African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

La destination touristique, un construit à trois dimensions : ressources, perception et coordination des acteurs.

The Tourism Destination as a Three-Dimensional Construct: Resources, Perception and Actor Coordination.

Auteur 1 : LY Mouhamadou Bamba.

LY Mouhamadou Bamba
Enseignant-chercheur
UFR des Sciences Economiques et Sociales
Université Iba Der Thiam de Thiès

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : LY Mouhamadou Bamba (2026) « La destination touristique, un construit à trois dimensions : ressources, perception et coordination des acteurs », African Scientific Journal « Volume 03, Num 38 » pp: 001 – 023.

DOI : 10.5281/zenodo.24135532.
Copyright © 2026 – ASJ

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Résumé : La destination touristique est un concept central mais polysémique, que la littérature aborde tantôt comme un territoire, tantôt à travers une image et des perceptions, tantôt comme un ensemble d'acteurs. Cet article conceptuel, fondé sur une revue narrative de la littérature, examine trois approches, géographique, marketing et organisationnelle, et montre que chacune privilégie une dimension particulière sans toujours rendre pleinement compte de ses relations avec les deux autres. Nous proposons de concevoir la destination comme un construit territorial et relationnel à trois dimensions interdépendantes : les ressources territoriales, la perception des visiteurs et la coordination des acteurs. Trois propositions précisent leurs articulations : la perception contribue à convertir le potentiel territorial en attractivité touristique ; la recherche d'une image positive peut constituer un intérêt commun favorable à la coordination ; enfin, la coordination conditionne la mobilisation des ressources, le pilotage de l'image et la cohérence entre la promesse touristique et l'expérience vécue. Ce cadre permet ensuite d'examiner les implications de cette conceptualisation pour le management des destinations, notamment en matière d'attractivité, de compétitivité, de stratégies collectives et de gouvernance. Il demeure toutefois théorique et reste à être éprouvé par des explorations empiriques.

Mots clés : destination touristique ; ressources territoriales ; perception des visiteurs ; coordination des acteurs ; gouvernance ; attractivité ; compétitivité

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Abstract : The tourism destination is a central yet polysemic concept, which the literature approaches variously as a territory, through image and perceptions, or as a set of actors. Based on a narrative literature review, this conceptual article examines three approaches (geographical, marketing and organizational) and shows that each emphasizes one particular dimension without always fully accounting for its relationships with the other two. We propose to conceive the destination as a territorial and relational construct with three interdependent dimensions: territorial resources, visitor perception and actor coordination. Three propositions specify how these dimensions are articulated: perception helps convert territorial potential into tourism attractiveness; the pursuit of a positive image can constitute a shared interest that favors coordination; and, finally, coordination conditions the mobilization of resources, the management of the image, and the consistency between the tourism promise and the lived experience. This framework then allows us to examine the implications of this conceptualization for destination management, particularly in terms of attractiveness, competitiveness, collective strategies and governance. It nevertheless remains theoretical and has yet to be tested through empirical research.

Keywords: tourism destination; territorial resources; visitor perception; actor coordination; governance; attractiveness; competitiveness

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Introduction

La destination occupe une place centrale dans l'analyse du phénomène touristique. Elle constitue une unité pertinente pour étudier les dynamiques, les produits et les comportements des visiteurs (Baggio, 2008), mais demeure un concept dont les contours varient selon les approches théoriques mobilisées (Kadri et al., 2011 ; Saraniemi et Kylänen, 2011). Dans les travaux scientifiques comme dans les pratiques professionnelles, elle désigne tantôt un territoire, un site ou une ville, tantôt une image associée à des attentes et à des représentations, tantôt un ensemble d'acteurs qui contribuent à la production d'une offre touristique.

Cette polysémie reflète également des manières différentes d'appréhender la destination et de la gérer. L'approche géographique privilégie les ressources et les caractéristiques du territoire ; l'approche marketing s'intéresse à la perception des visiteurs et aux mécanismes de choix ; l'approche organisationnelle met l'accent sur les relations entre les acteurs qui participent à la production et à la commercialisation de l'offre. Saraniemi et Kylänen (2011) problématisent le concept de destination en confrontant plusieurs approches théoriques. Pearce (2014) appelle à un cadre conceptuel intégratif, construit à partir de la manière dont la géographie, le management, le marketing et les théories de la décision décrivent les destinations, et Flores et Mendes (2014) dégagent cinq perspectives (économique, géographique, socioculturelle, psychologique et managériale) qu'ils jugent complémentaires plutôt qu'exclusives, en plaçant le touriste au centre de la création de l'expérience. La revue de Huang et al. (2023), fondée sur l'analyse de 1 393 études consacrées aux destinations entre 2000 et 2020, fait notamment ressortir l'importance de l'image, de la numérisation, de l'expérience touristique, de la gouvernance et des ressources. Reinhold et al. (2023) invitent également à dépasser une conception limitée au marketing pour réexaminer la destination à partir des flux, des processus d'action, de la collaboration, des institutions et de la résilience. Ces travaux soulignent la diversité des dimensions en jeu, mais la question de leur articulation reste essentielle pour comprendre le fonctionnement concret d'une destination. Cet article s'inscrit dans cette lignée, il a pour objectif d'examiner les principales approches de la destination touristique pour en proposer un cadre conceptuel intégratif à partir de l'articulation de trois dimensions complémentaires : les ressources territoriales, la perception des visiteurs et la coordination des acteurs. Il s'agit de dépasser une lecture fragmentée de la destination pour mieux

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

appréhender sa complexité et tirer les implications du cadre conceptuel proposé en matière d'attractivité, de compétitivité et de gouvernance des destinations touristiques.

La question qui guide l'analyse est donc la suivante : dans quelle mesure l'articulation des approches territoriale, marketing et organisationnelle permet-elle de mieux comprendre la destination touristique et d'éclairer les conditions de coordination entre les acteurs qui la composent ? L'article examine cette question en proposant un cadre conceptuel intégratif, puis en discute les implications managériales, notamment en matière de compétitivité et de gouvernance des destinations dans un contexte de concurrence touristique accrue.

L'étude repose sur une revue narrative de la littérature. La sélection des travaux s'appuie sur deux catégories de références : les contributions fondatrices qui ont structuré les principales approches de la destination et les publications qui en discutent les prolongements, les limites et les évolutions.

L'article est organisé en trois parties. La première présente et discute les trois principales approches théoriques de la destination touristique : géographique, marketing et organisationnelle. La deuxième propose un cadre conceptuel intégratif fondé sur leurs limites et leurs complémentarités et formule par la suite trois propositions relatives aux relations de complémentarité entre les ressources, la perception et la coordination. La troisième examine les implications managériales de ce cadre pour l'attractivité et la compétitivité des destinations, les stratégies collectives et la gouvernance.

1. La destination touristique : trois approches pour un même objet

1.1. La destination comme espace : l'entrée géographique

L'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT) définit la destination comme un espace physique dans lequel le visiteur passe au moins une nuit et qui dispose de produits touristiques, tels que des attractions et des ressources. La définition est générique : elle s'applique aussi bien à un hôtel, à un musée ou à un campement qu'à un territoire. L'entrée géographique fait de l'espace la partie fondamentale du projet touristique : ce sont ses caractéristiques qui déterminent le potentiel d'un lieu, et Hayllar et al. (2008) en déduisent que l'étude des territoires touristiques est d'abord celle des espaces. Georgulas (1970), l'un des premiers à proposer une définition, situe l'industrie touristique dans des aires géographiques dotées de caractéristiques naturelles ou construites susceptibles d'attirer des visiteurs non locaux.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Knafou (2008) distinguent, selon la capacité d'accueil, la densité de population et la diversité des fonctions urbaines, quatre types de lieux : le site, simple lieu de visite et non de séjour ; le comptoir, lieu de séjour intégré et fermé comme le club de vacances ; la station, plus ouverte, où le visiteur consomme les produits de plusieurs prestataires ; et la ville touristique, dont la fonction touristique est affirmée au regard des autres activités économiques. Comptoir et station, créés ex nihilo, sont les véritables destinations de séjour.

Cette typologie pose la question des frontières. Le périmètre d'une destination coïncide rarement avec les limites administratives de la région qui l'accueille, et toute délimitation relève d'un choix quelque peu arbitraire qui impose d'expliciter la position de recherche adoptée. Marsat et al. (2010) parlent de « destination territoire » pour une intercommunalité, et Frochot et Legohérel (2010) retiennent trois niveaux : le périmètre administratif, la spécificité géographique locale (par exemple une attraction naturelle emblématique) et le circuit qui traverse plusieurs territoires.

La perspective géographique s'intéresse aussi à la fonctionnalité touristique des territoires, appréhendée et mesurée par la notion de *touristicité*, que nous entendons, à la suite de Botti et Peypoch (2012), comme le caractère touristique d'un territoire sans distinguer potentialité et effectivité. Elle s'opérationnalise par l'inventaire des équipements et attributs (diagnostic territorial) et par des mesures telles que l'indice de fonction touristique (Defert, 1994 ; Hoerner, 2008). La littérature oppose ainsi l'offre originelle, faite des dotations géographiques, paysagères et anthropologiques d'un lieu, à l'offre dérivée, constituée des équipements et aménités d'accueil (Guibilato, 1983), ou encore les ressources primaires aux ressources secondaires.

La destination touristique ne peut être analysée cependant uniquement comme un espace délimité ou un ensemble de ressources disponibles. Córdoba Azcárate (2025) montre que les relations entre tourisme, espace et lieu doivent être envisagées à travers les processus sociaux, politiques et économiques qui participent à la production des espaces touristiques. Le territoire est ainsi à la fois un support, un espace investi et un lieu auquel des significations et des perceptions sont attribuées. De même, Sarantakou (2023) rappelle l'intérêt des typologies géographiques pour la planification des destinations, tout en montrant que les caractéristiques et les enjeux diffèrent selon qu'il s'agit de territoires urbains, insulaires, côtiers ou montagneux. Ces travaux invitent à adapter l'échelle d'analyse aux propriétés du territoire et aux objectifs de la recherche, plutôt qu'à retenir une définition spatiale uniforme.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Le territoire est donc la « matière première » du tourisme, mais cette approche géographique ne traite pas assez deux éléments pourtant essentiels : le touriste, c'est-à-dire la demande, et les réseaux d'acteurs qui font du territoire un lieu de fréquentation touristique.

1.2. La destination comme produit : l'entrée marketing

L'entrée marketing reconnaît le rôle de l'espace mais y ajoute une dimension psychosociologique et cognitive : ce sont les visiteurs qui, par leurs motivations et leurs pratiques, impriment au lieu une fonction et une image touristiques (Clergeau et Violier, 2012). La destination serait ce que les visiteurs perçoivent comme telle (Violier, 2009). Elle est alors traitée comme un produit, une marque, voire une entreprise, que l'on pilote avec les outils du marketing et du management stratégique. Deux objets structurent cette perspective : l'image et le choix.

L'image est d'abord une construction mentale. Crompton (1979) la décrit comme une somme de croyances, d'idées et d'impressions qu'une personne se fait d'une destination. Gunn (1988) distingue une image organique, issue de sources non commerciales (médias généralistes, éducation, opinions des proches), et une image induite, modifiée par les sources commerciales (publicité, brochures, conseils des agents de voyage). Echtner et Ritchie (1993) jugent cette distinction superficielle : le visiteur potentiel fonde son jugement en intégrant tout ce qu'il sait ou croit savoir du lieu (territoire, région, pays) et les informations spécifiquement touristiques. À ces formes s'ajoute l'image expérientielle, qui se forme après le séjour. Une tension peut découler de l'écart entre l'image et la satisfaction : plus l'image perçue est positive, plus les attentes sont élevées, et plus la déception est possible après le séjour.

Kock et al. (2016) s'appuyant sur la psychologie contemporaine proposent un modèle de contenu de la destination qui distingue trois composantes informationnelles détenues par les individus et précise les méthodes de mesure adaptées à chacune. Huang et al. (2023) soulignent la nécessité d'articuler l'image avec le numérique, l'expérience et les avis et recommandations dans un contexte de digitalisation. Les technologies numériques élargissent en effet les sources d'information et rendent les représentations plus évolutives. Les réseaux sociaux et les contenus produits par les visiteurs peuvent renforcer la visibilité d'un lieu (Lacan et Botti, 2022) mais aussi accentuer les écarts entre la promesse promotionnelle et l'expérience réellement vécue.

Quant au choix, les modèles décrivent un processus d'arbitrage progressif. Crompton et Ankomah (1993) le décomposent en trois étapes : un ensemble de considération initial, formé de manière

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

assez passive sous l'influence de stimuli externes, dont sont écartées les destinations « inertes » et « ineptes » en raison de contraintes objectives ; un ensemble de considération tardif, restreint, qui donne lieu à une recherche active d'information ; puis l'ensemble d'action, qui aboutit à la décision. Le modèle EDDT de Valdez Muñoz et Chebat (1997) articule un encadrement perceptuel (motivations, attentes, perceptions) et une évaluation des destinations possibles, et Croutsche (2003) l'enrichit en y intégrant l'apprentissage et le poids des attitudes (modèle ECCT).

Les critères de choix ne sont pas uniquement liés à l'image ou à la qualité supposée de l'expérience. Ils comprennent également des contraintes économiques, temporelles et pratiques susceptibles d'empêcher la réalisation d'un séjour : budget disponible, durée du voyage, coût et temps de transport, accessibilité, disponibilité des services ou perception des risques Mahdi et (Esztergár-Kiss, 2024 ; Dedeoglu et al. 2023). Le choix résulte ainsi d'un arbitrage entre les bénéfices attendus, les préférences individuelles et les conditions concrètes de réalisation du séjour. Il importe donc de distinguer l'attractivité perçue d'une destination de sa capacité à répondre aux possibilités et aux contraintes du voyageur.

Cette approche apporte donc une contribution essentielle à la compréhension de la demande touristique. Elle permet d'analyser les motivations, les représentations et les mécanismes de choix, ainsi que les effets de l'image sur l'attractivité. Elle comporte néanmoins une limite dans la mesure où elle est centrée sur le consommateur et n'examine pas suffisamment les conditions de production de l'expérience. Une image est construite à partir d'informations et de promesses, mais aussi à partir de prestations qui dépendent d'acteurs multiples. La qualité de l'expérience ne relève donc pas du seul marketing : elle dépend également de la cohérence des services et de la capacité des acteurs à répondre aux attentes des visiteurs.

1.3. La destination comme organisation : l'entrée par les réseaux d'acteurs

La troisième entrée considère que la destination n'est pas un opérateur unique offrant à lui seul tous les services, mais un ensemble d'acteurs privés et publics réunis autour d'un projet territorial. Keller (2000) la décrit comme un service offert à partir de la mise en réseau d'acteurs indépendants : aucun opérateur ne peut satisfaire seul tous les besoins du touriste, et c'est l'amalgame de services offerts par plusieurs prestataires qui constitue le produit de la destination.

L'approche systémique permet de considérer les composantes et les acteurs de la destination comme des éléments interdépendants (Weaver et Oppermann, 2000 ; Leiper 1979). Le

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

fonctionnement d'une destination dépend non seulement de la présence de prestataires, mais également des relations qui les relient et des échanges avec leur environnement. L'offre touristique résulte ainsi de la combinaison de prestations produites par des acteurs distincts. Cette configuration explique pourquoi la destination peut être perçue comme une organisation collective. Un second cadre, plus proche du management opérationnel, décrit la destination comme un lieu d'interactions entre offreurs et visiteurs, dont les acteurs sont la communauté locale, les entreprises, les organismes de gestion (offices de tourisme, administrations) et les touristes. Son succès dépend de la capacité de ces acteurs à proposer une offre intégrée. Botti et Peypoch (2012) vont plus loin en comparant la destination à une entreprise dotée de trois sous-systèmes : opérant, d'information et de décision. Mais cette analogie, bien que commode présente une faiblesse car même si une destination est censée proposer un produit intégré, elle est constituée d'acteurs indépendants qui ne peuvent être assimilés à des agents d'une unique entreprise.

Cette limite conduit à envisager la destination sous la forme d'un réseau territorialisé, défini par Ehlinger et al. (2007) comme un ensemble coordonné d'acteurs hétérogènes, géographiquement proches, qui coopèrent à un processus de production ou d'un cluster au sens de Porter (1998). Il s'agit sous cet angle d'analyse, d'une concentration géographique d'entreprises liées entre elles, de fournisseurs, de prestataires et d'institutions associées qui s'affrontent et coopèrent. L'idée-fondatrice est la colocalisation : le cluster tire un avantage compétitif de la proximité géographique, à condition que celle-ci devienne une proximité organisée (Torre et Rallet, 2005 ; Fabry, 2009 ; Albert-Cromarias et Pinglot, 2024) et que les acteurs fassent de leur territoire et de la colocalisation de leurs activités, une ressource stratégique.

Le transfert du cluster porterien au tourisme, secteur hautement serviciel, appelle quelques précautions D'abord, l'offre est territorialisée et la production comme la consommation sont quasi simultanées sur un même lieu : le touriste doit être considéré comme une partie prenante qui coproduit le séjour, selon la logique de la servuction (Eiglier et Langeard, 1987 ; Clergeau et Violier, 2013). Ensuite, les destinations rassemblent de nombreuses entreprises privées, publiques ou mixtes, souvent des PME, voire des TPE, autonomes, qui ne visent pas les mêmes objectifs et relèvent de secteurs différents, ce qui complique la construction d'une offre intégrée.

La proximité géographique, la convergence des intérêts et la recherche d'une offre intégrée suffisamment compétitive ne présument pas une mise en réseau automatique des acteurs de la

destination. La coopération suppose des pratiques d'échange ou d'action conjointe. La stratégie collective implique, quant à elle, une orientation partagée ou une coordination des décisions sur certains objectifs (Cehan et al. 2021 ; López-Molina et Pulido-Fernández 2024).

2. Vers un cadre intégratif des trois dimensions

2.1. Limites et complémentarités des approches

Chacune des approches discutées place au centre l'une des trois dimensions de la destination et traite les deux autres comme des variables de l'environnement. L'approche géographique s'intéresse aux ressources et au périmètre du territoire ; l'approche marketing analyse les représentations, les attentes et les choix des visiteurs ; l'approche organisationnelle examine les relations entre les acteurs qui contribuent à produire l'offre **(tableau 1)**. Ces différentes perspectives d'analyse expliquent en partie la polysémie attachée au concept de destination et renforcent la divergence des orientations de la recherche qui lui sont consacrées. Notre propos consiste à articuler ces différents niveaux d'analyse pour mettre en évidence les complémentarités dans un cadre conceptuel permettant d'appréhender la complexité de la destination qui est un objet protéiforme et multidimensionnel. Cette entreprise de conceptualisation intégrative s'inscrit dans la continuité des travaux de Pearce (2014) et de Flores et Mendes (2014). Il propose d'identifier pour chaque approche la dimension privilégiée et montrer les angles morts afin de formuler les relations de complémentarités pouvant être mobilisées pour une meilleure compréhension de la destination.

Tableau 1 : Dimensions d'analyse, apports et limites des approches de la destination touristique

Approche	Dimension privilégiée	Question centrale	Angles morts
Géographique	Territoire : ressources et périmètres	Qu'est-ce qui fonde le potentiel touristique du lieu ?	La demande et la coordination des acteurs
Marketing	Image, perceptions et processus de choix	Comment la destination est-elle perçue et choisie ?	Rend insuffisamment compte de la production collective de l'offre
Organisationnelle	Relations entre acteurs et production d'une offre intégrée	Comment les prestations et les décisions sont-elles coordonnées ?	Sous-estime le territoire et l'expérience du visiteur

Source : synthèse de l'auteur

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Un territoire peut disposer de ressources importantes sans que celles-ci se traduisent par une réelle attractivité touristique. Une image favorable peut attirer les visiteurs sans que la coordination des prestations permette de répondre à leurs attentes. Enfin, la collaboration entre les acteurs ne garantit pas, à elle seule, la production d'une offre compétitive. Ces situations illustrent les limites d'une analyse isolée de chacune de ces dimensions et soulignent la nécessité de les appréhender de manière complémentaire.

2.2. La destination comme construit à trois dimensions

Nous proposons de considérer la destination touristique comme un construit territorial et relationnel dans lequel les ressources, la perception et la coordination sont mises en relation et se façonnent mutuellement.

La première dimension, dite dimension **ressource**s, renvoie aux caractéristiques du territoire et aux moyens mobilisés pour les rendre accessibles et valorisables. Elle comprend les ressources naturelles, culturelles et humaines (offre originelle), mais aussi les équipements, les infrastructures, les services et les compétences nécessaires à l'accueil et au séjour des visiteurs (offre dérivée). Elle définit un potentiel qui ne se transforme pas automatiquement en attractivité touristique.

La deuxième dimension, dite dimension **perception**, concerne les représentations que les visiteurs effectifs ou potentiels se font de la destination et comprend l'image (organique, induite, expérientielle). Cette dimension intervient dans le choix de la destination, dans l'évaluation de l'expérience et dans les comportements de recommandation. Elle ne dépend toutefois pas uniquement des actions de communication : elle est également liée à la qualité effective des prestations et aux conditions de séjour.

La troisième dimension, dite dimension **coordination**, porte sur les relations entre les parties prenantes : entreprises, institutions, collectivités, organisations professionnelles et communautés concernées. Elle englobe les échanges, les collaborations, les stratégies collectives et les dispositifs de gouvernance. Son enjeu est de comprendre dans quelles conditions des acteurs autonomes peuvent coordonner certaines décisions et contribuer à une offre plus cohérente.

Ces dimensions sont analytiquement distinctes, mais leur fonctionnement est interdépendant. À partir de cette configuration, nous énonçons trois propositions visant à les articuler dans un cadre intégratif conceptuel de la destination.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

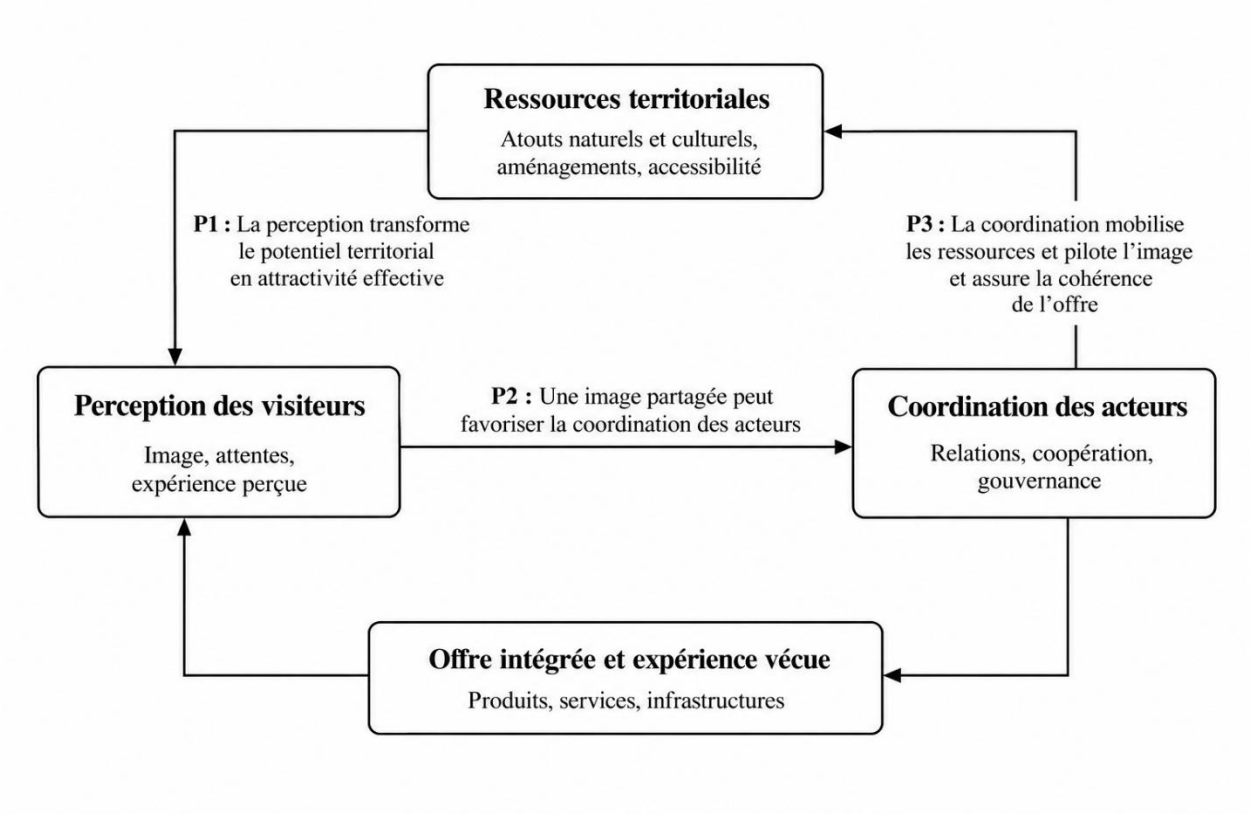
Proposition 1. La relation entre ressources territoriales et perception contribue à transformer le potentiel d'un lieu en attractivité effective. La présence de ressources ne suffit pas à garantir leur reconnaissance par les visiteurs. Inversement, une image qui suscite des attentes sans rapport avec les conditions réelles du séjour peut accroître la déception des visiteurs.

Proposition 2. La recherche d'une perception positive de la destination peut constituer un intérêt commun susceptible de favoriser la coordination des acteurs, sans la garantir. Les entreprises et les institutions peuvent avoir intérêt à préserver l'image globale du territoire, puisque la réussite et la viabilité de leurs activités dépend en partie de cette image. Toutefois, la divergence des objectifs, les asymétries de pouvoir, ou encore les coûts de coopération (en référence à la théorie des coûts de transaction) peuvent limiter la construction d'une stratégie collective.

Proposition 3. La coordination des acteurs influence la capacité à mobiliser les ressources territoriales et à piloter l'image. Elle assure également la cohérence entre la promesse de la destination et l'expérience vécue. C'est cette coordination entre acteurs qui fait passer le territoire du statut de ressources à celui d'offre intégrée, et qui assure la visibilité externe et la lisibilité interne de la destination (Fabry, 2009).

Ces propositions renvoient à une boucle **(figure 1)** : l'offre intégrée produit l'expérience, l'expérience façonne l'image expérientielle, laquelle rétroagit sur la perception, la coopération et la valorisation des ressources.

Figure 1 : Ressources, perception et coordination : une boucle d'interdépendance



Source : conception de l'auteur

3. Implications managériales

3.1. Attractivité et compétitivité

La multiplication des destinations a créé un marché touristique hautement concurrentiel où la compétitivité est devenue incontournable. Définie comme la capacité à rivaliser sur un marché avec une relative supériorité sur ses concurrents (Dupont, 2012), la compétitivité reste un concept complexe, relatif et multidimensionnel (Spence et Hazard, 1988). Kim et al. (2022) relèvent notamment la persistance de modèles fondateurs dans l'analyse de la compétitivité des destinations, en particulier ceux de Crouch et Ritchie (1999) et de Dwyer et Kim (2003) et soulignent la nécessité de mieux examiner les facteurs et les relations causales qui leur sont attribuées. Mior Shariffuddin et al. (2023) mettent également en évidence la pluralité des définitions et des indicateurs, ainsi que l'importance de mieux articuler les dimensions liées à l'image, à l'expérience et à la fidélité.

L'attractivité est un préalable à la compétitivité. Elle désigne la capacité de la destination à satisfaire les besoins des touristes en disponibilité et en qualité de services (Dwyer et Kim, 2003),

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

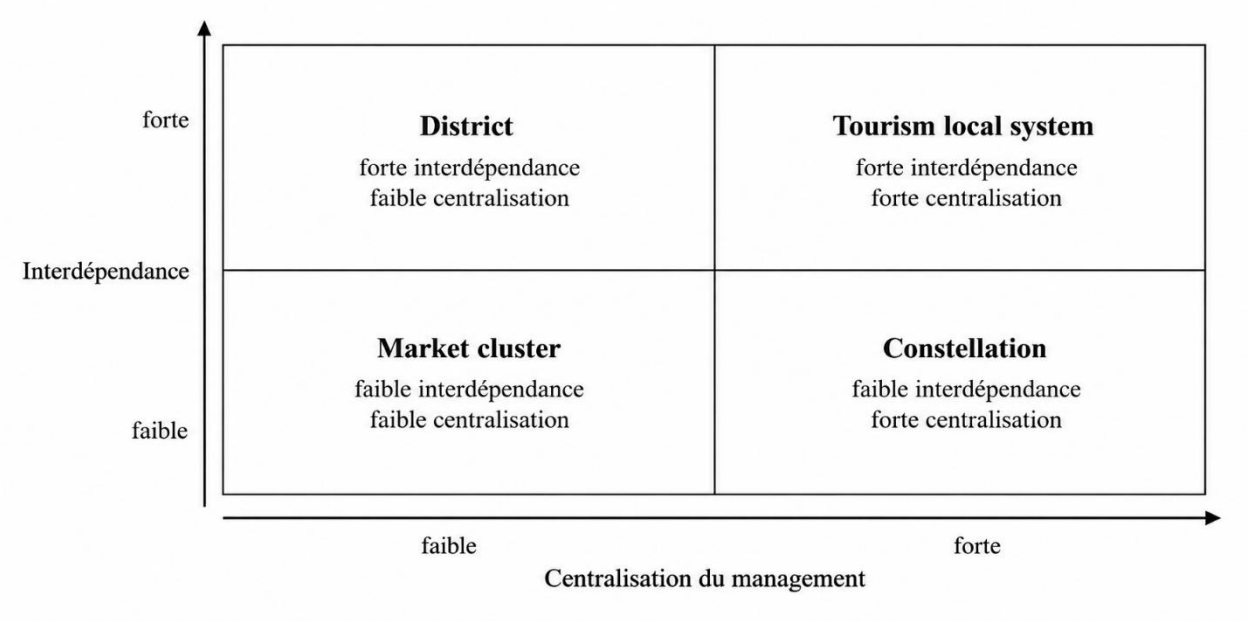
et dépend des actifs naturels et culturels comme de l'environnement au sens large : art de vivre, hospitalité, infrastructures, climat des affaires, sécurité. Dans le cadre théorique que nous proposons, les dimensions ressources et perception contribuent à l'attractivité, tandis que la coordination intervient dans la capacité à organiser l'offre, à maintenir sa cohérence et à répondre aux évolutions de la demande. Cette coordination constitue ainsi un mécanisme susceptible de faciliter la mobilisation des ressources territoriales et des capacités institutionnelles, tout en tenant compte des contraintes. Elle peut favoriser la coopération entre les acteurs et la définition de stratégies collectives visant à renforcer la position compétitive de la destination.

3.2. Stratégies collectives et compétitivité de la destination

Le paradigme relationnel fait de la coopération entre entreprises un levier de compétitivité : alliances, réseaux et stratégies collectives donnent accès à des ressources, à des externalités de réseau et à des échanges d'expertise (Dagnino et al., 2007). Astley et Fombrun (1983) définissent la stratégie collective comme une réponse systémique d'un groupe d'organisations face aux variations du marché. Ils distinguent l'interdépendance commensale (relations horizontales entre organisations de même nature, donc concurrentes) et l'interdépendance symbiotique (relations verticales entre entreprises dissemblables et complémentaires), à laquelle Gueguen et al. (2004) ajoutent une relation transversale dite d'additivité annexe. Croisées avec la forme d'association, directe ou indirecte, ces relations donnent quatre stratégies : confédérée, agglomérée, conjuguée et organique.

Dans une destination touristique, les collaborations relèvent surtout des stratégies organique et agglomérée (Botti et al., 2008), car les acteurs sont liés par des relations à la fois horizontales et verticales et leur nombre comme leur diversité rendent une coordination directe quasi impossible. Bonetti et al. (2006) croisent l'interdépendance (profondeur des liens, volonté de collaboration, confiance mutuelle) et la centralisation du management (organe de gouvernance identifié, formalisation de la stratégie collective) pour distinguer quatre modèles de stratégie collective : le *market cluster* (faible interdépendance, faible centralisation), le *district* (forte interdépendance, faible centralisation), la *constellation* (faible interdépendance, forte centralisation) et le *tourism local system* (forte interdépendance, forte centralisation), forme la plus achevée de collaboration **(figure 2).**

Figure 2 : Matrice des stratégies collaboratives dans une destination, d'après Bonetti et al. (2006).



Source : traduction et adaptation de l'auteur

Les faits ne confirment pourtant pas une tendance systématique vers cette dernière forme. Les entreprises combinent stratégie individuelle et stratégie collective, les deux se situant aux extrémités d'un continuum (Le Roy et Yami, 2007), et c'est une dialectique entre concurrence et espaces de collaboration qui caractérise la destination.

Dans le management d'une destination, cette approche permet de passer d'un constat général sur la nécessité de coopérer à une analyse plus précise des relations effectivement mobilisées. Elle aide à identifier les acteurs peu intégrés aux réseaux, les possibilités de collaboration et les conditions dans lesquelles certaines actions collectives peuvent être développées.

3.3. Gouvernance et stratégie collective

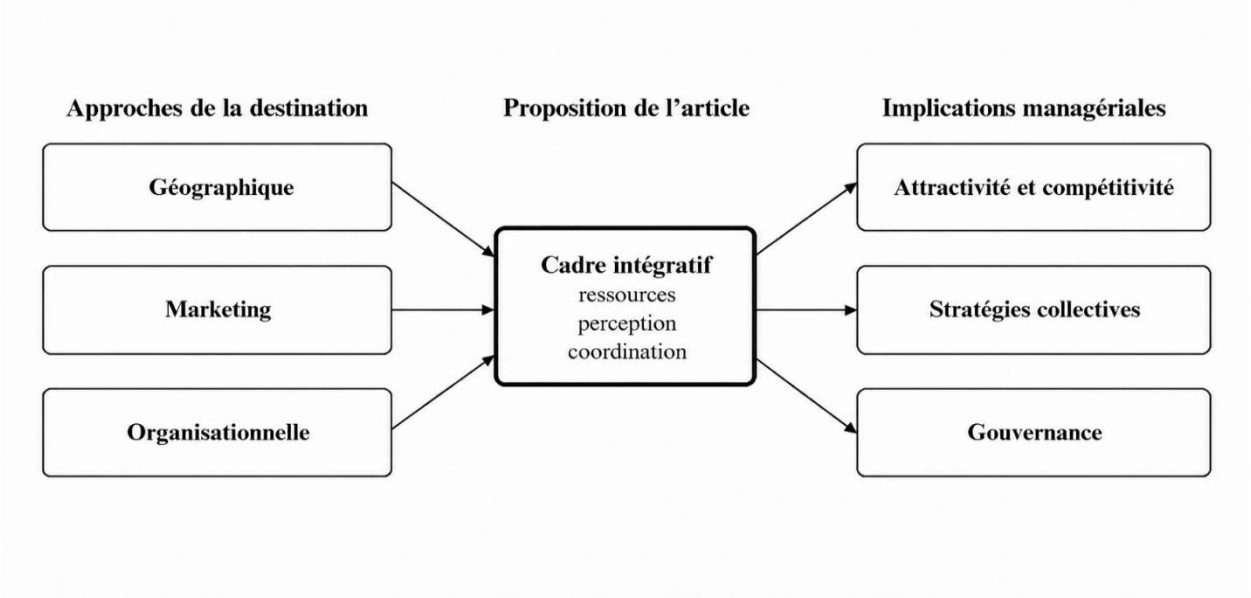
La gouvernance constitue un enjeu central du management de la destination. Elle doit permettre d'organiser les échanges, de définir les priorités et de rendre les décisions suffisamment lisibles pour les parties prenantes. Quel que soit le modèle ou la forme de stratégie collective souhaitée, un organe local, qui a intérêt au développement de la destination, joue un rôle d'instigateur ou d'accompagnateur. Gundolf et al. (2007) distinguent en effet deux voies d'émergence de la stratégie collective : bottom-up, lorsqu'elle est voulue par les entreprises, et top-down, lorsque

l'institution locale convainc les acteurs d'y adhérer. Un organisme de gestion de destination (OGD ou DMO) peut remplir une fonction d'intermédiation, faciliter la coopération et représenter la destination auprès des marchés. Elle favorise en outre la coconstruction d'une image positive et un positionnement clair du produit-destination (Fabry, 2009).

Les travaux confortent la place de l'OGD tout en la discutant. Pike et Page (2014), dans leur analyse narrative de la littérature sur le marketing des destinations, organisent leur revue autour d'une question : dans quelle mesure l'OGD est-il responsable de la compétitivité de la destination ? Beritelli, Bieger et Laesser (2007) mobilisent les théories de la gouvernance d'entreprise comme fondement d'un management efficace des destinations, et Volgger et Pechlaner (2014) analysent les conditions de réussite des OGD dans la gouvernance de destination. Le cadre conceptuel proposé invite à situer l'OGD à l'interface des dimensions perception et coordination, plutôt qu'à le réduire à une structure de promotion.

Il importe également de ne pas limiter l'analyse aux entreprises. Les collectivités, les organisations professionnelles, les associations, les fournisseurs locaux et les populations contribuent, à des degrés divers, au fonctionnement de la destination. Leur participation soulève des questions de représentation, de légitimité et de répartition des bénéfices. La gouvernance peut faciliter la coordination, mais elle peut aussi reproduire des déséquilibres lorsque certains groupes disposent d'un accès privilégié aux décisions. Sous ce rapport, il importe de s'assurer que toutes les parties prenantes sont réellement associées à la stratégie collective. La figure 3 synthétise la démarche de conceptualisation adoptée dans cet article, tandis que le tableau 2 présente les principales implications managériales du cadre conceptuel proposé.

Figure 3 : Des différentes approches à l'intégration et aux implications



Source : Conception de l'auteur

Tableau 2 : Implications managériales du cadre conceptuel

Dimension	Question managériale	Leviers d'action	Outils de diagnostic
Ressources	Quelles ressources valoriser et dans quelles conditions ?	Diagnostic territorial, accessibilité, équipements, qualification de l'offre	Inventaire des ressources, analyse des services et infrastructures
Perception	Comment les visiteurs perçoivent-ils la destination et son offre ?	Positionnement, communication, suivi de l'expérience et de la réputation en ligne	Enquêtes, entretiens, analyse des avis et des attentes
Coordination	Comment les acteurs coopèrent-ils et participent-ils aux décisions ?	OGD, partenariats, réseaux professionnels, stratégies collectives	Cartographie des réseaux, analyse de la participation, de la confiance et des mécanismes de décision

Source : Auteur

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Conclusion

La destination touristique est un concept polysémique et complexe que la littérature aborde principalement par trois approches : géographique, produit et organisationnelle. L'approche géographique met en évidence le rôle du territoire et de ses ressources ; l'approche produit issue du marketing souligne l'importance de l'image, des attentes et de l'expérience des visiteurs ; l'approche organisationnelle montre que l'offre résulte des relations entre des acteurs autonomes. L'apport conceptuel de cet article réside dans l'articulation de ces approches à travers trois dimensions : les ressources territoriales, la perception des visiteurs et la coordination des acteurs En proposant de penser la destination comme un construit intégrant ces trois dimensions, notre travail offre un cadre d'analyse des enjeux de management qui en découlent, notamment les conditions de passage de l'attractivité à la compétitivité par les stratégies collectives et la gouvernance. Il invite à considérer le management d'une destination comme un processus de mise en relation des ressources, des perceptions et des mécanismes de coordination, dont les résultats dépendent des caractéristiques du territoire, des relations entre acteurs et des conditions dans lesquelles l'action collective se construit.

Le cadre que nous soumettons demeure théorique et les propositions formulées restent à prouver de manière empirique. Nous identifions plusieurs perspectives de recherche. Une première piste consisterait à intégrer dans l'analyse le rôle du numérique, de l'e-réputation et du tourisme intelligent (Gretzel et al., 2015), qui reconfigurent à la fois la formation de l'image et les modes de coordination. Une deuxième consisterait à comparer des destinations de nature différente, telles que les stations touristiques, les villes et les destinations-territoires, afin d'analyser les modalités de mobilisation des ressources et des capacités territoriales dans la construction de l'offre touristique. Cette comparaison permettrait de mettre en évidence les spécificités propres à chaque type de destination, notamment au regard de son périmètre d'action et de sa capacité à coordonner les acteurs. Enfin, la recherche pourrait s'intéresser davantage à l'étude de la structuration des réseaux d'acteurs afin d'identifier les déterminants de leur adhésion à une stratégie collective, les caractéristiques des relations qui les lient et le degré de compréhension et d'appropriation de cette stratégie par les parties prenantes.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Références bibliographiques

Albert-Cromarias, A., & Pinglot, A. (2024). Alignement des parties prenantes dans un projet territorial de tourisme durable : une lecture par les proximités. Revue française de gestion, 50(319), 65–88. https://doi.org/10.1684/rfg.2024.48

Astley, W. G., & Fombrun, C. J. (1983). Collective strategy: Social ecology of organizational environments. Academy of Management Review, 8(4), 576–587. https://doi.org/10.5465/amr.1983.4284657

Baggio, R. (2008). Symptoms of complexity in a tourism system. Tourism Analysis, 13(1), 1–20. https://doi.org/10.3727/108354208784548797

Bonetti, E., Petrillo, C. S., & Simoni, M. (2006). Tourism system dynamics: A multi-level destination approach. In L. Lazzeretti & C. S. Petrillo (Eds.), Tourism local systems and networking (pp. 39–54). Elsevier.

Botti, L., & Peypoch, N. (2012). De la touristicité des territoires. Tourisme & Territoires / Territories & Tourism, 2, 68–100.

Botti, L., Peypoch, N., & Solonandrasana, B. (2008). Ingénierie du tourisme : Concepts, méthodes et applications. De Boeck.

Cehan, A., Eva, M., & Iațu, C. (2021). A multilayer network approach to tourism collaboration. Journal of Hospitality and Tourism Management, 46, 316–326. https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.01.006

Clergeau, C., & Violier, P. (2012). Le concept de cluster est-il soluble dans le tourisme ? Téoros, 31(2), 60–71. https://doi.org/10.7202/1020772ar

Clergeau, C., & Violier, P. (2013). Les enjeux particuliers des clusters tourisme. Espaces, (312), 15–24.

Córdoba Azcárate, M. (2025). Tourism, space, and place: Bridging past, present and future research. Tourism Geographies, 27(3–4), 735–755. https://doi.org/10.1080/14616688.2024.2404644

Crompton, J. L. (1979). An assessment of the image of Mexico as a vacation destination and the influence of geographical location upon that image. Journal of Travel Research, 17(4), 18–23. https://doi.org/10.1177/004728757901700404

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Crompton, J. L., & Ankomah, P. K. (1993). Choice set propositions in destination decisions. Annals of Tourism Research, 20(3), 461–476. https://doi.org/10.1016/0160-7383(93)90003-L

Crouch, G. I., & Ritchie, J. R. B. (1999). Tourism, competitiveness, and societal prosperity. Journal of Business Research, 44(3), 137–152. https://doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00196-3

Croutsche, J.-J. (2003). Comportements et choix en matière de destination touristique : modèle ECCT. Téoros, 22(1), 51–57. https://doi.org/10.7202/1071585ar

Dagnino, G. B., Le Roy, F., & Yami, S. (2007). La dynamique des stratégies de coopétition. Revue française de gestion, (176), 87–98.

Dedeoglu, B. B., Boğan, E., Kucukergin, K. G., & Birinci, M. C. (2023). Are tourists afraid of the unknown? Examining the role of travel constraints and tourist xenophobia with symmetric and asymmetric perspectives. Journal of Business Research, 165, Article 114034. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114034

Defert, P. (1994). Structure économique et localisation dans les régions touristiques (2e éd.). Centre des Hautes Études Touristiques.

Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: Determinants and indicators. Current Issues in Tourism, 6(5), 369–414. https://doi.org/10.1080/13683500308667962

Dupont, L. (2012). Analyse empirique de la relation entre tourisme et compétitivité : l'exemple des Antilles françaises. Études caribéennes, (23). https://doi.org/10.4000/etudescaribeennes.5812

Ehlinger, S., Perret, V., & Chabaud, D. (2007). Quelle gouvernance pour les réseaux territorialisés d'organisations ? Revue française de gestion, (170), 155–171.

Eiglier, P., & Langeard, E. (1987). Servuction : Le marketing des services. McGraw-Hill.

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

Flores, L. C. da S., & Mendes, J. da C. (2014). Perspective of tourist destination: Rethinking the meaning of the concept. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, 8(2), 222–237. https://doi.org/10.7784/rbtur.v8i2.717

Frochot, I., & Legohérel, P. (2010). Marketing du tourisme (2e éd.). Dunod.

Fabry, N. (2009). Clusters de tourisme, compétitivité des acteurs et attractivité des territoires. Revue internationale d'intelligence économique, 1(1), 55–66. https://doi.org/10.3166/r2ie.1.55-66

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Georgulas, N. (1970). Tourist destination features. Journal of the Town Planning Institute, 56(10), 442–446.

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. Electronic Markets, 25, 179–188. https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8

Gueguen, G., Pellegrin-Boucher, E., & Torres, O. (2004, 25–26 mai). Des « stratégies collectives » aux « écosystèmes d'affaires » : Le secteur des logiciels comme illustration [Communication]. Atelier AIMS Stratégies Collectives, Montpellier, France.

Gundolf, K., Jaouen, A., & Loup, S. (2007). La place des institutions locales dans les stratégies collectives des TPE : le cas du secteur du tourisme. In J.-M. De Ketele & P. Terramorsi (Eds.), Tourisme et développement (pp. 115–130). Presses universitaires de Perpignan. https://doi.org/10.4000/books.pupvd.33717

Gunn, C. A. (1988). Vacationscape: Designing tourist regions (2nd ed.). Van Nostrand Reinhold.

Guibilato, G. (1983). Économie touristique. Éditions Delta & Spes.

Hayllar, B., Griffin, T., & Edwards, D. (2008). Urban tourism precincts: Engaging with the field. In B. Hayllar, T. Griffin, & D. Edwards (Eds.), City spaces—Tourist places: Urban tourism precincts (pp. 3–18). Butterworth-Heinemann.

Hoerner, J.-M. (2008). Géopolitique du tourisme. Armand Colin.

Huang, G. I., Karl, M., Wong, I. A., & Law, R. (2023). Tourism destination research from 2000 to 2020: A systematic narrative review in conjunction with bibliographic mapping analysis. Tourism Management, 95, Article 104686. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104686

Kadri, B., Khomsi, M. R., & Bondarenko, M. (2011). Le concept de destination : diversité sémantique et réalité organisationnelle. Téoros, 30(1), 12–24.

Keller, P. (2000). Management stratégique de la coopération entre les entreprises et les organisations du tourisme. Tourism Review, 55(4), 56–70. https://doi.org/10.1108/eb058349

Kim, Y. R., Liu, A., & Williams, A. M. (2022). Competitiveness in the visitor economy: A systematic literature review. Tourism Economics, 28(3), 817–842. https://doi.org/10.1177/13548166211034437

Knafou, R. (Dir.). (2008). Tourismes 1 : Lieux communs (2e éd.). Belin.

Kock, F., Josiassen, A., & Assaf, A. G. (2016). Advancing destination image: The destination content model. Annals of Tourism Research, 61, 28–44.

Lacan, C., & Botti, L. (2022). Promouvoir une destination touristique via l'engagement des internautes. Décisions Marketing, 105(1), 77–92. https://doi.org/10.3917/dm.105.0077

Leiper, N. (1979). The framework of tourism: Towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry. Annals of Tourism Research, 6(4), 390–407. https://doi.org/10.1016/0160-7383(79)90003-3

Le Roy, F., & Yami, S. (2007). Les stratégies de coopétition. Revue française de gestion, (176), 83–86.

López-Molina, D., & Pulido-Fernández, J. I. (2024). Analysis of the interaction and collaboration of the actors of a tourist destination from a network perspective. Current Issues in Tourism, 27(10), 1572–1589. https://doi.org/10.1080/13683500.2023.2214356

Mahdi, A. J., & Esztergár-Kiss, D. (2024). Prioritizing influential factors on tourist decision-making for choosing destinations using parsimonious analytical hierarchy process (PAHP). Tourism Planning & Development, 21(3), 330–353. https://doi.org/10.1080/21568316.2023.2276222

Marsat, J.-B., Guerra, F., & Lépinay, T. (2010, septembre). Management stratégique de destination touristique et management territorial : Le cas du Massif du Sancy [Communication]. XLVIIe colloque de l'ASRDLF et de l'AiSRe, Aoste, Italie. https://hal.science/hal-00655819

Mior Shariffuddin, N. S., Azinuddin, M., & Mat Som, A. P. (2023). Assessing destination resilience and adaptive strategies in coastal tourism. Planning Malaysia, 21(4), 182–195. https://doi.org/10.21837/pm.v21i28.1321

Munoz, R., & Chebat, J.-C. (1997). La compréhension du choix de destination touristique : Vers un modèle de comportement axé sur le dynamisme des ensembles de choix de destination du touriste. Revue française du marketing, (163), 19–36.

Pearce, D. G. (2014). Toward an integrative conceptual framework of destinations. Journal of Travel Research, 53(2), 141–153. https://doi.org/10.1177/0047287513491334

Pike, S., & Page, S. J. (2014). Destination marketing organizations and destination marketing: A narrative analysis of the literature. Tourism Management, 41, 202–227.

Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. Harvard Business Review, 76(6), 77–90.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Reinhold, S., Beritelli, P., Fyall, A., Choi, H.-S. C., Laesser, C., & Joppe, M. (2023). State of the art review on destination marketing and destination management. Tourism and Hospitality, 4(4), 584–603. https://doi.org/10.3390/tourhosp4040036

Saraniemi, S., & Kylänen, M. (2011). Problematizing the concept of tourism destination: An analysis of different theoretical approaches. Journal of Travel Research, 50(2), 133–143. https://doi.org/10.1177/0047287510362775

Sarantakou, E. (2023). Contemporary challenges in destination planning: A geographical typology approach. Geographies, 3(4), 687–708. https://doi.org/10.3390/geographies3040036

Spence, A. M., & Hazard, H. A. (Eds.). (1988). International competitiveness. Ballinger Publishing Company.

Torre, A., & Rallet, A. (2005). Proximity and localization. Regional Studies, 39(1), 47–59. https://doi.org/10.1080/0034340052000320842

Valdez Muñoz, R., & Chebat, J.-C. (1997). La compréhension du choix de destination touristique : Vers un modèle de comportement axé sur le dynamisme des ensembles de choix de destination du touriste. Revue française du marketing, (163), 19–36.

Violier, P. (2009). Proposition pour un modèle d'analyse et de management des lieux touristiques. In J.-P. Lemasson & P. Violier (Dirs.), Destinations et territoires (pp. 23–37). Presses de l'Université du Québec.

Volgger, M., & Pechlaner, H. (2014). Requirements for destination management organizations in destination governance: Understanding DMO success. Tourism Management, 41, 64–75. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.001

Weaver, D. B., & Oppermann, M. (2000). Tourism management. John Wiley & Sons Australia.