce qui constitue une expérience touristique inégalée.

Le présent ouvrage offre des conseils sur les stratégies et actions possibles que les pays africains peuvent adopter et mettre en œuvre en vue de renforcer leurs marques de destination et de reconstruire leurs secteurs touristiques plus solides.

Préparé en collaboration avec Africa Tourism Partners, le guide rassemble des informations précieuses et l'expertise d'organisations touristiques nationales africaines ainsi que des exemples de marques de destination efficaces en Afrique et ailleurs.

Il se conclut par des recommandations, des cadres opérationnels et des outils pratiques visant à aider les pays africains à faire progresser leur image de marque et à renforcer leur compétitivité en vue d'une marque Afrique plus forte et du développement socio-économique du continent grâce au tourisme.

Avec l'aimable collaboration de :



L'**Organisation mondiale du tourisme** (OMT), institution spécialisée du système des Nations Unies, est la principale organisation internationale jouant un rôle central et décisif dans la promotion du tourisme durable, responsable et accessible à tous. Elle fait office de tribune mondiale pour les questions de politique touristique et elle est une source pratique de savoir-faire. Ses membres comprennent 160 États, six territoires, deux observateurs permanents et plus de 500 membres affiliés.



UNWTO

Organisation mondiale du tourisme (OMT)

www.unwto.org



9 789284 423538