

 ISSN NO. 2320-5407	Journal Homepage: - www.journalijar.com INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED RESEARCH (IJAR) Article DOI: 10.21474/IJAR01/21056 DOI URL: http://dx.doi.org/10.21474/IJAR01/21056	
---	--	---

RESEARCH ARTICLE

VERS UN MODELE DES ROLES ET ACTIVITES DES OGD DANS LE MARKETING DE LA DT

S. Fatteh¹, O. Fatteh² and A. Achaba³

1. Docteur en Sciences de Gestion.
2. Doctorant au Laboratoire LARTI2D, ENCG Agadir, UIZ.
3. Chercheur, Laboratoire LARTI2D, ENCG Agadir, UIZ.

Manuscript Info

Manuscript History

Received: 27 March 2025

Final Accepted: 30 April 2025

Published: May 2025

Key words:-

Destination Touristique, Marketing,
Marketing des DT, Organismes de
Marketing et de Gestion des DT,
Tourisme

Abstract

Malgré les crises le tourisme mondial connaît une croissance importante mais reste un secteur très dynamique et très concurrentiel. Dans ce secteur la concurrence se fait de plus en plus entre les destinations touristiques (DT) considérées comme les unités de base du système touristique et dont le succès et la compétitivité durable dépend de plus en plus de leur capacité à mettre en œuvre un marketing global et efficace qui est reconnu être une fonction assumée par leur organisme de gestion (OGD). L'objet de cet article est double, d'un côté, réaliser une analyse de la littérature sur le marketing des DT et sur la place et le rôle des OGD dans ce marketing et d'un autre côté proposer une ébauche d'un modèle des activités marketing de la DT supportées par l'OGD.

"© 2025 by the Author(s). Published by IJAR under CC BY 4.0. Unrestricted use allowed with credit to the author."

Introduction:-

Depuis, maintenant de plus d'un siècle, le tourisme connaît une croissance spectaculaire à l'échelle mondiale, avec des taux de progression à deux chiffres, plus rapide que le reste de l'économie. Le seuil d'un milliard 400000 touristes internationaux a été franchi en 2019. Et si, certes, la crise sanitaire de la Covid-19 a eu pour conséquence de ralentir cette fulgurante croissance du secteur, montrant la vulnérabilité des activités touristiques (Bornhorst et al., 2010), les résultats d'après cette crise ont montré que, et que rien ne semble ralentir le rythme à long terme. En effet, en 2019, avant la pandémie, le Secteur du Voyage et du Tourisme (y compris ses impacts directs, indirects et induits) 10,4 % du PIB mondial (10,3 trillions de Dollars Américains), avec des recettes (hors transport aérien) estimées à 1,91 trillion de Dollars Américains et représentait 10,5 % de tous les emplois (334 millions). En 2023, avec la relance après la crise sanitaire de la Covid-19 le Secteur a contribué à hauteur de 9,1% au PIB mondial, soit une augmentation de 23,2% par rapport à l'année 2022, et il y a eu 27 millions de nouveaux emplois (+ 9,1% par rapport à l'année 2022) et seulement 1,4 % en dessous du niveau de l'année 2019 (CMVT, 2023). En 2023, il y a eu 27 millions de nouveaux emplois, ce qui représente une augmentation de 9,1 % par rapport à l'année 2022. Les dépenses des visiteurs nationaux ont augmenté de 18,1 % en 2023, dépassant le niveau de 2019 (CMVT). En 2024, juste entre janvier et septembre, les arrivées internationales ont atteint 1,1 milliard d'arrivées de touristes internationaux, soit 98 % des niveaux de 2019 et environ 11 % de plus qu'au cours de la même période en 2023, laissant presager que le tourisme mondial devrait, en attendant les chiffres réels, retrouver les niveaux prépandémie à la fin de l'année 2024 (OMT, 2025).

Corresponding Author:- S. Fatteh

Address:- Docteur en Sciences de Gestion.

La croissance fulgurante du secteur et les mutations qu'elle a induit tant de côté de la demande que celui de l'offre et la nature dynamique de la concurrence dans le secteur qui se fait de plus en plus entre destinations considérées comme les unités de base du tourisme (Ashworth et Page, 2011), ont entraîné une course sans merci à la compétitivité de la part de ces destinations (Teece et al., 2008). L'importance des DT, comme élément clef du système touristique et de sa compétitivité a été renforcée par quatre propositions clés associées au tourisme mondial : premièrement, la plupart des aspects du tourisme se déroulent dans les destinations ; deuxièmement, l'OMT a reconnu depuis l'année 2002 que les destinations constituent « l'unité fondamentale d'analyse du tourisme » ; troisièmement, les destinations sont devenues les plus grandes marques de l'industrie du voyage ; et enfin, un grand nombre de pays et de régions financent désormais des organisations de marketing de destination (OGD) comme principal moyen de concurrencer et d'attirer des visiteurs vers leurs lieux ou espaces touristiques distinctifs (Crouch et Richie, 2003).

Par conséquent, non seulement la destination et le marketing de destination sont apparus comme un élément central de la recherche touristique (Fyall, Garrod et Wang, 2012) mais ils sont également associés aux activités opérationnelles entreprises par les OGD qui consistent à attirer des visiteurs vers les DT (OMT, 2011). En effet, dans un secteur touristique évoluant dans un environnement très concurrentiel et où cette concurrence se joue principalement entre les DT de nombreux chercheurs (p.e., Shkira et Qirici, 2013 ; Longjit et Pearce, 2013 ; Goncharova et Kiryanova, 2011 ; Dredge et al., 2011 ; Jenkins et al., 2011 ; Marsat et al., 2010 ; Gerbaux 2010 ; Van Der Yeught, 2009 ; Marcelpoil, 2006 ; Barrado Timón, 2004 ; Palmer, 1996 ; Bramwell et Rawding, 1994) ont appelé à la nécessité que les DT se dotent d'un OGD qui, quelle que soit sa nature et sa structure, devrait agir comme structure ou organe de leur marketing et plus encore de leur gestion (Longjit et Pearce, 2013).

Les différentes mutations du secteur ont eu également pour conséquence une mutation et un bouleversement du marketing des destinations. Ainsi, d'une approche classique concentrée sur la seule promotion par les pouvoirs publics, ce marketing va évoluer pour intégrer toutes les dimensions stratégiques et opérationnelles du marketing pour devenir plus complexe et large dans le cadre d'une stratégie Marketing globale (Buhalis, 2000). Le marketing de destination est désormais reconnu comme un pilier de la croissance future, de la compétitivité et de la durabilité des DT dans un marché touristique de plus en plus mondialisé et concurrentiel (OMT, 2011) et la recherche sur le marketing de destination représente, désormais, un domaine en pleine croissance et est devenu un paradigme distinctif (Wang et Pizam, 2011).

S'intéressant à la fonction marketing de destination touristique (DT), l'objectif de cet article est double. D'une part, opérer une analyse de la littérature sur le marketing des DT et sur la place et le rôle des OGD dans ce marketing afin d'apporter quelques éclaircissements sur ces questions qui restent encore floues et confuses dans la littérature et sur lesquelles le débat n'est pas encore résolu. D'autre part, proposer une ébauche d'un modèle des activités marketing de la DT supportées par l'OGD dans l'objectif de l'enrichir et de le tester sur le cas de certaines destinations dans nos recherches futures.

Le papier est structuré autour de quatre points principaux. Dans un premier point et après avoir positionné la destination touristique au centre du système touristique et de sa compétitivité, nous allons discuter dans quelle mesure elle peut être considérée comme un macro-produit à marketer. Dans un deuxième point, nous allons discuter de l'évolution du marketing des destinations touristiques, de ses approches et tenter de le conceptualiser. Dans un troisième point nous discuterons du rôle des OGD dans le marketing de la DT. Et enfin, dans un quatrième et dernier point, nous allons sur la base de l'analyse des activités marketing de la DT proposer un cadre conceptuel présentant les grandes lignes du modèle du marketing des DT.

La Destination touristique (DT) : un macro-produit à marketer

La forte progression qu'a et que connaît le marché touristique mais aussi le fait que le secteur évolue dans un environnement de plus en plus mondialisé, mutant et concurrentiel, a poussé de nombreux pays à mettre en place des stratégies et des politiques de développement touristiques pour tirer profit des opportunités qu'il offre, assurer leur attractivité, renforcer leur compétitivité et s'attirer le maximum de flux et de revenus touristiques (Gomezelj et Mihalic, 2008). Si les grandes lignes des stratégies se sont centrées depuis le début sur le renforcement de l'attractivité par la multiplication des investissements touristiques et la promotion du secteur, la prise de conscience par la suite que le tourisme est multiforme, multisectoriel et donc multi-produit et multi-métier (Botti et Peypoch, 2011) tant les organismes internationaux, les gouvernements que les chercheurs (p.e., Bornhorts, Brent Richie, et Sheehan, 2010; Maunier, 2007 ; Minguzzi, 2006, Dewailly, 2006 ; Lozato Giotart et Balfet, 2004 ; Escadafal, 1997) ont compris que

sa compréhension et son développement nécessitent d'instaurer une unité cohérente, représentée par la DT, pour les mettre en œuvre. En effet, dans le système touristique, les DT constituent les unités de base dans le sens où elles sont les endroits où se concentre la majeure partie de la consommation et des activités touristiques et c'est d'elles que dépend le succès et la compétitivité du tourisme en général et des territoires en particuliers (Kadri et al., 2011), mais aussi que c'est entre elles que la concurrence internationale se fait de plus en plus et vont devenir ainsi les unités centrales et importantes de l'analyse et de la mise en œuvre des politiques et stratégies touristiques (Cracolici et Nijkamp, 2008).

Toutefois, malgré cet engouement pour ce concept de destination, place au centre du système touristique et de sa compétitivité, il reste que sa définition reste jusqu'à aujourd'hui sujet à controverse car suivant Framke (2002) son utilisation semble systématiquement contradictoire : « La destination est-elle une attraction, une unité géographique, une relation empirique, un objet marketing, un lieu touristique, etc. ? ». De même que l'utilisation du terme varie fortement selon les acteurs les chercheurs et semble semer la confusion plutôt qu'il n'apporte de clarté (Pike et Ryan, 2014) et reste un concept polysémique auquel plusieurs définitions ont été associées mais qui, malgré cela, il demeure encore flou et ne faisant pas l'objet d'un consensus commun, unanime et complet de tous les chercheurs Botti et Seraphin (2011). Zemla (2017) attribue cela au fait que le concept de DT est complexe et multidisciplinaire, de même que les définitions qui lui sont associées font qu'il reste difficile à définir.

Sans vouloir s'attarder sur le débat sans fin sur « qu'est-ce qu'une destination ? », notons que le concept de destination va suite au développement du tourisme et des enjeux et défis qui se sont posés ainsi qu'au progrès de la recherche scientifique dans le domaine va passer d'une conception traditionnelle ou classique l'appréhendant suivant une perspective purement géographique (endroit, lieu, domaine, territoire, zone, région, localité, pays ou même un continent) (Georgoulas en 1970 ; Burkart et Medlik, 1974 ; Leiper, 1979 ; Framke (2002) vers une extension de cette perspective pour inclure l'aspect ressources, disponibilités et attractivité possédées par un territoire (climat, infrastructures, ressources naturelles et culturelles,...) et qui sont les éléments qui attirent les visiteurs (Jenkins et Tosun, 1996 ; Morant et al., 1996 ; Kim, 1998 ; Cool, 2000 ; Howie, 2003 ; 2004 ; Bedard, 2004 ; Kadri et al., 2011 ; Frochet et Legohérel, 2010) à une conception de la destination comme un système dynamique (Cacommo, 2006 ; Hazebroucq, 2007 ; Beritelli et al., 2007 ; Botti et al., 2008 ; Scott et al., 2008 ; Ruhanen et al., 2010, Laws et al. 2011, Albrecht, 2013 ; Zhang et Zhu, 2014) et enfin à une conception plus contemporaine la considérant comme un lieu de production de l'expérience touristique (Ritchie et Hudson, 2009 ; Tung et Ritchie, 2011 ; Brougère, 2015 ; Simon, 2015 ; Witsel, 2013 ; Sevigny, 2016).

Globalement, les destinations peuvent être considérées comme un ensemble de produits et de services offerts aux touristes comme une seule entité, souvent sous un nom de marque et « en fin de compte [comme] des expériences fournies localement » (Buhalis, 2000). En effet, la destination touristique est bien plus qu'un lieu où le touriste a décidé de simplement passer du temps, elle est, d'une part, marquée par la production de divers secteurs d'activité constituant une chaîne de fonctions, base de la chaîne de valeur associée au produit touristique, ne lui conférant pas certes, le statut d'une organisation intégrée, mais le regroupement d'un ensemble de professionnels, simultanément autonomes et indépendants (Lozato-Giotard, 2003) et d'autre part un amalgame (un package) de biens, de services, de ressources et d'acteurs qui, tout en étant complémentaires, sont capables d'attirer et de retenir des visiteurs et de leur proposer une offre satisfaisant leurs attentes et besoins: un véritable produit (Pike et page, 2014). D'autre auteurs comme Framke (2002), tout en se référant au territoire et à ses ressources touristiques conçoit la destination comme un produit dont la finalité est de combiner ces ressources, les services supports et les activités pour offrir des expériences inhabituelles pour le touriste. De même, selon Ritchie et Crouch (2003), comme système d'offre, la destination, même s'elle ne constitue pas une entité commerciale légale, elle est composée d'un ensemble d'entreprises, d'organisations et de groupes qui œuvrent ensemble de manière semi-organisée, en partie coopérative, mais qui sont finalement motivées en grande partie par leur propre intérêt et doit être exploitée comme une entreprise. Ce qui est, également, le cas pour Cacommo et Solonandrasana (2006), pour qui la destination est un « bien composite » et dont les composantes sont représentées dans la figure 1 suivante.

Pour Maunier (2007) « La destination est un produit touristique complexe dans la mesure où elle combine sur un territoire des facteurs attractifs qui ensemble, stimulent le déplacement et sont à l'origine du niveau de satisfaction des touristes ». De son côté, Hazebroucq (2007) considère la destination comme « un « macroproduit » touristique qui repose sur un système complexe composé d'acteurs hétérogènes et disséminés sur le territoire et qui entretiennent des relations d'interdépendance. Cooper et Hall (2008) suggèrent que la DT constitue « un produit global forme par la somme de toutes les expériences que le touriste vit dans la destination à la suite de rencontres

avec une variété de ressources touristiques, notamment des entreprises, des personnes, des communautés et l'environnement de la destination ». C'est ce rapport au produit qui fait que la destination, dans sa globalité peut être assimilée, par analogie, à une entreprise « virtuelle » qui, à partir de son activité, tente de répondre aux besoins de ses clients, les touristes (Botti, 2009). Par conséquent, pour réaliser le « processus de production » touristique, les destinations utilisent des ressources tangibles et intangibles (intrants primaires) et développent ou gèrent des installations (intrants intermédiaires) afin de créer des services (extrants intermédiaires) qui se transforment finalement en expériences (extrants finaux) (Smith, 1994).

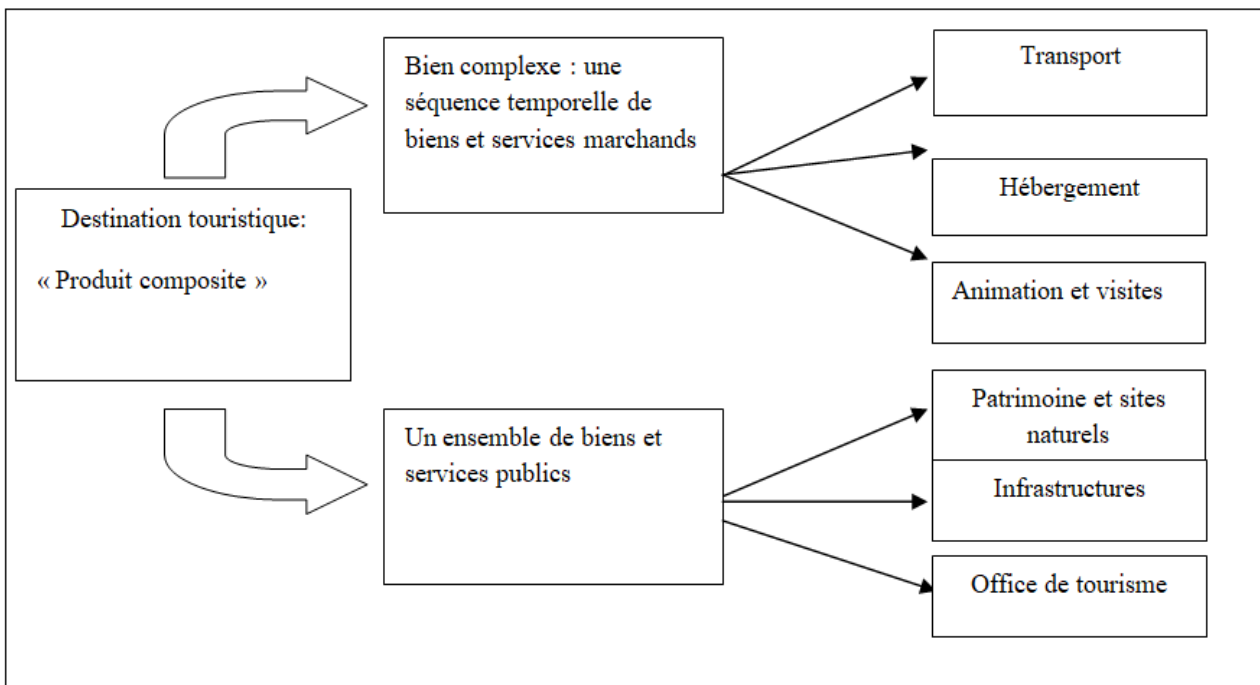


Figure 1:- Les composantes de la destination comme produit composite.

Source : Adapte de Cacomo et et Solonandrasana(2006)

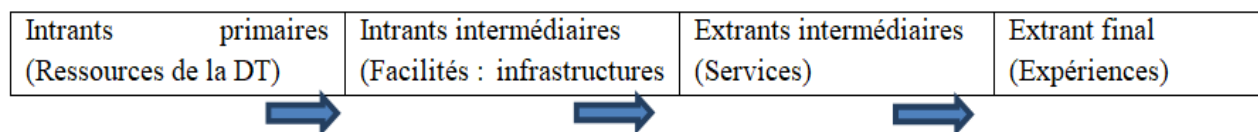


Figure 2:- Processus de production touristique.

Source: Smith (1994)

Vo Thanh et al. (2014) considèrent la DT comme une zone géographique à visiter, caractérisée par un ensemble d'éléments d'attraction complexes et est perçue par le touriste comme un produit global capable de transmettre une expérience ou, mieux, d'atteindre un sentiment de « bien-être touristique » avant et pendant le voyage. En fin de compte, l'offre touristique produisant les expériences de destination sont le résultat ou l'aboutissement de la synthèse de nombreux opérateurs publics et privés et de secteurs interdépendants qui forment « l'économie du visiteur » (Middleton et al. 2009).

Ainsi, dans notre cas, nous considérons la DT comme un produit global, un ensemble complexe et intégré (services, produits naturels, culturels et artistiques) offert par un territoire, qui doit être en mesure de fournir un séjour qui répond aux besoins variés du touriste. Les différents produits et services sont liés par une marque unique, à savoir la destination (Buhalis, 2000 ; Murphy et al., 2000). Ce sont ces éléments qui confèrent au marketing des destinations une importance particulière dans son succès et sa compétitivité (Pearce, 2015).

Evolution, approches et conceptualisation du marketing des DT

Evolution de la recherche sur le marketing des DT

Le marketing depuis son apparition a connu plusieurs évolutions et extensions pour s'adapter aux évolutions de l'environnement des affaires et va s'étendre à de nombreux domaines et activités tels que les services et plus particulièrement ceux touristiques et va s'affirmer comme un pilier fondamental de la gestion stratégique et opérationnelle et un vecteur essentiel dans le succès, la croissance et la performance des organisations modernes (Hunt, 2015). Le marketing est un domaine de recherche très vaste ; il en va de même pour le domaine du marketing des destinations touristiques (Morisson, 2010).

Au cours des trois dernières décennies, l'environnement et les marchés du tourisme ont évolué et ont été considérablement modifiés en raison d'une série de facteurs, tels que la mondialisation, la volatilité des marchés, une concurrence très intense, des crises de toutes sortes et la diffusion généralisée des technologies de l'information et de la communication (Morrison, 2019). La littérature spécialisée dans le tourisme indique que tous ces facteurs – changeants et dérivants – influencent considérablement le comportement de consommation des touristes, ainsi que les fonctions et processus marketing des destinations touristiques (Sotiriadis et Gursoy, 2016).

Volgger (2017) note qu'à l'instar de la recherche sur le tourisme et les DT, celle centrée sur le marketing des DT remonte aux deux dernières décennies du XX^e siècle et depuis suivant Ávila-Robinson et Wakabayashi (2018) il a fait de véritables bonds en avant et a atteint un stade de maturité et constitue aujourd'hui un corpus de connaissances à part entière.

Dans les premières études (Butler, 1980 ; Dredge, 1999 ; Getz, 1992 ; Getz, Anderson et Sheehan, 1998) se sont principalement concentrées sur la conceptualisation du tourisme et la planification des destinations. Les travaux les plus marquants de cette époque ont introduit le concept de cycle de vie d'une DT (Butler, 1980). La littérature relève que le livre pionnier sur le marketing de destination a été publié en 1988 par Richard Gartrell, *Destination Marketing* et a été publié sous les auspices de l'Association internationale des bureaux de congrès et de visiteurs (IACVB) devenu aujourd'hui 'Destination Marketing Association International'. Au milieu des années 1990, les aspects liés à « l'image » d'une destination (Frias, Rodriguez et Castaneda, 2008), et aux questions de la connaissance du comportement des touristes (Huang, Weiler et Assaker, 2015 ; Willis, 2001) et du marketing des DT ont également commencé à être soulignés par de nombreux chercheurs (p.e., Chon, 1991 ; Buhalis, 2001 ; Huybers, 2003, Lam et Hsu, 2006), la satisfaction (Del Bosque et San Martín, 2008), la fidélité à la destination (Chen et Chen, 2010 ; Baloglu et McCleary, 1999).

En parallèle, à ces aspects marketing, la recherche scientifique (p.e., Sheldon, 1997 ; Inkpen, 1998 ; Werthner, 1999 ; O'Connor, 1999 ; Poon, 2002) va se pencher sur l'exploration des opportunités marketing et commerciales offertes par les TIC et sur leur place dans le processus de recherche d'informations du touriste (Longhi, 2003) et également sur leurs effets sur les performances des DT et des entreprises touristiques (Buhalis et Law, 2008). Toutefois, c'est avec l'avènement de l'Internet et plus largement la « révolution numérique et digitale » qui s'en est suivie, offrant de multiples nouveaux moyens de communication et de transmission des informations, que les recherches (p.e., Theobald et Dunsmore, 2000 ; Buhalis et Laws, 2001 ; Chaffey, 2002 ; Rayport et Laworski, 200 ; Buhalis, 2003 ; Werthner et Klein, 2006) vont commencer à se multiplier sur les usages et les impacts de ces technologies dans le marketing des DT et des entreprises touristiques (Minghetti et Buhalis, 2010).

Par la suite, de nombreuses études se sont concentrées sur des aspects plus spécifiques du marketing de destination, tels que l'image de marque de la DT (Chan et al., 2022 ; Cham et al., 2021 ; Stylidis et al., 2017 ; Dioko, 2016 ; Chen et Šegota, 2015 ; Kladou, Giannopoulos et Mavragani, 2015 ; Morgan, Pritchard et Pride, 2012 ; Ashton et Scott, 2012 ; García, Gómez et Molina, 2012 ; Balakrishnan, 2009 ; Blain, Levy et Ritchie, 2005), leur image et leur perception (Li, Ali et Kim, 2015 ; Mair, Ritchie et Walters, 2016 ; Tasci et Gartner, 2007 ; Tasci et Kozak, 2006), le marketing cible (Tsiotsou et Goldsmith, 2012 ; Niininen, March et Buhalis, 2012 ; Lee et al., 2006) et le développement du marketing de niche sur des destinations particulières (Lim et Bendle, 2012 ; Novelli, 2012 ; Voigt et Laing, 2010).

Plusieurs auteurs ont réalisé ces dernières années (p.e., Soteriades, 2020 ; Ávila-Robinson et Wakabayashi, 2019 ; Morisson, 2019 ; Dolnicar et Ring, 2016 ; Mazanec, 2016) des méta-analyses et des revues quantitatives systématiques ou biométriques de la littérature d'articles publiés sur le marketing des DT dans des revues liées au tourisme dans les principales bases de données (Scopus, EBSCO, Elsevier, ProQuest et Emerald) et ont conforté ces différents champs ou domaines de recherche avec aussi l'attention de plus en plus portée à certaines thématiques plus récentes suite aux

différentes mutations que connaît le secteur. Notons principalement la revue quantitative de la littérature de Soteriades (2020) qui est la plus récente et la plus complète car elle couvre 227 articles de revues publiés sur trois décennies, de 1990 à 2020. Dans cette revue biométrique, l'auteur a réalisé une classification de la recherche sur le marketing des DT par thématique ou sujet de recherche (tableau 1).

Tableau 1:- Classification/synthèse des sujets dans le domaine de recherche du marketing des destinations touristiques.

Principales activités	Thèmes et enjeux	Volume d'études et d'exemples
1. Planification marketing et recherche marketing	Etude de marché Analyse de l'environnement marketing Système d'information marketing Système de marketing de destination	30 études Exemples : Frew et O'Connor (1999) Murdy et Pike (2012) Hay et Yeoman (2005) Marais et al. (2017)
2. Stratégies marketing : conception/elaboration des principales stratégies marketing	Analyse de segmentation du marché Ciblage et positionnement Image de la destination Image de marque de la destination	69 études Exemples : Dolnicar et Grün (2008) ; Orth et Tureckova (2002) ; Kendall et Gursoy (2012) ; Garcia et al. (2012)
3. Mise en œuvre des stratégies : plans d'action marketing	Mix marketing Utilisation d'outils pour communiquer avec les marchés cibles Marketing digital Marketing sur les réseaux sociaux	44 études Exemples : Alberca et al. (2015) ; Byun and Jang (2018) ; Dore and Crouch (2003) ; Hays et al. (2012) ; Jiang et al. (2020).
4. Contrôle et évaluation : suivi et évaluation des performances	Commentaires clients Évaluation des performances Benchmarking Mesure de l'efficacité des actions marketing	17 études Exemples : Faulkner (1997) ; Kulendran et Dwyer (2009) ; Li et Wang (2010) ; Zavattaro et al. (2019).
5. Comportement du consommateur touristique	Prise de décision Expérience client Co-creation Influences externes et internes Influence du mix de communication	32 études Exemples: Chen and Gursoy (2001) ; Chiou et al. (2008) ; Jimenez-Barreto et al. (2019) ; Lam et al. (2020) ; Loda et al. (2010).
6. Structure organisationnelle (DMO)	Organisation, fonctions et rôles Gouvernance Benchmarking	22 études Exemples : Beritelli et al. (2007) ; Cox et Wray (2011) ; De Carlo (2008) ; Pike (2004) ; Ruhanen et al. (2010).
	Marketing collaboratif	13 études Exemples : Wang et al. (2013) ; Wang et Xiang (2012).

Source: Adapte de Soteriades (2020)

De ce tableau nous pouvons relever que la diversité et la portée des recherches publiées sont considérables et couvrent l'ensemble des problématiques et aspects susmentionnés, contribuant ainsi à la création de connaissances en marketing touristique et en marketing des DT. L'analyse du volume et de l'ampleur des recherches menées montre que certains sujets ont été les plus examinés et explorés en profondeur sont les suivants : Image et stratégie de marque des destinations (Branding), la planification et la stratégie du marketing, le comportement des touristes, la communication marketing intégrée et mix promotionnel, l'expérience touristique, les TIC, le digital et le tourisme intelligent, les rôles et fonctions marketing des OGD, le marketing collaboratif, les interactions entre gestion et marketing des DT et le marketing du tourisme durable des DT.

Approches du marketing des DT

En termes d'approches, il faudra noter qu'à ses débuts, le marketing des DT était synonyme de mise en place d'une politique touristique axée sur la promotion par le secteur public à travers les attractions publicitaires des autorités touristiques (Goeldner, Ritchie et McIntosh, 2000). Toutefois cette vision a totalement changé avec le

developpement de la perception des destinations mais egalement du developpement de nouveaux outils de marketing dictes par les defis imposes par la competitivite touristique dans un secteur mondialement concurrentiel. En effet, l'analyse de la litterature existante sur la question nous renseigne qu'il existe un desaccord concernant le fait si la commercialisation d'une destination peut et doit atteindre les normes du marketing moderne plutôt que celui classique (Blumberg, 2005).

Une première vision adepte d'une logique spatiale ou territoriale conçoit la destination touristique comme la « fin du voyage » (Pigram et Wahab, 2005) et dans ce sens, il n'y a pas beaucoup d'opportunités pour étendre la commercialisation d'une destination touristique au-delà de l'étroite compréhension de la promotion ciblée. En effet, assimilant la DT à un territoire touristique et en recourant à la théorie des ressources et compétences, les tenants de cette vision (p.e., Collier, 1999 ; Cool, 2000, Blumberg, 2005), en plaçant le concept de ressources au centre de leur analyse avancent qu'une destination est d'abord un territoire qui se développe sur fond de ressources (primaires, secondaires et complémentaires) qui déterminent l'attractivité du territoire et lui confèrent le statut de territoire touristique ou de destination et qui la rendent attractive et accessible pour les touristes (Vo Thanh et al., 2014). Cette acceptation de la DT comme un produit qui ne peut, dans une grande mesure, être modifiée à amener les tenants de cette approche à avancer que son marketing doit s'orienter vers la recherche d'un ou plusieurs segments du marché dont les besoins correspondent au produit de base plutôt que de développer un produit pour répondre aux besoins identifiés (Collier, 1999). De ce fait, le marketing de la DT doit être orienté dans une logique promotionnelle (Blumberg, 2005).

Cette vision que l'on pourrait qualifier de traditionnelle, va céder le pas à une nouvelle conception, plus fonctionnellement orientée, qui voit la destination comme « un amalgame de produits individuels et de possibilités d'expérience qui se combinent pour former une expérience totale de la zone visitée » (Murphy, Pritchard et Smith, 2000). Cette compréhension de la destination comme une unité intégrée l'a déplacée dans le noyau du macro-produit touristique en la mettant ainsi au centre de la concurrence du tourisme et son marketing doit s'orienter vers une approche de « planification stratégique axée sur le marché » (Kotler, Bowen et Makens, 1996) et par conséquent comme une approche stratégique de développement d'un lieu plutôt qu'un outil de vente ou de création d'image (Buhalis, 2000).

Les tenants de cette approche (p.e., Ashworth et Voogd, 1994 ; Kotler, Bowen et Makens, 1996 ; Buhalis, 2000), contrairement à l'approche classique, considèrent de ce fait le marketing des DT comme un exercice beaucoup plus large qui ne devrait pas être limité à un outil pour attirer plus de visiteurs à une DT mais qu'il devrait fonctionner comme un mécanisme visant à faciliter les objectifs de développement régional et de rationaliser la prestation de tourisme afin d'assurer que les objectifs stratégiques de la DT sont atteints (Ashworth et Voogd, 1994). Par conséquent, il devrait être utilisé comme un mécanisme stratégique en coordination avec les outils de planification et de gestion plutôt qu'avec les outils de vente (Buhalis, 2000). Ainsi, le marketing de destination est devenu plus complexe et vise à développer la stratégie marketing globale de la destination dans ses dimensions aussi bien stratégique (planification stratégique et plans de marketing à long terme) qu'opérationnelle (plan d'action à court terme).

Une troisième approche développée dans le spectre de la théorie des réseaux et de la collaboration (Pinto, 2018) considère, compte tenu de la nature intrinsèquement complexe et interdépendante des destinations (Fayll, 2012), le marketing de destination comme une activité qui implique un grand nombre et une grande diversité d'intervenants, qui ensemble fournissent le produit global de la destination (Kastenholz, 2006), mais qui travaillent dans des contextes commerciaux différents, avec des objectifs et des stratégies spécifiques distincts qui peuvent fonctionner ensemble ou contre les uns les autres (Fayll, 2012). Par conséquent, la contribution des différents intervenants est essentielle au succès des efforts de marketing de la destination, mais la gestion de ce processus devient assez complexe (Palmer et Bejou 1995 ; Buhalis 2000 ; Wang 2008). Wang (2008) soutient quant à lui que la collaboration est une réponse naturelle aux défis de marketing et de gestion des destinations et il va jusqu'à avancer qu'il existe peu, voire aucune, de stratégies alternatives que les destinations peuvent adopter pour réussir son marketing.

Diverses études ont été développées sur le marketing de destination collaboratif, confirmant sa pertinence (Van der Zee et Vanneste, 2015). Bien que l'objectif des études varie, il existe certains thèmes communs : les stratégies collaboratives, les acteurs et leurs rôles, le processus de collaboration, ses déterminants et ses conséquences, et les principaux avantages et difficultés associés à la collaboration en réseau (p.e., Wang et al., 2013 ; Fayll, Garrod et Wang, 2012 ; ; Wang et Xiang, 2012 ; Meriläinen et Lemmetyinen, 2011 ; Wang et Fesenmaier 2007 ; Naipaul et al. 2009 ; Gibson et al., 2005) pour un marketing efficace des DT. En outre, les études sur le marketing de destination

se concentrent sur les relations interorganisationnelles entre les différents fournisseurs dans la création d'une offre touristique intégrée et sur la manière dont cette offre intégrée affecte le comportement des touristes (Buhalis 2000 ; Gnoth 2003 ; Novelli et al., 2006 ; March et Wilkinson 2009) et sur quel est leur rôle dans le marketing de destination.

La logique à dominante de service (LDS), postulée par Vargo et Lusch (2004, 2008), comme autre approche, constitue une évolution de la pensée marketing favorable au tourisme. L'industrie touristique a progressivement adopté les théories et principes marketing de la LDS. Les principales propositions de la LDS et les liens entre celle-ci et les concepts marketing connexes ont été explorés dans le domaine du tourisme ; voir, par exemple, McCabe (2014). Li (2014) a suggéré que la LDS offre une perspective théorique utile pour comprendre les pratiques marketing dans le domaine des destinations touristiques. De plus, la position de recherche de la LDS est considérée comme une approche précieuse pour expliquer la co-création de valeur dans différents contextes touristiques (Shaw, Bailey et Williams, 2011).

Une logique de dominance client récemment apparue en marketing constitue une contribution théorique significative dans le sens où elle apporte un éclairage sur les pratiques de cocreation des touristes. L'étude de Rihova et al. (2018) visait à explorer les pratiques spécifiques de cocreation client-à-client (C2C) et les résultats de valeur associés dans le tourisme. L'étude souligne l'importance de la valeur créée lorsque les touristes cocreent entre eux dans le cadre touristique et suggère des opportunités spécifiques pour faciliter ce processus.

Plus récemment les chercheurs ont penché vers une approche de la durabilité et du marketing du tourisme durable. Le marketing touristique a généralement été perçu comme une forme d'exploitation et comme un aliment du consumerisme hedoniste. Les chercheurs (p.e., Lin et al., 2022 ; Gao et al., 2021 ; Han et al., 2021 ; Confente et Scarpi, 2021 ; Shen et al., 2020 ; Han et Hyun, 2018 ; Wehrli et al., 2017 ; Font et McCabe, 2017 ; Untaru et al., 2016 ; Ulusoy, 2016 ; Fuchs, Höpken et Lexhagen, 2014 ; Lee et al., 2013 ; Neuhofer, Buhalis et Ladkin, 2012) suggèrent que le paradigme et les principes de la durabilité peuvent apporter une contribution significative dans le domaine du marketing. Font et McCabe (2017) soulignent que le marketing durable peut utiliser efficacement les principes et méthodes marketing en comprenant les besoins du marché, en concevant des offres et des expériences plus durables, et en identifiant des méthodes de communication plus persuasives pour influencer positivement le comportement des touristes (Ulusoy, 2016 ; Wehrli et al., 2017). Il est donc suggéré que le marketing pourrait contribuer de manière précieuse à rendre les destinations touristiques plus attractives pour les visiteurs. Le marketing de destination a commencé à s'intéresser à l'évolution des systèmes de valeurs concernant le tourisme respectueux de l'environnement et les stratégies de développement durable (Wehrli et al., 2017).

L'article de synthèse de Font et McCabe (2017) explore les deux approches fondamentales du marketing durable : le développement du marché, par segmentation, et le développement de produits durables. Dans cette optique, une étude récente de Shen et al. (2020) explore l'influence des réseaux sociaux sur l'adoption d'un comportement durable et responsable par les touristes. Il a été constaté que l'influence la plus significative se situe avant le voyage et pendant/sur place pendant le cycle de voyage.

Conceptualisation du marketing des DT

Selon Kotler et Keller (2009), « la gestion du marketing est l'analyse, la planification, la mise en œuvre et le contrôle de programmes conçus pour susciter les échanges souhaités avec les publics cibles dans un but de gain personnel et mutuel. Elle repose en grande partie sur l'adoption et la coordination du produit, du prix, de la promotion et du lieu pour obtenir des réponses ». Par conséquent, la gestion du marketing est un processus commercial de gestion des activités de marketing. Les décisions de gestion du marketing sont basées sur une solide connaissance des fonctions marketing et une compréhension et une application claires des méthodes et techniques de gestion pour la prise de décision (Sotiriadis, 2020 ; Gursoy, 2016 ; Kotler et Keller, 2009 ; Dolnicar et Ring, 2014).

L'une des activités développées dans une destination, dans le but d'améliorer son succès commercial global, est le marketing de destination. Wahab et al. (1976) ont fourni l'une des définitions les plus fréquemment citées du marketing de destination dans les années 1970. Ils ont défini le marketing de destination comme « le processus de gestion par lequel les organisations touristiques nationales et/ou les entreprises touristiques identifient leurs touristes sélectionnés, actuels et potentiels, communiquent avec eux pour déterminer et influencer leurs souhaits, besoins, motivations, goûts et dégoûts, aux niveaux local, régional, national et international et pour formuler et adapter leurs produits touristiques en conséquence en vue d'atteindre une satisfaction optimale des touristes, remplissant ainsi leurs objectifs ». Depuis lors, un nombre significatif d'ouvrages ont été écrits sur le marketing touristiques, et la

plupart d'entre eux ont fait écho à une définition similaire du marketing de destination (Lundberg, 1990 ; Gartrell, 1994 ; Vukonic, 1997 ; Richie et Crouch, 1999 ; Murphy et al., 2000 ; Morrison, 2002 ; Blumberg, 2005 ; Pike, 2008 ; wang (2008, 2011).

Lundberg (1990) définit le marketing de destination intégré comme « l'effort global visant à identifier ce qu'une destination a à offrir (le produit), les groupes de personnes qui auraient le temps, l'argent et le désir de voyager vers la destination et d'en profiter (les marchés cibles), et la meilleure façon d'atteindre et de convaincre ces personnes de venir à la destination (marketing) ». Pour Murphy et al. (2000), le marketing de destination est « un amalgame d'efforts et d'activités individuels ou collectifs créés pour former une expérience totale d'un lieu visité ». De son côté, Cai (2000) estime que le marketing de destination implique des fonctions différenciées, tant du côté de la demande que de l'offre. Dans de nombreuses situations pratiques, le marketing de destination est principalement associé à des activités promotionnelles mais – aussi important soit-il – cela ne représente qu'un côté de l'équation.

Selon Doyle et Stern (2006), tout comme le marketing en général, pour atteindre ses objectifs, le marketing des DT doit mettre en œuvre une stratégie planifiée qui implique les points suivants : Comprendre le marché ainsi que les besoins et les desirs des clients ; Concevoir une stratégie marketing axée sur le consommateur ; Elaborer un programme marketing intégré ; Construire une relation client rentable et durable ; Capter la valeur auprès des clients pour générer des profits et de la valeur client. Pour wang (2011), le marketing de DT « englobe les activités liées au développement durable d'une région en vue de son attrait touristique et à sa promotion par le biais d'une stratégie marketing ». Le marketing de destination est décrit comme « un processus continu et séquentiel par lequel une OGD planifie, étudie, met en œuvre, contrôle et évalue des programmes visant à satisfaire les besoins et les desirs des touristes ainsi que les visions, les buts et les objectifs de la destination et de l'OGD » (Tasci, 2021). Cette définition postule que le marketing est une fonction/un domaine de gestion qui doit être exécuté de manière systématique en adoptant et en mettant en œuvre les approches appropriées, ainsi que les outils et les méthodes appropriés.

Le marketing des DT : une fonction fondamentale de l'OGD

Parallèlement au développement des travaux de recherche sur le marketing des destinations touristiques, la question de qui devrait prendre en charge ce marketing dans une destination a également retenu tant l'attention des chercheurs que des organismes internationaux en charge du tourisme. En effet, étant donné que la destination est un concept large, diversifié, complexe, multidimensionnel (dimensions géographiques, économiques et psychosociologiques) (Kadri et al., 2011) et multi-acteurs et multi-produits et services qui, conjointement, offrent une expérience touristique intégrée (Buhalis, 2000), de nombreuses organisations et acteurs dans la filière ou la chaîne du tourisme participent au marketing et à la promotion de la marque de destination (Mendling, Rausch et Sommer, 2005).

Toutefois, appréhendée dans une perspective marketing, la destination touristique dans son ensemble est perçue par le touriste comme une unité qui est interprétée subjectivement et à laquelle il associe une identité, tout comme il le fait pour une marque (Buhalis, 2000) et dans ce sens elle peut être perçue comme un produit et peut également se définir à partir de l'image qu'elle renvoie auprès des touristes (Kadri et al., 2011) et pose, ainsi, la question de la capacité de ces nombreuses organisations et acteurs à développer une identité et une image uniques auprès des marchés cibles. Ritchie et Crouch (2003) ayant discuté cette question, considèrent qu'à part dans le cas spécifique des Resorts, aucun prestataire et acteur du territoire de la destination ne peut prétendre répondre à lui tout seul à la demande des touristes et prendre lui-même en main leur expérience globale, ainsi que, le marketing de la destination. Dans cette perspective, les deux auteurs ont mis en lumière le rôle de la Destination Management Organization (DMO) dans le marketing et la compétitivité des destinations (Botti et Peypoch, 2011). Ces organisations appelées communément organisation de gestion de destination (OGD) ou en anglais, destination management organization (DMO) sont intimement liées au concept de destination et à son management et marketing (Buhalis, 2000).

Une des questions fondamentales qui a intéressé ces auteurs a été de préciser, après avoir défini les fonctions du management de la DT, celles qui devraient être assurées par cet acteur stratégique, appelé généralement Organisme de Gestion des destinations (OGD) ou par son équivalent anglais Destination Management Organisation (DMO), mais aussi la forme qu'il devrait prendre (entité privée, entité publiques ou entité privée et publique). Toutefois, la première difficulté à laquelle se sont confrontés ces chercheurs consistait en la problématique de cette appellation de DMO. En effet, dans sa conception anglo-saxonne le 'M' dans le terme DMO renvoie au marketing plutôt qu'au management (Botti et Peypoch, 2011). Alors que dans son acception la plus courante, notamment celle de l'OMT, le terme DMO est désigné comme Organisme de Gestion des Destinations (OMT, 2007). D'autres auteurs (Douglas G.

Pearce, 2015 ; Zhu et al., 2014 ; Bregoli et Del Chiappa, 2013 ; Wang et al., 2013 ; Buhalis, 2008 ; Nordberg, 2008 ; Clarke, 2007) sont même allés utiliser les deux acceptations pour parler d'organisme de gestion et de marketing des destinations. Il est à noter qu'au fond cette querelle entre auteurs ne porte pas sur le côté sémantique du terme mais plutôt sur l'intérêt de préciser exactement ce que reflète l'appellation en termes de fonctions et d'activités de base assurées par cette organisation dans le cadre d'une destination (Nguyen et al., 2019).

Certes, si les OGD sont actuellement reconnues comme des organisations fondamentales pour la gestion et le marketing des destinations, il reste que, toutefois, la question de la primordialité de leurs rôles marketing de la destination est encore largement discutable dans la littérature. Ceci est dû principalement à la perception historique de leur rôle dans les destinations et l'évolution de ce rôle suite aux mutations du secteur et des nouvelles exigences imposées par les défis de la compétitivité. En effet, le rôle de ces organisations était au départ axé sur la promotion des destinations (Pike, 2008), mais avec le temps et après la prise de conscience que, dans un marché touristique très concurrentiel, la compétitivité des destinations ne devrait pas seulement reposer sur la seule promotion, mais également se fonder sur la satisfaction du visiteur lors de son séjour (Pike, 2008), leur rôle s'est alors étendu et diversifié pour intégrer une série d'autres activités de management ayant pour objectif central de créer une expérience touristique positive pour les visiteurs et les touristes (Prezenta et al., 2006; Gretzel et al., 2006 ; Pike, 2008).

Certains autres chercheurs (p.e., Crouch et Richie, 2003 ; Prezenta et al., 2006 ; Carter et Fabricius, 2006 ; Minguzzi, 2006 ; Pike, 2008 ; Kotler et al., 2006), ont aussi insisté sur le fait que dans un marché touristique très concurrentiel, la compétitivité des destinations ne devrait pas seulement reposer sur les seules activités du marketing et de la promotion, mais le rôle des OGD doit être étendu et diversifié pour intégrer une série d'autres activités de management centrées sur la planification et la mise en œuvre de stratégies de développement de la destination impliquant tous les acteurs et parties prenantes de la destination dans le cadre d'une action collective concertée et coordonnée. Crouch et Richie (2003) qui décrivent une nouvelle perspective de l'OGD, la présentent comme une organisation de gestion, incluant le marketing comme fonction clé et guidant la destination vers le développement touristique. De leur part, Prezenta et al. (2005) délimitent les rôles des OGD en trois principales catégories : a) Le rôle de marketing externe de la destination qui fait référence au fait que l'OGD gère la commercialisation de la destination et de ses produits touristiques ; b) Le rôle de développement interne de la destination qui fait référence aux autres activités entreprises par les OGD pour maintenir la destination sur le marché et la développer, à l'exception de la commercialisation et du marketing externe ; et c) Le rôle de gestion totale de la destination qui fait référence à la coordination des parties prenantes et à la gestion de crise.

La même idée est également exprimée par Carter et Fabricius (2006), qui soulignent que l'OGD en tant que leader stratégique dans le marketing et le développement de la destination, assume les rôles de management (orientation stratégique et expertise de haut niveau), de planification (politiques et stratégies visant à obtenir un avantage concurrentiel, plans de développement et de marketing, plans d'affaires), d'organisation (coordonner la réalisation des objectifs du plan d'affaires, adopter les structures et processus organisationnels appropriés, faciliter les partenariats, créer des opportunités pour les entrepreneurs) et de gestion de la performance (mesurer la performance, surveiller la gouvernance, identifier les lacunes et proposer des solutions et actions appropriées).

De son côté, Minguzzi (2006), confirmant le rôle fondamental des OGD dans le développement du tourisme dans les DT et à tous les niveaux, avance que « sans le leadership et la coordination efficaces d'un OGD, une destination touristique est mal équipée pour être compétitive et durable ». De même, Kotler et al. (2006) soutiennent qu'il existe une fonction organisationnelle intrinsèque dans la gestion des destinations, où la sagesse contemporaine met l'accent sur la pratique de gestion globale, plutôt que sur la simple application des principes du marketing traditionnellement concentrés sur la promotion et la vente de la destination. Par ailleurs, Pike (2008) explique la nécessité des OGD dans la promotion des destinations par une meilleure connexion entre l'offre et la demande touristiques et par une maximisation de l'utilisation des ressources de la destination. Il souligne également que la diversification des structures des OGD, passant d'organisations essentiellement publiques dédiées à la promotion des destinations à des structures embrassant des modèles plus entrepreneuriaux, qui souvent prennent la forme d'un partenariat public-privé intégrant des missions et des activités dépassant le seul cadre de la promotion (Pike, 2008).

Certains chercheurs et praticiens du secteur ont même avancé que les OGD cesseraient d'exister ou du moins que leur modèle économique était profondément erroné (Gonzales, 2013). Les arguments reposent sur des changements majeurs sur le marché, tels que l'accent mis sur les relations directes contrôlées par le consommateur (avec des impacts significatifs sur les destinations qui ne possèdent pas le produit), la logique des OGD de construction de

marque collective est perturbée par des acteurs mondiaux tels que Google et Facebook qui fournissent un marketing efficace avec des retours sur investissement clairs même pour les petites entreprises, et les touristes veulent et attendent plus d'informations que ce qu'une OGD peut fournir face à l'abondance de solutions technologiques pour la fourniture d'informations aux clients (Thompson, 2013).

Gonzales (2013) propose en outre 5 facteurs perturbateurs ; l'économie collaborative ou le mouvement peer-to-peer, les UGC (contenus générés par les utilisateurs) et les plateformes sociales, la domination des agences de voyages en ligne dans le système de distribution, la croissance de l'utilisation de la technologie mobile et l'ambiguïté sur qui est le client (le visiteur, le membre, le politicien, les locaux, etc.) qui est étroitement liée à l'endroit où le financement de l'ODG est levé et avec cela les risques inhérents d'insatisfaction du visiteur (Gonzales, 2013). En outre, d'un point de vue pratique, les ressources de financement des OGD sont rares et des innovations financières sont nécessaires (Laesser et Beritelli, 2013) ou il existe un risque que des modèles d'ODG non efficaces entravent l'augmentation de la compétitivité. Toutefois, la grande majorité des chercheurs spécialistes du tourisme reconnaissent que les activités marketing de la DT restent le propre de la mission et des attributions d'un OGD. Dans ce sens, Ritchie et Crouch (2003) soutiennent que même si l'on reconnaît de plus en plus que le rôle d'une OGD va bien au-delà du marketing pour inclure d'autres activités qui sont importantes pour le succès du tourisme dans une destination d'un point de vue concurrentiel et durable, il est reconnu que le marketing reste la principale attribution d'une OGD. Dore et Crouch (2003) ont affirmé aussi que le rôle principal d'un OGD est d'agir en tant que responsable de la commercialisation de l'ensemble de la destination auprès des marchés.

Pike (2004) de son côté, considère un OGD comme une organisation « responsable de la commercialisation d'une destination identifiable, car ces organisations se préoccupent de la vente de lieux ». Pour Presenza et al. (2005), le marketing de la DT implique des activités de marketing stratégique et opérationnel qui doivent être réalisées par l'ODG. Pike (2008) explique la nécessité des OGD dans la promotion des destinations par une meilleure connexion entre l'offre et la demande touristiques et par une maximisation de l'utilisation des ressources de la destination. Bornhorst, Ritchie et Sheehan (2009) proposent dans leur recherche une revue exhaustive des recherches sur les rôles des OGD et ont identifié leur focalisation dominante sur la fonction de marketing et de promotion au sein des OGD, avec un accent particulier sur la recherche concernant l'efficacité de la promotion de la destination et sur la mesure et la gestion de l'image de la destination (y compris le branding de la destination). Pour Pike et Page (2014), le discours actuel sur ce qui définit le « M » dans DMO, organisation de gestion ou de marketing de destination, n'est pas caractérisé par un consensus et soutiennent que le terme gestion implique un contrôle que la plupart des DMO n'ont pas en termes de mandat ou de ressources et « utiliser le terme Organisation de gestion de destination comme descripteur générique n'aide pas à ajouter de la clarté et du sens à la discussion sur le rôle des OGD, car cela confond le besoin perçu de gestion avec la fonction largement marketing qu'ils assument réellement » (Pike et Page, 2014) et sont allés affirmer qu'un OGD est « un organisme responsable de la commercialisation d'une destination touristique identifiable avec une frontière géographique explicite » (Pike et Page 2014). C'est l'avis aussi de Laesser et Beritelli (2013) qui ont affirmé que les questions de gestion ne relèvent pas de la responsabilité des spécialistes du marketing de destination, mais relèvent de la compétence des départements et ministères gouvernementaux, des municipalités, des promoteurs et des organisations de lobbying du secteur privé. Douglas G. Pearce (2015) cherchant à énumérer les fonctions de l'ODG de la destination par ordre et fréquence de leur citation par les différents auteurs, ont pu relever que le marketing de la destination est la fonction la plus citée, parmi les différentes fonctions d'un OGD, par les différents auteurs et chercheurs dans le domaine du tourisme. Ces affirmations nous montrent la domination des activités marketing et de promotion parmi les rôles des OGD, par conséquent, que la fonction marketing constitue le cœur de leur mission et de leurs attributions.

Modèle descriptif des Rôles et des activités de l'ODG dans le marketing de la DT

Comme nous l'avons relevé auparavant, la littérature spécialisée dans le management des DT et sur les rôles et fonctions des OGD montre la prédominance des activités marketing et de promotion parmi les rôles des OGD. Dans ce cadre, le marketing de la DT promu par l'ODG est un marketing global et intégré, visant à développer la stratégie marketing globale de la destination dans ses dimensions aussi bien stratégique qu'opérationnelle, ainsi qu'un ensemble d'activités de soutien à ce marketing. En effet, dans le but de générer le plus de flux touristiques pour la DT, Presenza et al. (2005) estiment que l'ODG doit assurer plusieurs rôles et activités marketing tant au niveau stratégique qu'opérationnel auxquels s'ajoute des activités dites de soutien dont l'efficacité et les résultats déterminent le succès de la DT dans son ensemble. Ainsi, le rôle du marketing de la DT endossé par l'ODG couvre trois principales dimensions : une dimension stratégique, une dimension opérationnelle et une dimension de soutien aux activités marketing (voir figure 3)



Figure 3:- Cadre conceptuel des activités marketing de la DT.
Source : Elaboration personnelle des auteurs

Les activités associées à ces différentes dimensions sont présentées dans le tableau 2 suivant.

Tableau 2:- Rôles et activités de l'OGD dans le Marketing de la DT.

Marketing stratégique	Marketing opérationnel	Activités de soutien au marketing
Developpement et gestion de l'Image de marque	Plan marketing et de communication de la Destination	Gestion des visiteurs
Positionnement marketing	La Promotion de la DT	Evaluation de l'expérience des visiteurs
Recherche marketing	Marketing digital et SGD	Marketing relationnel
Developpement des produits et services		Marketing collaboratif

Le marketing stratégique de la DT

Plusieurs chercheurs ont attesté dans leurs études que les capacités stratégiques de marketing, telles que la capacité de planification stratégique marketing (Mainardes et al., 2021 ; Pscheidt-Gieseler et al., 2018 ; Pyper et al., 2020), la capacité de développement et de gestion de l'image de marque (p.e., Lee et al., 2020 ; Pyper et al., 2020 ; Nagy et al., 2019 ; Mariadoss et al., 2011 ; O'Cass et Heirati, 2015) et la capacité de mise en œuvre de la stratégie marketing (Mainardes et al., 2021 ; Pscheidt-Gieseler et al., 2018) facilitent le déploiement des ressources nécessaires à la mise en œuvre des décisions marketing efficaces (Eng et Okten, 2011 ; Morgan, 2012).

Dans un environnement de marche complexe, mutant et très concurrentiel, comme celui touristique, dans lequel il devient de plus en plus difficile pour les DT de se démarquer de la concurrence (Mihalič et Buhalis, 2013) et où le marketing et les promotions sont très coûteux, il est donc primordial de faire les bons choix quant aux marches à cibler et à la manière de communiquer le plus efficacement possible (Frochot, 2018). De ce fait, disposer d'une stratégie marketing bien élaborée pourraient constituer un avantage concurrentiel (Park et al., 2017). Par conséquent, dans ce type de marche, les DT doivent rechercher et appliquer leurs capacités stratégiques marketing par rapport aux concurrents à travers une planification stratégique marketing qui doit être effectuée de manière professionnelle et approfondie par l'OGD (Chevers et Spencer, 2017).

Resultante du processus de planification marketing, l'élaboration d'une stratégie marketing de la DT comprend principalement les activités de développement d'une image de marque (Tasci, 2022 ; Frochot, 2018 ; Bieger et al., 2009 ; Yüksel et Akgül, 2007 ; Sirgy et Su, 2000 ; Buhalis (2000 ; Prideaux et Cooper, 2002 ; Gallarza et al., 2002 ; Kotler et Gertner, 2002 ; Presenza et al., 2005 ; Blumberg, 2005 ; Woodcock, 2014 ; Vergopoulos, 2016) et son positionnement (Crompton et al., 1992 ; Echtner et Ritchie, 1993 ; Baloglu et McCleary, 1999 ; Kotler et Armstrong, 2016). Certains chercheurs en image de destination (p.e., Trainor et al., 2011 ; Chevers et Spencer, 2017 ; Baloglu et McCleary, 1999 ; Joppe et al., 2001 ; Chen et Uysal, 2002 ; Bonn et al., 2005 ; Shani et al., 2010), la

recherche marketing (p.e., Sotiriadis, 2020 ; ; Chevers et Spencer, 2017 ; Wang, 2016 ; Koteler et Armtrong, 2016 ; Trainor et al., 2011 ; Kayar et Kozak, 2010 ; Shani et al., 2010 ; Fyall et Leask, 2006) et le developpement de l'offre et des produits et services de la DT (Crouch et Ritchie, 1999 ; Kastenholz, 2004 ; Kastenholz et Paul, 2004)

Le developpement d'une image de marque et son positionnement est un element primordial dans les activites du marketing strategique de l'OGD. Suivant Crouch et Richie (2003), l'un des principaux facteurs determinants de la competitivite et de la durabilite d'une DT est d'avoir une image de marque et un positionnement fort et unique lui permettant une visibilite et une attractivite aupres des marche cibles et de la differencier par rapport aux autres destinations et ce à travers le developpement des attraites et des ressources de la destination d'une maniere qui met en valeur son authenticite et ses caracteristiques uniques.

Depuis son apparition au milieu des annees 1970, l'image de destination (ID) est devenue l'un des concepts les plus importants du marketing des destinations touristiques. La croissance rapide de l'industrie touristique, combinee aux tendances mondiales de mondialisation et d'accessibilite mondiale, a conduit à une situation où les voyageurs contemporains sont confrontes à un choix infini de destinations. Pour comparer les destinations – dont ils n'ont souvent qu'une connaissance limitee – les voyageurs sont aides par la representation mentale qu'ils ont de chaque destination (O'Leary et Deegan, 2003). Les images servent à differencier les destinations et il a ete demontre dans de nombreuses etudes qu'elles jouent un rôle cle dans le processus de decision du touriste (Frochot, 2018 ; Yüksel et Akgül, 2007 ; Sirgy et Su, 2000 ; Pearce, 1982). Selon Frochot (2018), l'image joue un rôle capital dans le choix des destinations et produits touristiques. Elle exerce une influence significative sur la formation des attentes des consommateurs, ainsi que sur l'evaluation des produits touristiques consommes. Elle joue un rôle primordial dans l'intention de visiter à nouveau une destination et dans les recommandations personnelles. Lorsque les potentiels touristes sont exposes à des images attrayantes et evocatrices d'une destination ou d'un produit touristique, cela suscite leur interêt et cree des attentes positives. Le developpement d'une image de marque pour la destination reconnue et visible pour les marches cibles, sur la base de ses potentialites uniques et d'une thematique permettant de definir le positionnement de la DT et de la differencier sur le marche, mais aussi son evaluation (Anderson, 2006).

Buhalis (2000) definit l'image de destination comme « l'ensemble des attentes et des perceptions qu'un voyageur potentiel a d'une destination ». De son côté, Kotler (2002) avance qu'une image de destination est « la somme des croyances, des idees et des impressions que les gens ont d'un lieu ». Bandypadhyay et Morais (2005), definissent l'image perçue d'une DT comme « l'expression de toute connaissance objective, impressions, prejuges, imagination et pensees emotionnelles qu'un touriste peut avoir d'une destination ». Matos (2012), quant à lui, soulignant le caractère complexe du concept d'image de la DT et la necessite que sa definition doit englober les deux composantes, materielle et immaterielle, la definit comme « un ensemble d'impressions mentales complexes et de sentiments globaux qu'un touriste potentiel detient une destination touristique ». En effet, l'image de marque d'une DT est formee conjointement par l'image projetee ou voulue et celle perçue. L'image projetee ou voulue est celle que l'OGD ou les acteurs de la DT cherchent à transmettre au marches cibles, qui forme le positionnement souhaite pour la destination et qui est vehiculee par les differentes actions et messages de communication realisees. Quant à l'image perçue, elle correspond, à l'image qu'ont les touristes de la DT et qui relève d'elements cognitifs (connaissance et croyances sur une destination (Baloglu et McCleary, 1999), affectifs (l'appréciation de la qualite affective des sentiments envers les attributs et les milieux environnants" (Koerte, 2009), conatifs (element de prise de decision après la collecte de l'information, l'analyse et l'evaluation des images cognitives et affectives (Pavlović et Belullo, 2007) et spatiaux (liee à la visibilite ou l'invisibilite des endroits dans l'image touristique perçue formant une sorte de carte mentale sur les endroits et les activites à realiser dans une DT et est utiles pour predire où les gens veulent aller et ce qu'ils veulent faire dans la destination) (Son, 2005).

Tous ces elements influencent, à la fois, le comportement de voyage, le processus de prise de decision ou de choix de la destination par les touristes potentiels, et le degre de satisfaction quant à l'experience touristique. Par consequent, le developpement d'une image de marque de la DT est egalement considere comme une option du marketing strategique pour les OGD. En effet, la litterature (p.e. Prideaux et Cooper, 2002 ; Gallarza et al., 2002 ; Kotler et Gertner, 2002 ; Presenza et al., 2005 ; Blumberg, 2005 ; Woodcock, 2014 ; Vergopoulos, 2016), reconnait que l'image de la destination est à la fois une variable de l'analyse, de l'action, de la strategie et des tactiques entreprises par les OGD sous le prisme de la gestion strategique des destinations et dans ce sens, l'OGD doit integrer dans ses activites, d'une part, en collaboration avec les parties prenantes, le developpement de l'image voulue et de la marque de la DT qui se doit d'être realiste, credible, simple, attrayante et distinctive (Gallarza et al.,

2002) et se reflétant en un positionnement clair pour les différents segments ou marchés cibles (Kotler et Gertner, 2002) et d'autre part sa gestion (Vergopoulos, 2016).

En effet, les marques de destination, encore plus que celles des produits de consommation tangibles, sont des entités vivantes dotées d'un fort potentiel de changement et d'évolution au fil du temps et doivent être gérées en permanence (Gartner, 2007). C'est pourquoi elles doivent être surveillées, évaluées, maintenues, modifiées et adaptées aux changements de l'environnement car elles sont vulnérables à ces changements (Tasci, 2020). Dans ce cadre, l'OGD ne doit pas uniquement s'intéresser à la définition de l'image projetée mais il se doit aussi d'évaluer celle perçue par les touristes et visiteurs. Dans ce sens, l'OGD se doit de bien définir sur la base des potentialités de la DT et de ses attraits distinctifs l'image voulue et de la supporter par l'élaboration d'un plan d'action marketing et de communication pertinent, cible et efficace et de réaliser des études de perception et de satisfaction pour évaluer l'image perçue des touristes et visiteurs et la qualité de l'expérience livrée par la DT et par conséquent d'opérer les corrections nécessaires pour leur amélioration.

Outre le développement d'une image de marque et sa gestion, un élément essentiel pour une stratégie de marque de destination réussie est son positionnement, à savoir l'établissement et le maintien d'une place distinctive favorable dans l'esprit des segments de marché cibles qui distinguent la destination des autres (Crompton et al., 1992 ; Echtner et Ritchie, 1993 ; Gartner, 1993 ; Alhemoud et Armstrong, 1996 ; Baloglu et McCleary, 1999 ; Chen et Kerstetter, 1999 ; Kotler et al., 1999). Ainsi, le concept de positionnement concerne trois questions : les segments de marché, l'image de la marque de destination dans les différents segments et les caractéristiques fortes de la marque de destination, c'est-à-dire les avantages concurrentiels à mettre en valeur dans chaque segment (Kotler et al., 1999). De nombreuses études soulignent le rôle de l'image de la destination dans le positionnement des destinations sur les marchés cibles (Echtner et Ritchie, 1993).

La première étape du positionnement d'une marque de destination consiste donc à évaluer l'image des attributs de la destination sur les marchés cibles actuels et potentiels, de préférence en comparaison avec les concurrents proches. Cette évaluation révèle les avantages concurrentiels ou les compétences clés d'une destination sur différents marchés cibles. Il s'agit des attributs de destination dotés d'une image forte et favorable et du potentiel de différencier la destination de la concurrence et de satisfaire les besoins et les desirs du marché, et, par conséquent, de fournir des avantages de manière supérieure (Joppe et al., 2001).

Un positionnement réussi, qui différencie bien une destination de ses concurrents, confère à une destination un avantage concurrentiel certain (Kotler et Armstrong, 2016). Certains chercheurs en image de destination (p.e., Bramwell et Rawding, 1996 ; Baloglu et McCleary, 1999 ; Murphy, 2000 ; Joppe et al., 2001 ; Chen et Uysal, 2002 ; Bonn et al., 2005 ; Shani et al., 2010) proposent qu'une destination peut être différenciée en offrant des avantages uniques qui peuvent répondre aux besoins et aux motivations des marchés cibles mieux que les concurrents. C'est pourquoi l'OGD se doit de mener des études comparatives des destinations concurrentes sur un certain nombre d'attributs à prédominance cognitive, tels que les ressources naturelles, les installations d'hébergement et les infrastructures touristiques pour pouvoir bien définir un positionnement de l'image de marque de la DT (Chen et Uysal, 2002). Ce positionnement doit être désirable, important, pertinent, mémorable et crédible pour le segment cible ; il doit être distinct, supérieur, unique, spécial et préemptif au sein de l'ensemble concurrentiel ; et il doit être livrable, abordable et rentable pour les spécialistes du marketing de destination (Kotler et al., 1999).

La recherche marketing:

Dans le marché actuel des voyages de loisirs, très concurrentiel, les destinations aussi bien émergentes qu'établies ont besoin d'informations précises, actuelles et pertinentes pour rester compétitives et augmenter leur part de marché (Kayar et Kozak, 2010). Dans un contexte de contraintes budgétaires, les destinations continueront de s'appuyer sur la recherche qui les aidera à utiliser leurs ressources limitées de manière efficace et efficiente pour répondre aux besoins en constante évolution des visiteurs. À mesure que les attentes des visiteurs évoluent et que le marché des loisirs se spécialise davantage, les destinations devront s'adapter à ces tendances et à ces changements pour fournir des biens et des services qui créeront des expériences extraordinaires et mémorables pour les visiteurs. Les OGD ont donc un rôle important à jouer pour stimuler et créer la demande, et doivent savoir si leurs efforts de marketing et de gestion atteignent leurs marchés cibles et si leurs clients cibles réagissent de la manière souhaitée (Fyall et Leask, 2006). Sans recherche, les destinations n'auront pas les connaissances nécessaires pour avoir une présence en ligne significative, se positionner stratégiquement et être compétitives efficacement sur le marché des voyages de loisirs. En effet, la compréhension de la dynamique du marché est essentielle pour gérer une destination et créer une

experience totale du lieu. Par conséquent, la recherche en marketing de destination peut couvrir presque tous les efforts de collecte de données et de production d'informations pour comprendre le marché, notamment l'analyse en profondeur du comportement des touristes en raison de son importance pour la DT lors de la planification de sa stratégie marketing. Cette analyse peut englober des questions telles que les facteurs qui influencent les préférences et les choix des touristes, leurs motivations, les différents types de touristes avec leurs attentes et leurs besoins variés, la compréhension des décisions de voyage des touristes et la segmentation du marché touristique ainsi que l'étude des attitudes, des perceptions, de la satisfaction, de l'attachement et de la fidélité (Sotiriadis, 2020). De même, une marque de destination est plus efficace lorsqu'elle atteint un marché cible (Kotler et Armstrong, 2016). L'étude de marché et sa segmentation sont nécessaires pour identifier les tendances de marché et les segments des touristes les plus susceptibles de réagir à la marque et aux produits de la destination et permettre à l'OGD de concevoir des outils de marque et de marketing appropriés pour atteindre ces segments de manière efficace et efficiente. Sans étude de marché et sa segmentation, les destinations risquent de ne pas atteindre leurs marchés cibles.

En plus de l'étude du comportement des touristes et de l'analyse du marché, il est, également, important pour l'OGD d'initier et de coordonner la réalisation de recherches approfondies tant sur les ressources et les potentialités de la DT, sur l'état et la valeur de l'offre actuelle des différents opérateurs touristiques (hébergement et services touristiques) et des autres parties prenantes possédant ou gérant les infrastructures et les attractivités touristiques de la destination, que sur les principales destinations concurrentes, afin de collecter le maximum d'information pertinente qui pourrait orienter l'OGD pour le développement de la marque et de l'image de la DT et l'élaboration du plan du marketing et de promotion de la destination (Chevers et Spencer, 2017). Grâce aux informations produites, l'OGD peut répondre aux questions de recherche et identifier des solutions efficaces aux problèmes et aux préoccupations de la DT, la promouvoir ou améliorer et augmenter les biens et services touristiques existants grâce à des stratégies de positionnement qui soutiennent la durabilité de l'activité touristique (Wang, 2016).

Ainsi, la fonction première de la recherche en marketing de destination est de fournir des informations et des renseignements qui améliorent l'efficacité du processus de prise de décision dans la direction souhaitée des buts et objectifs de marketing de destination, en cohérence avec la stratégie globale de la DT. Somme toute, l'objectif principal de la recherche en marketing de destination est donc double : (i) accroître la demande pour la destination tout en maintenant un avantage concurrentiel durable dans l'esprit des visiteurs actuels et potentiels ; et (ii) faciliter une gestion efficace de la destination (Sotiriadis, 2020).

Le **développement du produit de destination** doit également être pris en compte et, dans de nombreux cas, il devrait être le point de départ et le point le plus central du marketing stratégique de destination. Ce développement stratégique du produit de la destination nécessite en outre, en raison de la nature du produit et de l'impact causé par le développement touristique, une préoccupation de durabilité, dans le but de satisfaire toutes les parties prenantes impliquées dans une perspective à long terme (Crouch et Ritchie, 1999 ;). Certes, il est reconnu que l'OGD ne dispose pas des moyens pour maîtriser à lui seul les activités de développement de l'offre et des produits et services de la destination, mais il doit faire preuve d'initiative stratégique et avoir la vision nécessaire pour piloter et accélérer le développement de nouveaux produits et ce en aidant et coordonnant l'action des opérateurs touristiques locaux de la destination à améliorer la compétitivité de l'offre de la destination à travers le développement des produits et des services (Ritchie et Crouch, 2005 ; Leiper et al., 2008).

Le marketing opérationnel de la DT

La dimension opérationnelle du marketing est liée à tous les plans marketing qui englobent les activités pour attirer les touristes vers la destination et intégrer toutes les méthodes de communication et de promotion marketing (Presenza et al., 2005 ; Morrison, 2012). En effet, une fois l'image de marque et le positionnement marketing définis, l'OGD se doit d'élaborer un plan d'action de communication et de promotion cible et efficace. Le fait de disposer d'un plan de communication et de promotion de la destination est, en effet, reconnu dans la littérature comme un élément majeur des activités marketing de l'OGD (Presenza et al., 2005 ; Ritchie et Crouch, 2005). En effet, l'OGD joue un rôle de premier plan dans la communication de l'image et du positionnement de la DT aux marchés cibles et aux visiteurs et dans la promotion de la destination en s'assurant, après une connaissance des attentes de ces derniers, qu'elles se traduisent en des perceptions pertinentes des expériences de visite à la destination (Zalama et al., 2014). Cette action exige la réalisation d'un plan de communication et de promotion intégré, utilisant des outils cibles et efficaces fournissant, en plus de leur impact promotionnel, des informations et des conseils sur le voyage et le séjour et ce, avant, pendant et même post visite (Tung et Law, 2017).

La promotion comme composante fondamentale dans le marketing de la DT (Ritchie et Crouch, 2005) est une dimension qui réfère aux activités de l'OGD en matière de vente et de commercialisation de la DT (publicité, marketing direct, promotion des ventes, vente personnelle, publicité et relations publiques) dont l'objectif, en plus de contribuer à l'image de marque de la DT est de générer un maximum de flux et d'arrivées touristiques. La promotion est d'une importance capitale pour établir, maintenir, renforcer et changer la marque d'une destination et sa/ses position(s), car les efforts promotionnels représentent la destination jusqu'à ce que la visite ait lieu (Sirakaya et Sonmez, 2000). La promotion joue un rôle dans la sensibilisation, la génération d'intérêt et la stimulation du désir, et, en fin de compte, dans l'aboutissement à une action (MacKay et Fesenmaier, 2000). Par conséquent, une myriade de sources promotionnelles avec des messages verbaux et visuels sont utilisées dans la stratégie de marque d'une destination. Le rôle de la publicité, en particulier les aspects visuels, est de la plus haute importance dans l'image de marque d'une destination, car elle représente l'actualité de la destination et illustre les dimensions de la destination (MacKay et Fesenmaier, 2000).

Pour promouvoir et communiquer sur une destination, les sources d'information sont plus diverses que celles des produits tangibles ; elles comprennent les relations publiques, les activités de lobbying, les campagnes médiatiques, les roadshows, les salons touristiques, les événements, les témoignages de célébrités, les voyages médiatiques internationaux, le publipostage, les ventes personnelles, la publicité (vidéos, affiches, panneaux routiers, publipostage), la publicité en ligne (sites Web, podcasting, partage de photos, blogs de voyage, newsletters, e-mails), les vitrines des voyagistes et des agences de voyages, les brochures des hôtels, ainsi que le co-branding et les partenariats de marque avec d'autres produits tels que les compagnies aériennes ou les cartes de crédit.

Dans cet univers d'outils, il faudra noter l'importance pour les OGD d'intégrer dans leur fonction marketing les outils TIC et du marketing digital de la DT. En effet, les TIC et la révolution numérique et digitale ont fortement modifié les usages et les comportements des touristes, ont enrichi et amélioré leur expérience et les ont intégrés dans les différentes étapes du cycle du voyage (recherche d'information, comparaison des offres, planification et co-création des séjours réservation, préparation et comportement post-visite) (O'Connor, 2008), mais aussi elles sont devenues une arme qui en fonction de la qualité de l'expérience vécue les touristes peuvent avancer et partager leurs avis et opinions (B.A.O. virtuel) qui peuvent soit promouvoir une DT, soit la mettre en danger (Gupta, 2019).

De plus, depuis l'ère numérique, d'autres entreprises privées du secteur du tourisme, comme Booking.com, ou AirBnB par exemple, ont révolutionné le marketing de destination. En effet, en plus de vendre un hébergement, ces entreprises font la promotion des destinations en proposant du contenu tel que des photos, des vidéos des territoires choisis par les consommateurs. Au lieu de visiter le site des institutionnels du tourisme, les touristes potentiels peuvent avoir accès à de nombreuses informations depuis ces sites, ils peuvent même réserver des attractions touristiques, des transferts et autres (Sotiriadis, M. (2020). Ces mutations au niveau du marché et de la demande doivent être suivies par les OGD, en plus d'intégrer ces technologies dans leurs activités de marketing, de communication et de promotion des DT (Sainaghi, 2010). En effet, selon Bethapudi (2013) et Dipietro et Wang (2010), l'introduction des TIC et des outils numériques est considérée pour les OGD comme un outil stratégique d'information et de communication. Les DT qui ne fournissent pas d'informations sur la valeur de leur offre sur les marchés en ligne perdent leur avantage concurrentiel. Avec Internet les OGD peuvent s'appuyer sur des systèmes de communication innovants tels que le courrier électronique, les réseaux sociaux et les plateformes en ligne (Oyebiyi et al., 2018) qui influencent la communication. En effet, le Web et les réseaux et médias sociaux sont considérés comme des outils d'amélioration de l'efficacité et de l'efficacité des processus d'information et de communication avec les touristes, car ils sont jugés particulièrement adaptés aux touristes qui fréquentent la DT ou recherchent des informations (Bethapudi, 2013) et pour le choix de la DT et la prise de décision (Ryan, 2014), ainsi, qu'ils favorisent leur rattachement à la marque de la DT (Alalwan et al., 2017).

Globalement grâce au marketing digital, la communication avec le client est améliorée, personnalisée et possible grâce à un nombre croissant de plateformes sociales (Radde, 2017) qui peuvent être exploitées par l'OGD pour orienter les opérateurs touristiques vers le développement et la création de produits et services innovants, permettant l'amélioration de la qualité, du service et la satisfaction des clients et l'expérience touristique de la DT (Chevers et Spencer, 2017). Ainsi, pour l'OGD, le marketing digital est considéré comme un élément majeur du marketing de la destination dans la création de « marchés virtuels » (Presenza et al., 2005). Morrison, (2019) précise six principales composantes du marketing numérique des OGD qui sont la création de contenu, les sites web, le référencement et l'optimisation des moteurs de recherche, les médias sociaux, les applications web et mobiles et le marketing par courriel.

Par ailleurs, certains chercheurs, notent que l'intégration par l'OGD des outils web et digitaux peut favoriser et renforcer la coopération parmi les prestataires touristiques de la destination. Dans ce cadre, plusieurs chercheurs (p.e. Yin, Yang et Yang, 2020 ; Ezzaouia et Gidumal, 2020 ; Haderi et al., 2018 ; Buhalis et Law, 2008) soutiennent que les OGD peuvent mettre en place des sites web et des plates formes de promotion et de commercialisation qui, en plus de promouvoir la DT et sa visibilité sur le marché, peuvent relier les sites Web des différents opérateurs touristiques de la DT, de sorte que le visiteur d'un site puisse cliquer sur des sites complémentaires et accéder à l'information et même de réaliser ses opérations de réservation et d'achat en ligne de plusieurs autres produits et services (par exemples : Tickets de transport et de visites des attractions touristiques). Ainsi, Internet et le digital ayant complètement bouleversé les règles de promotion et de commercialisation des DT, leur utilisation efficace par l'OGD représente la clef de voûte de la prospérité des DT dans un contexte de concurrence accrue (Zirulia, 2011), car elle permet une meilleure promotion et communication de la DT (Oyebiyi et al., 2018 ; Sainaghi, 2010), l'information et l'interaction avec les visiteurs et la collecte des données sur les clients et leurs attentes et avis et dont l'analyse favorise l'amélioration de l'offre et de l'expérience de la DT (Gupta, 2019) et par conséquent l'amélioration de l'attractivité et de la compétitivité de la destination.

Activités de marketing de soutien

Aux activités principales du marketing stratégique et opérationnel, s'ajoutent des activités dites de soutien visant à les rendre plus efficaces et efficientes au moyen d'actions « indirectes » (Sainaghi, 2010). Ces activités constituent des outils importants permettant à l'OGD de fonctionner comme une interface entre la demande du marché (les visiteurs) et l'offre de la destination (Presenza et al., 2005) et comme « un organisateur » pour la création et le développement du réseau de collaboration au sein de la destination (Ritchie et Crouch, 2005).

Ces activités recouvrent une multitude d'activités dont principalement, la gestion et services aux visiteurs, l'évaluation de la qualité et de l'expérience des visiteurs, le marketing relationnel et le marketing collaboratif.

La **gestion et services aux visiteurs** est l'une des principales et typiques activités du marketing de l'OGD au sein de la DT. Elles concernent la communication de l'offre (disponible) de produits/services touristiques aux visiteurs avant et pendant leurs séjours dans la destination (Presenza et al., 2005). Ces activités comprennent la réponse aux demandes d'informations des visiteurs à distance (par téléphone, centres d'appel gratuits ou via Internet), par le développement et la dotation en personnel de centres d'information aux visiteurs pour aider les touristes dans la destination et les éléments et conditions de l'accès des visiteurs aux lieux d'intérêt importants (transports, cartes touristiques de la destination, musées, attractions touristiques), afin d'améliorer la qualité de l'expérience des visiteurs (Ritchie et Crouch, 2003).

L'évaluation de la qualité et de l'expérience des visiteurs :

L'objectif premier de toute DT est d'assurer sa pérennité et durabilité en assurant sa compétitivité dans un marché touristique mondial hautement concurrentiel. Livrer une expérience touristique mémorable et de qualité à ses touristes et visiteurs se présente à ce niveau comme une voie pertinente pour s'assurer leur fidélité et développer leur attitude favorable envers elle dans l'espoir qu'elle se traduise par un taux de retour important et un « bouche à oreille » positif améliorant les flux futurs de touristes et l'augmentation de leurs dépenses dans la destination (Kim, 2018). C'est pour cela qu'il est du rôle de l'OGD de procéder à l'évaluation des perceptions des touristes de leur expérience vécue dans la destination. Les expériences globales des touristes et visiteurs, bonnes ou mauvaises, peuvent être évaluées efficacement à l'aide d'enquêtes et les données et informations recueillies peuvent fournir des informations clés à l'OGD pour d'une part connaître leur perception de la DT et d'autre part, identifier les pistes d'action pour améliorer cette expérience ou de mettre en place, dans le cas de son absence, une stratégie de création d'offre expérientielle de destination (Barnes et al., 2014).

Associée à l'évaluation de l'expérience touristique de destination, le contrôle de la qualité de l'offre s'avère être également une activité importante de l'OGD. En effet, ce dernier se doit de mener des études pour évaluer d'une part, la qualité de l'offre en analysant le potentiel de développement, le potentiel marketing et le potentiel économique des différents actifs, ressources et attractions de la DT et d'autre part, en analysant la qualité des produits et services des différentes entreprises touristiques de la DT afin de dans l'amélioration de la qualité de leur offre ou les orienter vers le développement de leur produits et/ou services et l'innovation pour l'amélioration de leur offre et sa qualité (Spyriadis et al., 2009).

Le marketing relationnel ou interne de la destination est reconnu comme une fonction importante au niveau de la destination pour les OGD. Par exemple, Sainaghi (2010) suggère qu'un OGD doit encourager un dialogue continu entre l'OGD et les entreprises locales. L'auteur décrit cette tâche comme du « marketing interne » et explique qu'un OGD doit « développer des canaux de communication formels et informels gérés par l'OGD, qui sont utiles pour partager la « vision du développement ». En effet, la bonne communication entre l'OGD et les acteurs touristiques de la destination est largement identifiée comme un facteur indissociable du succès du management de la DT (Wilson et al., 2018).

La bonne communication de l'OGD peut être définie comme étant une communication suffisante, ouverte et qui permet un échange d'information efficace entre l'OGD et les acteurs et parties prenantes qui facilite la collaboration, la fédération, l'adhésion, la mobilisation et le partage d'une vision commune autour d'un projet de développement commun de la DT (Zhang, Ngai et Chan, 2011). Pour l'OGD, elle présente des avantages certains dans le sens où elle est un gage de la transparence, de la confiance (Ragab, 2022). Les objectifs de la communication ne se limitent pas à l'action d'informer, mais doivent s'étendre à faire connaître et comprendre, valoriser, aider à changer les comportements, mettre en relation, écouter... » (Megard, 2017).

Dans ce sens, la communication de l'OGD ne doit pas se limiter à la simple diffusion, échange et partage des informations, mais servir en plus au maintien du lien social nécessaire pour l'action collective (Breukel et Go, 2009). La sélection des publics (c'est-à-dire les hôteliers, les commerçants), les contenus à communiquer (c'est-à-dire les tendances du marché, la stratégie touristique) et les canaux à utiliser (c'est-à-dire le bouche à oreille, les réunions, les bulletins d'information) sont des considérations clés et pertinentes (Sainaghi, 2010).

Dans ce sens, malgré les défis et les difficultés de sa mise en œuvre dans le contexte des DT (Fyall et al., 2006), le marketing relationnel peut s'avérer une approche pertinente pour l'OGD lui permettant, à travers son interaction avec toutes les parties prenantes de la destination (Shirazi et Som, 2011), d'être un catalyseur de co-création de valeur au sein de la DT (Frow et Payne, 2011). En effet, à travers la communication et le partage des informations et des connaissances dans ce cadre d'une démarche de marketing relationnel l'OGD pourra établir et entretenir des relations importantes avec les parties prenantes au sein du système touristique de la destination (Presenza et Cipollina, 2010). Cette approche relationnelle du marketing de destination peut générer des avantages sous la forme de création de partenariats et de développement de réseaux (Dredge, 2010) et aboutir à un véritable marketing collaboratif de la DT.

Marketing collaboratif de destination :

L'expérience touristique globale d'une destination donnée est généralement le résultat d'interactions multiples et différenciées avec les services touristiques qui sont des ensembles d'éléments matériels et immatériels proposés par divers fournisseurs et acteurs à l'échelle de la destination (Gursoy, Saayman et Sotiriadis, 2015). Concevoir et promouvoir une offre d'expériences à l'échelle de la destination exige donc une action coordonnée de l'industrie touristique et des acteurs locaux car aucune entreprise, agence gouvernementale ou autre organisation n'est en mesure de contrôler à elle seule toutes les étapes de la chaîne de valeur touristique, alors que les visiteurs s'attendent à une offre de destination intégrée (Della Corte et Aria, 2016). Ainsi, en raison du grand nombre d'acteurs impliqués, une certaine manière d'organiser et de contrôler le processus de fourniture d'expériences touristiques se doit d'être développée au sein de la DT (Gnoth 2003 ; Wang et Fesenmaier 2007).

Un marketing de destination efficace nécessite l'engagement des autres parties prenantes au sein de la destination. De ce fait, la collaboration avec d'autres organisations et acteurs est indispensable (Wang et al., 2012 ; Wang et Xiang, 2012). Åberg et Svells (2018) soutiennent que les engagements et la collaboration formalisés au sein des destinations sont importants pour un marketing efficace de la DT. De même, l'OGD ne pouvant maîtriser à lui seul l'exécution du marketing et de la promotion de toute la DT, il est de son rôle d'assurer la coordination des opérateurs touristiques en matière de développement d'une image de destination homogène et souhaitable (Pike et Page, 2014) et de la promotion et la commercialisation de la destination (Buhalis et Law, 2008). Par conséquent, l'un des rôles clés d'un OGD en marketing dans le but d'optimiser les performances de la DT, est d'assumer le rôle de leader et de coordonner les efforts de tous les acteurs du tourisme en favorisant la coopération et développer des collaborations telles que des réseaux et des alliances pour atteindre les objectifs partagés du marketing de la destination (Blumberg, 2005). Dans ce cadre, les partenariats public-privé (PPP) sont de plus en plus reconnus comme une stratégie collaborative de plus en plus populaire dans le marketing de destination.

Conclusion:-

Le tourisme étant devenu une activité économique plus prometteuse, avec un impact économique mondial en croissance exponentielle, de plus en plus de destinations ont émergé pour attirer des voyageurs. Buhalis (2000) avait présenté quatre objectifs stratégiques génériques pour les destinations : améliorer la prospérité à long terme des populations locales ; ravir les visiteurs en maximisant leur satisfaction ; maximiser la rentabilité des entreprises locales et maximiser les effets multiplicateurs ; optimiser les impacts du tourisme en assurant un équilibre durable entre les avantages économiques et les coûts socioculturels et environnementaux. Le nombre croissant de DT, associé aux progrès des technologies de l'information et à l'utilisation d'Internet pour informer les marchés des choix de destinations disponibles, a accéléré la concurrence intense entre les DT pour attirer les mêmes touristes (Buhalis et Law, 2008).

La littérature sur la question des rôles et fonctions des OGD conjuguée à la réalité de la présence de différents types de ces organismes aux fonctions multiples et complexes (Prideaux et Cooper, 2003) nous a montré qu'il existe encore une grande confusion sur la distinction de la fonction marketing de celle du management d'une DT. Toutefois, cette même littérature nous a montré, clairement, que la fonction marketing doit constituer le propre de la mission d'un OGD.

L'importance de la fonction marketing de l'OGD et son impact sur la compétitivité de la DT s'explique, en plus de la nature très concurrentiel du marché touristique, par le fait que la majorité des entreprises touristiques de la destination sont des PME qui ne disposent pas des moyens suffisants ni du savoir-faire pour développer, mettre en œuvre et contrôler les nombreuses actions de marketing sur le marché international. Et c'est là où l'intervention de l'OGD trouve sa justification dans la mesure où il est la seule entité qui peut d'une part prétendre, en mobilisant les ressources nécessaires et en fédérant les actions de toutes les parties prenantes, à assurer le marketing de la destination dans son ensemble.

Les enjeux du marketing de destination sont multiples et de plus en plus complexes dans notre monde globalisé. L'augmentation de la concurrence entre les destinations, l'impact du tourisme sur l'environnement et les communautés locales, ainsi que l'évolution rapide des technologies et des comportements des consommateurs sont autant de défis auxquels les professionnels du marketing de destination doivent faire face. L'analyse de la littérature sur la fonction marketing de l'OGD nous a permis de relever qu'il regroupe une pléthore d'activités (stratégiques, opérationnelles et de soutien) formant un marketing global et intégré que l'OGD doit assumer, parfois à côté d'autres rôles et activités de gestion, et qui ensemble déterminent le succès global de la DT.

References:-

1. Åberg, K.G. et Svells, K. (2018). Destination development in Ostrobothnia: great expectations of less involvement. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism* 18(sup1):1-17.
DOI:10.1080/15022250.2017.1312076
2. Achaba, A. et Bendou, A. (2017). Les structures de gestion des destinations touristiques et leurs fonctions face aux défis de la compétitivité : une synthèse de la littérature. *Journal of Advanced Research*, 5 (Mar), 160-175.
Journal of Advanced Research, 5(3), 513-530.
3. Achrol R. et Kotler P., (2012). Frontiers of the marketing paradigm in the third millennium. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 40, 35-52.
4. Alalwan, A.A., Rana, N.P., Dwivedi, Y.K. b, Raed Algharabat, R. (2017). Social media in marketing: A review and analysis of the existing literature. *Telematics and Informatics*, Volume 34, Issue 7, November 2017, Pages 1177-1190
5. Baggio, R. (2011). Collaboration and cooperation in a tourism destination: A network science approach. *Current Issues in Tourism*, 14(2), 183-189.
6. Baggio, R., & Sainaghi, R. (2011). Complex and chaotic tourism systems: Towards a quantitative approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(6), 840-861.
7. Baker, M. J. & Cameron, E. (2008). Critical success factors in destination marketing, *Tourism and Hospitality Research* 8(2), 79-97
8. Barnes, S. J., Mattsson, J., & Sørensen, F. (2014). Destination brand experience and visitor behavior: Testing a scale in the tourism context. *Annals of Tourism Research*, 48, 121139.
9. Beritelli, P. (2011). Cooperation among prominent actors in a tourist destination. *Tourism Management*, 38(2), 607-629.

10. Ashworth, G.J. et Page, S. (2011). Urban Tourism Research: Recent Progress and Current Paradoxes. *Tourism Management* 32(1):1-15. DOI:10.1016/j.tourman.2010.02.002
11. Beritelli, P. & Laesser, C. (2011). Power dimensions and influence reputation in tourism destination: Empirical evidence from a network of actors and stakeholders. *Tourism Management*, 32, 1299-1309.
12. Beritelli P., Bieger T. and Laesser C. (2007). Destination Governance: Using Corporate Governance Theories as a Foundation for Effective Destination Management. *Journal of Travel Research*, 46 (August), 96-107.
13. Berne, C., Gómez-Campillo, M. and Orive, V. (2015). 'Tourism Distribution System and Information and Communication Technologies (ICT) Development: Comparing Data of 2008 and 2012', *Modern Economy*, 06(02), pp. 145–152. DOI: 10.4236/me.2015.62012.
14. Bieger, T. (1998). Reengineering destination marketing organisations : The case of Switzerland. *The Tourist Review*, 53 (3), 4 -17. Recupere de <https://doi.org/10.1108/eb058277>
15. Blain, C., Levy, S. E., and Ritchie, J. R. B. (2005). Destination branding: Insights and practices from destination management organizations. *Journal of Travel Research*, 43 (4), 328-338.
16. Blumberg, K. (2005). Tourism destination marketing – a tool for destination management? A case study from Nelson / Tasman region, New Zealand. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 10 (1), 45-57.
17. Botti, L., Peypoch, N. (2012). De la touristicité des territoires. *Tourism & Territories*, 68-100.
18. Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21, 97-116.
19. Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21 (1), 97-116.
20. Buhalis, D. and Law, R. (2008). 'Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research', *Tourism Management*, 29(4), pp. 609–623. DOI: 10.1016/j.tourman.2008.01.005
21. Butler, R. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources. *The Canadian Geographer*, 24(1), 5–12.
22. Bregoli et Del Chiappa (2013). Coordinating Relationships Among Destination Stakeholders: Evidence from Edinburgh (UK). *Tourism Analysis* 18(2) :145-155. DOI :10.3727/108354213X13645733247657
23. Breukel, A. et Go, FM (2009). Knowledge-based network participation in destination and event marketing: A hospitality scenario analysis perspective. *Tourism Management*. Volume 30, Issue 2, April 2009, Pages 184-193
24. Bornhorst, T., Brent Ritchie, J. R., and Sheehan, L. (2010). Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism Management*, 31 (5), 572-589.
25. Caccamo J. L. et Solonandrasana B. (2006), L'innovation dans l'industrie touristique : enjeux et strategie, 2ème Edition, L'Harmattan, Paris.
26. Cai, W., Richter, S. and McKenna, B. (2019). 'Progress on technology use in tourism', *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 10(4), pp. 651–672. DOI: 10.1108/JHTT-07-2018-0068.
27. Cao, G., Tian, N., & Blankson, C. (2021). Big data, marketing analytics, and firm marketing capabilities. *Journal of Computer Information Systems*, 62(3), 442–451. <https://doi.org/10.1080/08874417.2020.1842270>
28. Carter, R. et Fabricius, M (2007). Destination management –an overview, UNWTO Conference, Creating competitive advantage for your destination", Bp., 7February 2007.
29. Chang, W.-J. (2021). Experiential marketing, brand image and brand loyalty: A case study of Starbucks. *British Food Journal*, 123(1), 209–223.
30. Chen, C.-J., & Li, W.-C. (2020). A study on the hot spring leisure experience and happiness of Generation X and Generation Y in Taiwan. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 25(1), 39–51.
31. Chen, J. S., et Uysal, M. (2002). Market positioning analysis: A hybrid approach. *Annals of Tourism Research*, 29(4), 987–1003.
32. Cooper, Ch. et Hall, C.M. (2008). *Contemporary Tourism: An International Approach*. Edition: 1st. Butterworth Heinemann. ISBN: 978-0-7506-6350-2. DOI:10.2307/jj.28799944
33. Crouch, G. I. (2011). Destination Competitiveness: An Analysis of Determinant Attributes, *Journal of Travel Research*, 50 (1), 27-45.
34. Day, G. S. (2011). Closing the marketing capabilities gap. *Journal of Marketing*, 75(4), 183-195. <https://doi.org/10.1509/jmkg.75.4.183>
35. Decaudin, J.-M. (1999). *La communication marketing : Concepts, techniques, strategies* (3e ed.). Paris: Economica.
36. Della Corte, V. et Aria, M. (2016). Coopetition and sustainable competitive advantage. The case of tourist destinations. *Tourism Management* 54(3):524-540. DOI:10.1016/j.tourman.2015.12.009
37. Doyle, P., & Stern, P. (2006). *Marketing management and strategy* (4th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
38. Dredge, D., Jamal, T., 2013, "Mobilities on the Gold Coast, Australia: Implications for Destination Governance and Sustainable Tourism", *Journal of Sustainable Tourism*, 21(4), 557-559.

39. Echtner, C. M., & Ritchie, J. R. B. (1993). The Measurement of Destination Image: An Empirical Assessment. *Journal of Travel Research*, 31(4), 3–13. <https://doi.org/10.1177/004728759303100402>
40. Eid, R., El-Kassrawy, Y. A., and Agag, G. (2019). Integrating Destination Attributes, Political (In)Stability, Destination Image, Tourist Satisfaction, and Intention to Recommend: A Study of UAE. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 43(6), 839-866.
41. Engeset, M.G & Elvekrok, I. (2015). Authentic Concepts: Effects on Tourist Satisfaction. *Journal of Travel Research*.
42. Faulkner, B. & Moscardo, G. (Eds.), *Embracing and managing change in tourism* (pp. 324–346). London: Routledge.
43. Fyall, A. (2011). The partnership challenge. In: N. Morgan, A. Pritchard, & R. Pride (Eds.), *Destination brands: Managing place reputation* (3rd ed.). Oxford: Elsevier.
44. Fyall, A., Garrod, B. et Wang, Y. (2012). Destination collaboration: A critical review of theoretical approaches to a multi-dimensional phenomenon. *Journal of Destination Marketing & Management* 1(s 1–2):10–26. DOI:10.1016/j.jdmm.2012.10.002
45. Fyall, A., & Garrod, B. (2005). *Tourism marketing: A collaborative approach*. Clevedon: Channel View Publications.
46. Frochot, I. et Legohérel, P. (2010). *Marketing du tourisme : Construire une stratégie efficace*. Collection Management sup - Marketing, communication. Dunod.
47. Frow et Payne, 2011. A Stakeholder Perspective of the Value Proposition Concept. *European Journal of Marketing* 45(1):223-240. DOI:10.1108/03090561111095676
48. Garbin Praničević, D. and Mandić, A. (2020). 'ICTs in the hospitality industry: An importance-performance analysis among small family-owned hotels', *Tourism*, 68(2), pp. 221–234. doi: 10.37741/t.68.2.9.
49. Gartner, W.C, Ruzzier M.K, (2011) Tourism Destination brand equity dimensions: Renewal versus repeat market, *Journal of Travel Research* 50(5) pp. 471–481.
50. Gilbert, D. (1990). Strategic marketing planning for national tourism. *The Tourist Review*, 45(1), 18–27.
51. Gummesson, E. (2002). Relationship marketing in the new economy. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 37–57.
52. Gupta, M. (2019). « The innovation process from an idea to a final product: a review of the literature », *International Journal of Comparative Management*, vol. 1, n°4, p. 400.
53. Gursoy, D., Saayman, M. et Sotiriadis, M. (2015). *Collaboration in Tourism Businesses and Destinations, A Handbook*. Publisher: Emerald Publishing. ISBN: 9781783508112
54. Gretzel, U., (2011). "Intelligent systems in tourism. *Annals of Tourism Research*", 38(3), 2011, pp 757–779.
55. Hazebroucq, J-M. (2007). Destinations innovantes et développement du tourisme. *Marche & Organisations – Revue d'Analyse Stratégique (M&O – RAS)*, 2007/1 N° 3.
56. Kadri B., Reda Khomsi, M. et Bondarenko, M. (2011). « Le concept de destination. Diversité sémantique et réalité organisationnelle ». *Teoros*, 30-1, 12-24.
57. Kim, J. H. (2018). The Impact of Memorable Tourism Experiences on Loyalty Behaviors: The Mediating Effects of Destination Image and Satisfaction. *Journal of Travel Research*, 57(7), 856–870.
58. Kayar, Ç. H., & Kozak, N. (2010). Measuring destination competitiveness: An application of the travel and tourism competitiveness index (2007). *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 19(3), 203–216.
59. Kislali H, Kavaratzis M, and Saren M (2020). Destination image formation: Towards a holistic approach. *International Journal of Tourism Research*, 22(2): 266-276.
60. Koo, U., Gretzel, W. C. Hunter, and N. Chung (2015). "The role of IT in tourism". *Asia Pacific Journal of Information Systems*, 25(1), 2015, pp 99–104.
61. Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Principles of Marketing* (16th ed.). Pearson.
62. Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (1999). *Marketing for Hospitality and Tourism*. Prentice Hall.
63. Kotler, P., & Keller, K. (2008). *Marketing Management* (13 edition). Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall.
64. Lambin J.-J. (1998), *Le marketing stratégique : du marketing à l'orientation marché*, 4e édition, Paris, France, Ediscience.
65. Liu, X., Li, J., & Kim, W. G. (2017). The role of travel experience in the structural relationships among tourists' perceived image, satisfaction, and behavioral intentions. *Tourism and Hospitality Research*, 17(2), 135-146.
66. Marsat J.B., Guerra, T. Lepinay, F. (2010). *Management stratégique de destination touristique et management territorial. Le cas du Massif du Sancy*. Colloque joint ASRDLF - AiSRE, Sep 2010, Aoste, Italie. 25 p. fhal-00655819f.
67. Maunier, C. (2007). Une approche triadique du marketing des destinations. *Market Management* 7(2). DOI:10.3917/mama.042.0041

68. Marques, C., Vinhas da Silva, R., & Antova, S. (2021). Image, satisfaction, destination and product post-visit behaviours: How do they relate in emerging destinations? *Tourism Management*, 85, 104293.
69. Megard, D. (2017) *La communication publique et territoriale*. Les Topos, Dunod, 128 pages.
70. Minghetti, V. et Buhalis, D. (2010). Digital Divide in Tourism". *Journal of Travel Research*, 49(3), p. 267-281.
71. Minguzzi, A. (2006). Destination Competitiveness and the Role of Destination Management Organisation (DMO): an Italian Experience, in Lazzeretti, L., Petrillo, C.S. (eds.), *Advances in Tourism Research*, 197-208. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-044938-8.50017-2>
72. Morgan, N. A. (2019). Researching marketing capabilities: reflections from academia. *AMS Review*, 9(3), 381-385. Doi:10.1007/s13162-019-00158-4
73. Morrison, A.M. (2013). Destination management and destination marketing: the platform for excellence in tourism destinations, *Tourism Review*, vol. 28(1): 6-9.
74. Munar, A.M. (2012). Social Media Strategies and Destination Management. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 12(2), p.101-120.
75. Negrușă, A.L., Coroș, M.M. (2016). Destination Management Organizations' (DMOs') Roles and Performance – Literature Review, in *Proceeding. The 2nd International Scientific Conference*.
76. Organisation mondiale du tourisme (2007). *A Practical Guide to Tourism Destination Management*, Madrid, Spain. Madrid.
77. Pavlović, D. K., & Belullo, A. (2007). Internet–An Agent of Tourism Destination Image Formation: Content and Correspondence Analysis of Istria Travel Related Websistes. In *International Conference on Global Challenges for Competitiveness: Business and Government Perspective* (4; 2007). http://bib.irb.hr/datoteka/323634.Krizman-Pavlovic_Belullo.pdf
78. Pearce, D. G. (2015). Destination management in New Zealand: Structures and functions. *Journal of Destination Marketing & Management*, 1-12.
79. Pike, S. (2010) Destination branding case study: Tracking brand equity for an emerging destination between 2003 and 2007. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol. 34, No. 1, February 2010, pp. 124-139
80. Pike, S. (2004), *Destination Marketing*, Butterworth-Heinemann, Burlington, MA.
81. <https://doi.org/10.4324/9780080494463>
82. Pike, S., & Page, S. J. (2014). Destination Marketing Organizations and Destination Marketing: A Narrative Analysis of the Literature. *Journal of Tourism Management*, 41, 202-227. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.009>.
83. Poon, A. (1993). *Tourism, Technology and Competitive Strategies*, Cab International.
84. Prayag, G. et Ryan, C. (2012). Antecedents of tourists' loyalty to Mauritius: The role and influence of destination image, place attachment, personal involvement, and satisfaction. *Journal of Travel Research*, 51(3), 342-356.
85. Presenza, A et Cipollina, M. (2010). Analysing tourism stakeholders network. *Tourism Review* 65(4):17-30. DOI:10.1108/16605371011093845
86. Presenza, A., Sheehan, L., Ritchie, J.R.B. (2005). Towards a model of the roles and activities of Destination Management Organisations, *Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science*, vol. 3: 1-16.
87. Ratier, M. (2002). L'image en marketing : cadre theorique d'un concept multidimensionnel. *Cahier de recherche*, (2002 – 152).
88. Ritchie, J.R.B., Crouch, G.I. (2003). *The Competitive Destination. A Sustainable Tourism Perspective*, Wallingford, CABI International. <https://doi.org/10.1079/9780851996646.0000>
89. Sainaghi, R. (2010). Hotel performance: State of the art. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 22(7):920-952. DOI:10.1108/09596111011066617
90. Sainaghi, R. (2006). From Contents to Processes: Versus a Dynamic Destination Management Model (DDMM). *Tourism Management* 27(5):1053-1063. DOI:10.1016/j.tourman.2005.09.010
91. Saito, H. et Ruhanen (2017), L. 'Power in tourism stakeholder collaborations: Power types and power holders'. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. Volume 31, June 2017, Pages 189-196
92. Sheehan, L., Presenza, A., Minguzzi, A., (2007). Analyzing the performance of destination management organizations. An empirical study, *Sinergie Rapporti di Ricera*, vol. 25(72): 113-125.
93. Shirazi, M. et Som, A.P. (2011). "A Critical Analysis Of Tourist Satisfaction And Destination Loyalty," 2nd International Conference on Business and Economic Research (2nd ICBER 2011) *Proceeding* 2011-495, Conference Master Resources.
94. Shkira, E.& Qirici, E. (2013). Role of Destination Management Organization in Developing Sustainable Tourism in Korça Region, *Economic Science and Practice* (pp. 93-96). Young Scientist Publisher.

95. Sotiriadis, M. (2020). Tourism Destination Marketing: Academic Knowledge. Encyclopedia 2021, 1, 42–56.
<https://doi.org/10.3390/encyclopedia1010007>
96. Styliadis, D. (2016). The Role of Place Image Dimensions in Residents' Support for Tourism Development. International Journal of Tourism Research, 18(2):129-139.
97. Spyriadis, T., Fletcher, J., Fyall, A. (2009). Destination management organisational structures. Trends in European Tourism Planning and Organisation, Bristol: Channel View Publications, 77-91.
<https://doi.org/10.21832/9781845414122-010>
98. Tan Vo Thanh, Valentina Kirova and Roxane Dareous, (2014). "L'organisation d'un mega-evenement sportif et l'image touristique de la ville hôte ", Teoros [Online], 33, 1 | 2014, Online since 01 January 2016, connection on 06 June 2025. URL: <http://journals.openedition.org/teoros/2597>
99. Tung, V. et Law, r. (2017). The potential for tourism and hospitality experience research in human–robot interactions. International Journal of Contemporary Hospitality Management 29(10):00-00.
DOI:10.1108/IJCHM-09-2016-0520
100. Tasci, A. D. (2020). Exploring the analytics for linking consumer-based brand equity (CBBE) and financial-based brand equity (FBBE) of destination or place brands. Place Branding and Public Diplomacy, 16(1), 36–59.
101. Tasci, A. D., Gartner, W. C., and Tamer Cavusgil, S. (2007). Conceptualization and Operationalization of Destination Image. Journal of Hospitality and Tourism Research, 31(2),194-223.
102. Teece, D.J., Pisano, G. et Shuen, A. (2008). Dynamic capabilities and strategic management.
DOI:10.1142/9789812834478_0002
103. Tran, P. K. T., Nguyen, V. K., & Tran, V. T. (2021). Brand equity and customer satisfaction: A comparative analysis of international and domestic tourists in Vietnam. Journal of Product and Brand Management, 30(1), 180–194.
104. Volgger, M. & Pechlaner, H. (2014). Requirements for destination management organizations in destination governance: Understanding DMO success. Tourism Management, 41, 64-75.
105. Wang, X., Yu, C. et Wei, J. (2012). Social Media Peer Communication and Impacts on Purchase Intentions: A Consumer Socialization Framework. Journal of Interactive Marketing 26(4):198-208.
DOI:10.1016/j.intmar.2011.11.004
106. Wang, Y et Pizam, A. (2011). Destination marketing and management: theories and applications. Hardback: ISBN : 978-1-84593-762-1, 370 pages
107. Wang, D. et Xiang, Z. (2012). Adapting to the Internet: Trends in Travelers' Use of the Web for Trip Planning. Journal of Travel Research, Volume 54, Issue 4. <https://doi.org/10.1177/0047287514522883>
108. Yang, J., Yuan, B., and Hu, P. (2009). Tourism destination image and visit intention: Examining the role of familiarity. Journal of China Tourism Research, 5(2),174-187.
109. Zalama, E., Gómez-García-Bermejo, J. et Marcos-Pablos, S. (2014). Sacarino, a Service Robot in a Hotel Environment. Advances in Intelligent Systems and Computing 253:3-14 DOI:10.1007/978-3-319-03653-3_1
110. Zemla, M. (2017). Tourism destination: the networking approach. Moravian geographical reports, 24(4), 2-14.
<http://doi.org/10.1515/mgr-2016-0018>
111. Zhang, H., Fu, X., Cai, L. A., and Lu, L. (2014). Destination image and tourist loyalty: A meta-analysis. Tourism Management, 40,213-223.
112. Zhang H., Zhu M. (2014). Tourism Destination Governance: A Review and Research Agenda, International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning, Vol. 4, No. 2, April 2014, 125-128.