

# Le Rwanda, 1000 collines et 1000 opportunités



HES-SO Valais/Wallis, filière tourisme

Professeur responsable : Vincent Grèzes

Travail de bachelor 2018

Déposé le 2 juillet 2018, Sierre

Réalisé par : Damien Baeriswyl

[www.hevs.ch](http://www.hevs.ch)

Source de l'illustration de la page de titre : Benjamin Israelin

## Résumé

Au Rwanda, en avril 1994, un génocide planifié fait plus d'un million de morts et des centaines de milliers de personnes sont déplacées. L'horreur des images diffusées a choqué le monde. 24 ans plus tard, le pays affiche fièrement l'une des plus grosses croissances mondiales et montre clairement sa volonté de s'investir dans l'industrie touristique. Étant l'un des piliers de l'économie rwandaise, il doit pourtant faire face à des géants du domaine tels que le Kenya et la Tanzanie. Ce travail cherche à comprendre le contexte dans lequel le tourisme rwandais évolue de manière à cibler les pistes de développement les plus prometteuses.

Pour ce faire, un questionnaire a été diffusé au Kenya, au Rwanda et en Tanzanie de manière à comprendre les motivations et les freins des visiteurs, mais aussi leur type de voyage et son déroulement. L'offre émettrice vers ces trois pays a été analysée dans deux agences régionales, deux nationales, ainsi que deux internationales. Par l'intermédiaire des agences locales rwandaises, l'offre réceptrice a aussi été analysée.

Les modèles dans lesquels les différents éléments de l'analyse aboutissent sur une proposition de développement basée sur trois piliers 1) amélioration de la qualité du tourisme, 2) se différencier du tourisme est-africain traditionnel, 3) la propagation d'une image de ce pays qui est propre et sûr.

**Mots clés :** *tourism development, marketing, positioning, destination management, Rwanda*

## Avant-propos et remerciements

L'idée de ce bachelor a émergé durant la préparation et de mon stage de fin de bachelor qui s'est lui-même déroulé au Rwanda. Dans de précédents voyages en Afrique j'avais déjà ressenti l'énorme potentiel touristique que pouvait avoir le continent africain. J'ai donc saisi l'occasion d'en savoir plus sur le pays dans lequel j'ai fait mon stage et son contexte.

Ce travail cherche à comprendre comment le Rwanda doit poursuivre son développement touristique pour se positionner au mieux face à ses concurrents. Aussi passionnante que complexe, cette étude rencontre ses limites dans le nombre de participants au questionnaire. Le marché de l'Ouganda aurait aussi dû être abordé, mais je m'en suis rendu compte que durant le travail. Ma plus grande difficulté a été de cibler l'essentiel et de rester dans le pertinent. L'ampleur du travail a aussi été sous-estimée et a rapidement complexifiée la recherche.

Le travail de terrain, respectivement la diffusion de formulaires, a pu être accompli sur place. Ma présence en Afrique de l'Est m'a aussi permis de me rendre directement compte de certaines problématiques et viser efficacement mes recherches tout en gardant un œil neutre.

Cette expérience exceptionnelle n'aurait jamais pu se dérouler sans bon nombre de personnes. Ainsi, pour leur travail et soutien dans l'aboutissement du stage et donc indirectement de ce travail, je tiens à remercier Mme Kate Varini, Caroline Taux, Pacy Inyange et naturellement Benjamin Israelin qui m'a accompagné tout au long de ce projet.

Cette section ne serait pas complète si j'omettais de remercier M. Vincent Grèzes, qui m'a appuyé et renseigné sur la structure et les informations pertinentes devant figurer dans ce travail.

Pour permettre un travail de qualité, la relecture par mes parents d'autant que leurs soutiens ont été indispensables.

## Table des matières

Résumé .....	iii
Avant-propos et remerciements .....	iv
Liste des tableaux .....	vii
Liste des figures .....	viii
Liste des abréviations .....	viii
Introduction.....	1
1. Contexte.....	2
1.1. Histoire du Rwanda .....	2
1.2. Le Rwanda de nos jours.....	4
1.3. Le Rwanda et ses voisins.....	6
2. Problématique .....	7
3. Méthodologie.....	8
4. État de la littérature.....	9
4.1. Le tourisme Est-Africain : quelques chiffres .....	9
4.2. Les types de tourisme d'Afrique de l'est .....	9
4.3. Les problèmes d'image du Rwanda.....	10
4.4. Potentiel touristique au Rwanda .....	11
5. Analyse de l'offre — Recensement de l'offre touristique .....	12
5.1. Activités .....	12
5.2. Hébergement.....	22
5.3. Les transports .....	23

6.	Analyse de la demande — Questionnaires .....	26
6.4.	Section 1 — « Qui êtes-vous ? » .....	28
6.5.	Section 2 — « Profil » .....	30
6.6.	Section 3 — « Préparation » .....	34
6.7.	Section 4 — « Votre voyage » .....	39
6.8.	Section 5 — « De retour à la maison » .....	44
6.9.	Section 6 — « Déjà entendu parler du RWANDA ? » .....	49
6.10.	Section 7 — « Je ne suis jamais allé/e au Rwanda » .....	49
7.	Modèles d'analyses de marché .....	51
7.1.	PESTEL .....	51
7.2.	Diamant de Porter .....	54
7.3.	SWOT .....	57
8.	Conclusion .....	59
9.	Limites et futures recherches.....	61
10.	Déclaration sur l'honneur .....	61
11.	Références .....	62

## Liste des tableaux

Tableau 1: Classement des répétitions de mots dans les textes de présentations des agences émettrices par nombre d'occurrences. ....	18
Tableau 2 : Nombres d'hôtels par catégorie présents sur les plus grosses plateformes de réservation en ligne .....	22
Tableau 3 : Nombre de réponses du formulaire émis par pays .....	26
<i>Tableau 4 : Moyenne d'âges des interrogés par pays.....</i>	<i>29</i>
Tableau 5 : Répartition des genres des personnes interrogées en fonction des pays .....	29
Tableau 6 : Classement des critères principaux de choix de destination par pays et par occurrences .....	31
Tableau 7 : Pourcentage de préparation du voyage des répondants par pays .....	37
Tableau 8 : Activités les plus réalisées par les visiteurs interrogés de chaque pays par nombre de réponses.....	41
Tableau 9 : Perception des visiteurs du Kenya et de la Tanzanie sur le Rwanda selon l'ensemble des répondants .....	48
Tableau 10 : Perception des visiteurs du pays de leur propre voyage. Classement en nombre d'occurrence par pays .....	48
Tableau 11 : Tableau de description des éléments de l'analyse PESTEL .....	52
Tableau 12 : Tableau de l'analyse SWOT selon le report des éléments de l'analyse PESTEL et du Diamant de Porter.....	57

## Liste des figures

Figure 1 Afrique de l'Est .....	6
Figure 2 : Union Est Africaine .....	6
Figure 3 : Type de personne accompagnante en nombre et par pays .....	30
Figure 4 : Genre de vacances recherchées par pays.....	32
Figure 5 : Nombre de personnes interrogées ayant déjà visité un pays africain par pays de réponse.....	33
Figure 6 : Régions déjà visitées par les interrogés ayant déjà visité un pays africain par nombre de fois.....	33
Figure 7 : Canaux ayant permis une perception à propos du Rwanda.....	35
Figure 8 : Nombre de personnes ayant participé à la préparation du voyage par type .....	36
Figure 9 : Eléments réservés avant le départ par répondant de chaque pays.....	38
Figure 10 : Moyens de transports utilisés pour les déplacements dans chaque pays. Réponse en nombre par pays et par transports utilisés .....	39
Figure 11 : Types d'hébergements utilisés par les répondants. Tri par pays et par type d'hébergement.....	40
Figure 12 : Moyens de réservations utilisé pour l'hébergement des répondants pour le Rwanda. ....	41
Figure 13 : Réponses des interrogés par pays, en nombre et triées par catégorie .....	43
Figure 14 : Moyen de communication à propos du voyage selon les répondants concernant le Rwanda.....	45
Figure 15 : Motivation à revenir en Afrique de l'Est selon l'ensemble des répondants.....	46
Figure 16 : Motivation à aller au Rwanda selon l'ensemble des répondants .....	47
Figure 17 : Résultat graphique de l'analyse PESTEL réalisée pour ce travail.....	51



## Liste des abréviations

IFC = Corporation financière internationale

OMT = Organisation Mondiale du Tourisme

PIB = Prix intérieur brut

UNWTO = World Tourism Organization

TO = Tour opérateur

WEF = World Economic Forum

## Introduction

Depuis le génocide de 1994, le Rwanda s'est reconstruit. Toujours meurtri au fond de lui-même, le peuple rwandais a rebâti une économie et un pays compétitif en deux décennies. Cependant, ses voisins sont déjà avancés sur bon nombre de points. Leur réputation n'est plus à faire et le Rwanda pâtit de l'image de la guerre récente. Le pays se trouve en pleine phase de développement et doit comprendre dans quelle voie se développer et continuer de croître. À l'inverse, il doit aussi accepter certains points faibles et abandonner des marchés ou réussir à combler un manque.

Le but de ce travail est donc d'appréhender les facteurs de différenciations du tourisme au Rwanda pour convertir un prospect en visiteurs. Le premier objectif est donc de comprendre la perception des visiteurs étrangers par la détermination des motivations et des freins que peut exprimer un voyage au Rwanda. Le second se focalise sur les ressources touristiques du Rwanda, leur différenciation, leur mise en vente ainsi que la compréhension de la structure touristique du pays. En déduction de ces deux points, le troisième objectif vise à proposer des pistes de développement pour le tourisme rwandais.

L'étude commence par une remise en contexte du Rwanda dans son histoire et de ce qu'il en est aujourd'hui. Puis, les différentes offres émettrices proposées au Rwanda sont comparées à celles du Kenya et de la Tanzanie. Les offres réceptrices sont observées au travers des agences locales. Les infrastructures et leur développement sont évalués par les statistiques et les prestations présentes sur internet. S'en suit une analyse de la demande générée par le décryptage des réponses des formulaires diffusés dans au Kenya, Rwanda et en Tanzanie. Finalement, les différents éléments relevés dans l'étude sont reportés dans les modèles d'analyses PESTEL, Porter et SWOT pour permettre de trouver des pistes de développement adapté au Rwanda.

# 1. Contexte

## 1.1. Histoire du Rwanda

Pour comprendre le contexte dans lequel se développe le Rwanda à l'heure actuelle, il est indispensable de se pencher sur l'histoire du pays. Si la fin du XXe siècle est marquée par la tragédie du génocide, les années nonante sont aussi un tournant pour le pays aux mille collines. La compréhension du contexte économique actuel du Rwanda implique inévitablement celle du génocide et de ses origines puisque les conséquences économiques et sociales se ressentent encore de nos jours (Larousse, 2018).

Au XIVe, la société rwandaise est régie par une monarchie théocratique. « Hutus » et « Tutsis » désigne alors une fonction. Un rwandais Hutu est un éleveur tandis qu'un Tutsi un agriculteur. Il n'est alors pas impossible de changer d'un qualificatif à un autre selon son métier (Larousse, 2018).

Ce sont les Allemands qui découvrent en premier cette société ainsi organisée vers la fin du XVIIIe. Quelques années plus tard, en 1916, ils cèdent le territoire à la Belgique. L'église devient alors la référence politique et religieuse par conversion forcée. La reconstitution de l'histoire s'oriente vers une segmentation ethnique des Hutus et des Tutsis positionnant les Tutsis comme des humains supérieurs aux Hutus. La segmentation s'effectue aussi en fonction des différents traits physiques de chacun, les Tutsis correspondant à des traits fins et à une grande taille sont considérés comme supérieurs semant ainsi les graines du génocide. Cette division permet aux Tutsis de prendre le gouvernement du pays avec l'appui des Belges et mène les Tutsis au monopole politique. En 1959, cette situation injuste pousse les Hutus à la révolte dont les bains de sang forcent bon nombre de Rwandais à l'exil dans les pays voisins. Les exilés en Ouganda joueront un rôle important plus tard lors de leur retour au Rwanda. Le sujet est abordé plus loin (Larousse, 2018).

Remarquant que la situation au Rwanda dégénère, la Belgique envoie un gouverneur pour stabiliser le pays. Celui-ci pense calmer la situation en donnant le pouvoir aux Hutus. Avec un nouveau gouvernement établi, l'indépendance du Rwanda est déclarée le 1er juillet 1962 (Larousse, 2018).

L'attribution du pouvoir aux Hutus ne stoppe évidemment pas l'anti-Tutsisme déjà en vigueur qui devient un pilier de la politique de Grégoire Kayibanda. En 1973, une épuration systématique est menée à travers tout le pays. En réponse, un coup d'État sans violence a lieu et permet de porter Juvénal Habyarimana au pouvoir. Sous sa présidence, la situation se calme un peu (Larousse, 2018).

Pendant ce temps, les immigrés rwandais présents en Ouganda créent le Front Patriotique Rwandais (FPR) avec, à leur tête, l'officier Paul Kagamé, actuel président de la République du Rwanda. En 1990, le mouvement entre en force au Rwanda. L'entrée n'est pas sans victimes. Sous la pression internationale, les massacres contraignent le gouvernement et le FPR à entrer en discussion. Il en résulte l'accord d'Arusha (Tanzanie) en juin 1992 qui baisse les tensions entre les deux parties (Larousse, 2018).

Tandis que l'accord peine à trouver une concrétisation réelle, les extrémistes Hutus ouvrent, en 1993, la tristement célèbre « Radio des Mille collines », outil de propagande extrémiste anti-Tutsis (Larousse, 2018).

En avril 1994, lors de son arrivée à l'aéroport de Kigali, l'avion du président Juvénal Habyarimana se fait abattre. Cet événement déclenche alors de nouvelles violences sans précédent opposant le FPR et les forces gouvernementales. L'attentat déclenche trois mois de génocide méthodique et minutieusement planifié. Des barrages sont dressés dans l'heure qui suit à travers toute la capitale. L'élimination de Tutsis et de Hutus protégeant les Tutsis commence. Le plan du génocide et les listes de personnes à éliminer ont été préparés depuis longtemps (Larousse, 2018).

Les conséquences du génocide sont aussi énormes, désolantes. En plus des 800 000 morts en 3 mois, on peut compter 95 000 orphelins. À ceux-ci s'ajoutent les enfants victimes de sévices et de viols ainsi que les enfants-soldats (UNICEF, 2004). Ces types de victimes sont d'autant plus graves que leur traumatisme hante la population rwandaise durant encore des décennies (Larousse, 2018).

Ces horreurs prennent fin le 4 juillet 1994 lorsque le FPR, vainqueur des forces gouvernementales, entre à Kigali. Il prend le pouvoir le 19 du même mois. C'est à ce moment-là aussi que Paul Kagamé est nommé vice-président et ministre de la défense. Il est élu président en 2000 en lieu et place de Pasteur Bizimungu forcé de démissionner à cause d'importants différends avec le reste du sommet de l'État (Larousse, 2018).

Durant leur mandat respectif, les deux présidents ont toujours considéré la sécurité nationale comme très importante. Des camps de Hutus extrémistes basés à l'est de la République Démocratique du Congo sont, à cette époque, parmi les inquiétudes prioritaires du gouvernement. À celle-ci s'ajoute l'intérêt non négligeable des ressources minérales et forestières du pays voisin et l'on trouve les raisons qui poussent le Rwanda et l'Ouganda à s'allier aux troupes rebelles RCD/Goma dans une guerre qui fera plus de 4 millions de victimes entre 1998 et 2002. Ce n'est qu'après une médiation du président sud-africain Thabo Mbeki entre le Rwanda et le Congo que les choses se sont apaisées. Cet esprit de sécurité perdure

encore de nos jours. Les forces de l'ordre sont très présentes à travers l'ensemble du pays (Larousse, 2018).

Paul Kagamé est réélu en 2003, en 2010 et encore en 2017. À la suite d'une modification constitutionnelle, le président est rééligible jusqu'en 2034. La démocratie du pays est souvent remise en question. En 2003, les bureaux de vote ont massivement été contrôlés par des partisans de Paul Kagamé, des adversaires politiques ont été harcelés et les médias étaient contrôlés par l'état. Ces facteurs ne légitiment pas le scrutin. Dans son rapport annuel, Amnesty International dénonce des méthodes similaires lors des élections de 2017 (Amnesty International, 2018).

Durant le génocide de 1994, la France, présente sur place, a reçu la mission de protéger les civils dans un secteur délimité. La mission du nom de « Mission turquoise » est depuis controversée (Sbolgi, 2015, p. 22). Certaines sources suggèrent que la France ait eu un rôle très important dans l'armement et la préparation du génocide, d'autres suspectent l'hexagone d'avoir volontairement laissé des génocidaires fuir le pays. Si le débat n'est de nos jours toujours pas clos, les relations entre les deux pays ne sont pas au beau fixe. Conséquence directe de ces relations, le système d'enseignement français s'est vu remplacé par le système anglais. Le parallèle des relations franco-rwandaïses est important à faire pour comprendre l'image perçue du Rwanda des Européens.

## 1.2. Le Rwanda de nos jours

Le Rwanda est un pays principalement basé sur les services puisque 51,5 % de son économie tourne autour de ce secteur. Vient ensuite l'importante agriculture à 18 % (Central Intelligence Agency, 2018). Le pays est divisé en cinq provinces divisées elles-mêmes en district, 30 au total (National Institute of Statistics of Rwanda, 2017).

Durant les deux dernières décennies, le Rwanda a su montrer des résultats satisfaisants des travaux entrepris. Soutenu par la Banque mondiale et le Fonds monétaire international, le Rwanda met l'accent sur la réduction de la pauvreté et des inégalités. (Banque mondiale, 2017). L'obtention de 61,3 % des sièges par des femmes à la chambre basse du parlement et 38,5 % à la chambre haute est une preuve de l'engagement du gouvernement dans la réduction des inégalités. Ces résultats poussent le Rwanda en tête des parlements possédant le plus de femmes au monde. À titre de comparaison, la Suède est 8<sup>e</sup>, la France 16<sup>e</sup> et la Suisse 38<sup>e</sup> (Inter-Parliamentary Union, 2018).

Pour encadrer ses objectifs, le gouvernement a édité un document appelé « Rwanda, Vision 2020 ». Celui-ci a été publié en 2000 puis révisé en 2012.

La vision 2020 (Républic of Rwanda, 2012) se base sur six piliers principaux qui sont :

- Une bonne gouvernance et État compétent,
- Le développement des ressources humaines et économie basée sur le savoir,
- Une économie dirigée par le secteur privé,
- Le développement des infrastructures,
- Une agriculture productive axée sur le marché,
- Une intégration économique régionale et internationale.

Selon la Banque mondiale, la vision a pour but d'augmenter le produit intérieur brut (PIB) par habitant à 1000 dollars, de réduire le taux de pauvreté en dessous des 30 % et celui de pauvreté extrême en deçà de 9 %. Le taux de pauvreté ayant baissé de 44 % à 39 % entre 2011 et 2014, les ambitions pour 2020 semblent pouvoir être atteintes (Banque mondiale, 2017).

La croissance du PIB réel à 6,2 % en 2017, classe le pays à la 21<sup>e</sup> position en comparaison des croissances de PIB des autres pays (Central Intelligence Agency, 2018).

La corporation financière internationale (IFC) finance à hauteur de 6 millions un programme de services-conseils pour promouvoir les filières touristiques et les emplois ruraux non agricoles (Banque mondiale, 2017).

Pourtant, sous ces apparences de croissances prometteuses et de pays modèle, certaines voix s'élèvent contre un modèle économique qui bénéficierait surtout aux mains d'une élite. Il en résulterait une croissance asymétrique dont les retombées futures sont limitées (Rostagno, 2012, p. 441).

### 1.3. Le Rwanda et ses voisins

Si le Rwanda ne possède pas de territoire côtier, il partage ses frontières avec l'Ouganda au nord, la Tanzanie à l'est, le Burundi au sud et la République démocratique du Congo à l'ouest. Ensembles, avec le Soudan du Sud mais sans le Congo, ils forment l'Union Est-Africaine, à ne pas confondre avec l'Afrique de l'Est. La première est une union politique, la seconde une région géographique. L'union politique rassemble les pays précités, cependant, pour l'Afrique de l'Est, il faut ajouter le Djibouti, l'Érythrée, l'Éthiopie, la Somalie, les Comores, l'île Maurice, les Seychelles, la Réunion, Mayotte, le Mozambique, Madagascar, le Malawi, la Zambie et le Zimbabwe.

Figure 1 Afrique de l'Est



Source : (Wikiwand, 2018)

Figure 2 : Union Est Africaine



Source : (UEA, 2018)

L'existence de l'union Est-Africaine résulte de la volonté d'accélérer la croissance économique et le développement. Il s'agit de mettre en place une position libérale mutuelle. Selon le site de l'union elle-même (East African Community, 2017), elle s'établit sur la liberté des droits suivants :

- Libre circulation des marchandises,
- Libre circulation des personnes,
- Libre circulation de la main-d'œuvre/des travailleurs,
- Droit d'établissement,
- Droit de séjour,
- Libre circulation des services,
- Libre circulation des capitaux.

Actuellement, un visa commun entre 3 de ces pays, à savoir le Kenya, l'Ouganda et le Rwanda, est déjà en vigueur (Rwanda Directorate General Of Immigration and Emigration, 2018). Mais d'ici à 5 ans, l'Union Est-Africaine projette aussi d'unifier sa monnaie sur l'ensemble de son territoire (East African Community, 2013) . Ces deux points, déjà connus en Europe, simplifie beaucoup la circulation de voyageurs et donc de touristes.

## 2. Problématique

Dans un contexte de croissance prometteuse soutenue par une synergie du gouvernement et du peuple peu commune aux pays africains, le Rwanda et son tourisme peuvent avoir de beaux jours devant eux. Cependant, certains points restent pour le moment problématiques.

Premièrement, le génocide a considérablement dégradé l'image du pays qui (Grosspietsch, 2006, p. 1), de nos jours, subit encore de son image de pays instable. Pourtant, le Rwanda a été classé 9<sup>e</sup> nation la plus sécurisée par le World Economic Forum (WEF) en 2017 (Travel and Tourism Competitiveness Report 2017 - Reports - World Economic Forum).

Deuxièmement, comme le relève l'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT) dans son rapport de 2015 (Tourisme in Africa; A Tool for Development), le tourisme est-africain possède des atouts importants dans le domaine des safaris (voir annexe I), l'expérientiel et l'authenticité. La concurrence est-africaine est alors très forte dans le tourisme.

Les deux points développés ci-dessus sont des freins au développement touristique rwandais. Si le premier point porte sur la perception même du Rwanda à travers le monde, le deuxième vise l'orientation de produits alliant parfaitement l'offre disponible à la demande potentielle. Cette offre peut autant concerner des touristes venant directement dans le pays que les visiteurs des pays voisins qui peuvent prolonger leur séjour ou prendre la direction du Rwanda durant leur voyage.

Ce travail a pour but d'analyser les facteurs de différenciation du tourisme au Rwanda par rapport aux autres pays d'Afrique de l'Est. Ces différences doivent permettre au Rwanda de tirer son épingle du jeu et de trouver une orientation stratégique adaptée à son environnement interne et externe pour son tourisme.

En conclusion, les recommandations formulées répondent au développement et/ou amélioration de services touristiques ainsi qu'à la communication à adopter pour transformer un prospect en visiteur.



L'énoncé du travail s'intitule ainsi : « Analyse des facteurs de différenciation du tourisme au Rwanda par rapport aux autres destinations d'Afrique de l'Est et recommandation pour convertir un prospect en visiteur ».

### 3. Méthodologie

La méthodologie adoptée pour parvenir aboutir à des pistes d'améliorations pour le tourisme rwandais est structurée en plusieurs parties. Il est à noter que l'auteur a pu se rendre dans chacun des trois pays permettant une observation des pays et la diffusion du formulaire.

Premièrement, une revue de littérature a été rédigée dans le but de découvrir et de comprendre l'environnement rwandais. La revue reprend aussi ce qui a déjà été étudié sur le tourisme en Afrique de l'est ainsi l'image projetée du Rwanda. Finalement, elle rassemble certains types de tourisms adoptés et à adopter dans la région est-africaine.

Deuxièmement, pour adapter l'offre, il est nécessaire de la connaître. À cet effet, une analyse des services touristiques proposés ainsi que leur recensement permet de comprendre correctement ce qui se fait dans le domaine touristique au Rwanda. Les offres touristiques se divisent en deux secteurs : l'offre outgoing ou tourisme émetteur et l'offre incoming ou tourisme récepteur. Ces deux types d'offres touristiques englobent des acteurs différents. L'analyse des deux points de vue a donc été effectuée.

Troisièmement, pour appréhender ce que recherche un visiteur en Afrique de l'Est, des questionnaires ont été distribués dans 3 pays différents soit au Kenya, au Rwanda et en Tanzanie. Ils ont été transmis par les réseaux sociaux, mais aussi adressés par différents tours opérateurs locaux à plusieurs de leurs clients. Il s'agit d'un formulaire unique pour les 3 pays et disponible en français et en anglais. Afin d'optimiser les résultats, une carte Google Play ou Apple Store d'une valeur de 50 \$ à gagner est tirée au sort pour les personnes qui ont rempli le questionnaire. Celui-ci doit aussi permettre de visualiser le préavis du Rwanda que les visiteurs ont de l'Afrique de l'Est. Il a été structuré selon la chronologie « avant, pendant, après » le voyage. La section « pendant » regroupe les activités pratiquées, les transports empruntés et les hébergements utilisés. Une meilleure connaissance des attentes des visiteurs du Rwanda ou des visiteurs des pays voisins peut permettre d'adapter ou de créer une offre correspondante.

Quatrièmement, pour parvenir à des ajustements de l'offre touristique, les éléments du contexte, de l'offre et de la demande doivent être superposés et intégrés dans des modèles permettant une compréhension et une synthèse de la situation. La matrice de Porter et les 4 P du mix marketing déclinés, ici en 6 P, ont été choisis pour permettre cette synthèse.

Finalement, avec l'ensemble des informations collectées et la synthèse créée, il est possible de dresser les pistes de développement de produit les plus prometteurs et de trouver comment la communication peut être ajustée pour qu'elle soit la plus efficace possible. Ces deux points devraient permettre de transformer un prospect en visiteur.

## 4. État de la littérature

### 4.1. Le tourisme Est-Africain : quelques chiffres

Le tourisme est une des industries qui a le plus haut taux de croissance. En plus de générer beaucoup d'emplois, il contribue à 9% du PIB mondial. Selon le rapport de l'UNWTO, le continent a accueilli plus de 56 millions de visiteurs en 2014 contre 26 en l'an 2000 atteignant ainsi les 36 milliards de chiffre d'affaire. Par sa variété d'activités touristiques, l'Afrique est très prometteuse. Si ces chiffres peuvent surprendre, il est à noter que le double d'entrées et de chiffre d'affaire sont pronostiqués d'ici à 2030 (World Tourism Organization (UNWTO), 2016, p. 5). Malgré ces prévisions le tourisme Africain reste pour l'instant peu exploité notamment à cause de la gestion de l'image des pays (Anbalagan & Brent, 2014, p. 81).

Par son hétérogénéité, le tourisme aide à accélérer les réformes et stimule la croissance. Le taux croissance économique est élevé dans les pays en développement et particulièrement dans le tourisme. Rassemblant ces deux critères, le tourisme rwandais, est prometteur aux investissements (World Tourism Organization (UNWTO), 2016, p. 8). De plus, son taux de rentabilité est parmi les plus haut du monde. Grace à son développement, le tourisme contribue entre autre à l'essor économique régional, à la modernisation des infrastructures, à l'augmentation de la consommation locale ainsi qu'à la diversification des exportations, à la préservation du patrimoine culturel et de l'environnement, à l'émancipation des femmes, des jeunes et des personnes marginalisées. Toutefois, le développement de produit touristique dépend de la nature des ressources disponibles (World Tourism Organization (UNWTO), 2016, p. 12).

L'organisation mondiale du tourisme sépare l'Afrique en deux zones : l'Afrique du nord et l'Afrique subsaharienne. Toujours selon l'organisation, c'est la deuxième région du continent qui connaît la plus grosse croissance. (World Tourism Organization (UNWTO), 2016, p. 22)

### 4.2. Les types de tourisme d'Afrique de l'est

Les destinations d'Afrique de l'est sont extrêmement riches en ressources touristiques. Cependant, elles ne ventent en grande partie que les safaris et le côté aventure. Selon l'organisation touristique, le développement du tourisme sous d'autres formes telle que la

culture doit prendre plus d'importance à l'avenir (World Tourism Organization (UNWTO), 2016, p. 74).

A cet effet, l'écotourisme peut être un exemple de tourisme à développer. Si dans les années 1970, le tourisme africain exploitait sans relâche les ressources naturelles de l'est du continent, la situation a maintenant bien changé (Watkin, 2003, p. 5). Selon la même étude (p.6), l'écotourisme est caractérisé par sept aspects principaux, à savoir :

- Respecte la culture locale,
- Implique le voyage dans la nature,
- Réduit l'impact environnemental,
- Construit des produits respectueux de l'environnement,
- Fournit des avantages financiers directs pour la conservation de l'environnement,
- Fournit des avantages financiers et des moyens d'action pour les collectivités locales,
- Respecte les droits de l'homme et les mouvements démocratiques.

Déjà bien présent au Kenya, l'écotourisme est un outil de développement performant. Il permet de générer de l'emploi local tout en respectant la nature. Les touristes doivent s'imprégner de la culture et respecter les locaux (Watkin, 2003, p. 6). Ces points contrastent avec le tourisme de masse qui peut être très nocif à une région (Watkin, 2003, p. 6).

#### 4.3. Les problèmes d'image du Rwanda

Développer le tourisme au Rwanda implique aussi faire face à la gestion de l'image du pays et le génocide pèse toujours sur la perception de la sécurité du pays (Anbalagan & Brent, 2014, p. 81). A cela s'ajoute d'autres barrières à la fréquentation d'une destination. Dans son étude, M. Michael Grosspietsch (Perceived and projected images of Rwanda: visitor and international tour operator perspectives, 2006, p. 1) explique que la connaissance des visiteurs, l'image négative de l'instabilité politique et de la pauvreté, les instabilités politiques récentes, les événements tragiques et les conditions humanitaires sont autant de facteurs qui nuisent, dans leur image, au tourisme au Rwanda. L'étude menée en 2006, relève encore que parmi les 255 visiteurs interrogés, 52 % pensaient qu'il s'agissait d'une destination dangereuse et 53% n'avaient jamais entendu parler du Rwanda (Grosspietsch, 2006).

La gestion de l'image d'une destination passe par de nombreux canaux. Parmi eux se trouvent la documentation promotionnelle telle que les brochures de voyages et affiches publicitaires. L'opinion d'autrui, c'est-à-dire de famille ou ami mais aussi d'agent de voyages, compte dans la diffusion de l'image. A cette liste s'ajoutent encore les médias sous toutes leurs formes (journaux, magazines, télévisions, livres, films, ...). Finalement la communication

internet de la destination est importante car elle est souvent utilisée pour confirmer la première image perçue par les canaux précités. (Echtner & Brent Ritchie, 2003, p. 38).

#### 4.4. Potentiel touristique au Rwanda

Si l'observation des gorilles est une attraction à succès, le Rwanda doit tout de même diversifier son industrie touristique. L'étude de Karthick Anbalagan et Brent Lovelock (The potential for coffee tourism development in Rwanda – Neither black nor white, 2014) porte sur le potentiel de développement du tourisme du café au Rwanda. Le café est une partie importante de l'industrie rwandaise. La vision 2020 dressée par le président Paul Kagame (Républic of Rwanda, 2012) vise à accroître l'économie globale à 600% en se dressant notamment sur les deux piliers les plus importants de l'économie Rwandaise à savoir le tourisme et l'industrie du café. Avoir une direction claire et des objectifs donnés par le gouvernement rwandais détonnent des autres pays africains qui, selon Karthick Anbalagan et Brent Lovelock (The potential for coffee tourism development in Rwanda – Neither black nor white, 2014, p. 84) est particulièrement importante pour le développement d'un pays et de son tourisme.

## 5. Analyse de l'offre — Recensement de l'offre touristique

### 5.1. Activités

Dans la proposition de l'offre, il faut distinguer celles qui sont proposées par les agences réceptrices locales et celles des agences émettrices des pays émetteurs. La taille de ces agences est aussi variable. Ainsi, certaines agences émettrices peuvent être de dimension internationale, nationale ou locale. Cette différenciation a été prise en compte dans l'analyse ci-dessous. Tous les prix indiqués sont un minimum et peuvent augmenter selon la saison et le standard hôtelier désiré. Les sites présentent parfois des devises différentes. La conversion s'est toujours effectuée en utilisant le site [www.xe.com](http://www.xe.com) (XE, s.d.). La date et l'heure de conversion sont indiquées entre parenthèse à côté du montant. Ce site a été choisi pour sa facilité d'utilisation. Par défaut, chacun des prix est indiqué pour une personne. Les offres de chaque agence ont été superposées sur une seule et même carte de manière à permettre une visualisation géographique des tours. Toutes ces cartes se trouvent en annexe de l'annexe II à l'annexe XIV.

#### 5.1.1. Émetteur

##### 5.1.1.1. *Agences internationales*

##### TUI

Le géant mondial du tourisme outgoing Tui ne propose pas de tour au Rwanda. La destination est présentée comme étant disponible pour des voyages sur mesure, mais ne figure pas sur les offres en ligne (TUI, 2018).

La Tanzanie figure dans les tours disponibles, mais un seul est proposé. L'offre s'oriente très safari et présente neuf jours, trajets compris, d'exploration de parcs nationaux dans le Nord tanzanien pour CHF 3500.- (28.05.2018, 18h20) vols inclus. L'itinéraire peut être complété avec une extension sur Zanzibar, mais celle-ci n'est pas disponible en ligne (TUI, 2018).

Le Kenya n'est proposé qu'une seule fois cet agent. Si l'itinéraire de base propose un mix entre safari et plage dans le sud du pays, il est aussi possible de compléter son séjour avec une extension orientée plage. Elle n'est pas disponible en ligne. Le prix de base est de CHF 3'700.- (28.05.2018, 18h20) vol inclus pour 10 jours, trajets compris (TUI, 2018).

Dans l'ensemble, l'agent propose une offre assez similaire pour la Tanzanie et le Kenya : safari et plage pour un prix quasi similaire. Il est à relever que le célèbre Kilimandjaro ne figure pas sur le site.

#### ThomasCook

L'offre du géant Thomas Cook s'orient principalement sur l'Afrique du Sud. Un seul circuit est proposé en Afrique de l'Est soit au Kenya. Il n'y a aucune offre concernant le Rwanda (Thomas Cook, 2018).

Le tour n'est affiché que sous « Kenya ». En réalité, il inclut aussi la visite de parcs au nord de la Tanzanie. Pour le prix de CHF 4'040.- (30.05.2018, 14h50), il est possible d'effectuer un voyage de 11 jours incluant dans le prix les vols et les trajets. Il n'y a aucune proposition de prolongation ou de séjour complet sur les côtes kényanes ou tanzaniennes (Thomas Cook, 2018).

L'opérateur semble n'avoir résumé ses voyages de safaris africains qu'à la seule destination de l'Afrique du Sud.

#### 5.1.1.2. Agences nationales

##### Hotelplan

Hotelplan n'affiche aucun voyage organisé pour le Rwanda (Hotelplan, 2018).

L'opérateur propose cependant de visiter la Tanzanie. La seule offre proposée est un itinéraire de 8 jours de safari dans le nord du pays à CHF 2'850.-. Le nord de la Tanzanie est la région d'Arusha ; plusieurs parcs nationaux y sont présents ainsi que le Kilimandjaro (Hotelplan, 2018).

Deux tours sont proposés pour le Kenya. Le premier à CHF 1'155.- propose quatre jours de safari entre Nairobi et Mombassa, sans les trajets aller et retour dans le sud du pays (Hotelplan, 2018). Le second est plus orienté plage puisqu'il propose quatre jours à Mombasa et deux en safari pour CHF 995.-. Il peut être complété par une extension de séjour dans un lodge en bord de mer. C'est dans le sud du pays que les parcs nationaux sont les plus présents. Mombasa est une destination côtière de référence (Hotelplan, 2018).

Hotelplan propose plus d'offres au Kenya qu'en Tanzanie et mélange safari et plage dans le nord pour la Tanzanie et dans le sud pour le Kenya. Il n'y a aucune offre concernant le Rwanda.

##### Kuoni

Kuoni ne propose aucune prestation vers ces trois destinations que l'on puisse réserver en ligne. Dans chacun des cas, des prestations sont présentées puis il est demandé de prendre contact pour un conseil personnalisé. Cependant, pour le Rwanda, il est proposé de se rendre vers le site d'un partenaire « Private Safaris » (Kuoni, 2018). L'offre est alors plus abondante. Les prix peuvent être revus à la hausse selon la catégorie d'hébergement choisie.

Le site propose deux offres pour le Rwanda. Chacune d'elles passe par le nord pour voir les gorilles. Les prix exercés sont respectivement de CHF 3'540.- pour 5 jours et de CHF 7990.- pour 10 jours (Private Safaris, 2018).

« Private Safaris » décline la Tanzanie en 15 parcours d'une fourchette de CHF 1'230.- pour quatre jours à CHF 10'690.- pour 11 jours. Sur les 15 possibilités, seules trois proposent une autre destination que le nord du pays. L'une est l'ascension du Kilimandjaro, la seconde propose une rencontre avec des chimpanzés dans le sud-ouest du pays et la troisième suggère un safari à pied dans un parc, plus au sud du pays. Pour les autres circuits, la variation de prix dépend du nombre de jours, des parcs visités, s'il s'agit d'un tour privé ou avec d'autres touristes et des qualifications (langues, guide attitré) et du nombre de personnel engagé (cuisinier, chauffeurs, guide). En dehors de ces critères, l'offre est peu variée. Certains itinéraires sont plus onéreux car ils proposent des safaris différents qui peuvent être à pied ou en avion. Aucune des offres n'inclue les vols internationaux. En revanche, il est systématiquement proposé de prolonger son séjour en bord de mer à Zanzibar (Private Safaris, 2018).

Pour le Kenya, ce sont 13 possibilités de circuits allant de CHF 825.- pour trois jours à CHF 11'630.- pour une semaine. Six d'entre-elles incluent safaris et repos à Mombassa. La seule proposition qui ne comprend pas de safari est l'ascension du mont Kenya, deuxième plus haut sommet d'Afrique après le Kilimandjaro. Tous les autres itinéraires proposent uniquement des safaris. Huit tours sont exclusivement organisés au sud. Deux incluent le sud et les abords du mont Kenya, un tour sort du pays pour rallier les chutes Victoria en Zambie et un dernier propose un safari mix entre la Tanzanie et le Kenya. Les critères influençant le prix de chacun des tours sont les mêmes que pour la Tanzanie puisqu'il s'agit de la même agence, à savoir, le nombre de jours, les parcs visités, s'il s'agit d'un tour privé ou avec d'autres touristes et des qualifications (langues, guide attitrés) et du nombre de personnes engagées (cuisinier, chauffeurs, guide). Aucune des offres n'inclut les vols internationaux même celle allant en Zambie. Des safaris particuliers, à pied ou à cheval, mais pas en avion, sont aussi disponibles. Sur l'ensemble des tours, huit d'entre eux se terminent à Mombasa. Parmi les cinq autres se retrouve le tour allant en Zambie, l'ascension du mont Kenya, le tour à cheval, le tour mixé avec la Tanzanie et le tour à pied qui ne s'achèvent pas sur les bords de l'océan indien (Private Safaris, 2018).

Si à première vue l'offre de « Private Safaris » peut paraître abondante, elle est assez répétitive. À l'exception des safaris originaux à pied, à cheval ou en avion, les tours ne se différencient principalement que par le nombre de parcs incluses dans l'offre. Les safaris se

combinent avec du balnéaire et le Rwanda rime avec gorille. Finalement, le mont Kenya est en quelque sorte le Kilimandjaro du pays qui porte son nom.

#### 5.1.1.3. Agences régionales

##### Rêves Afrique

« Rêves Afrique » groupe l'Ouganda et le Rwanda dans ses destinations. La région se décline en deux itinéraires. Le premier débute en Ouganda et se termine au Rwanda. Il inclue une rencontre avec les gorilles mais en Ouganda, à Bwindi. Le tour comprend aussi visite de villes et parcs nationaux ainsi qu'un passage au bord du lac Kivu. La seconde proposition n'est que de quatre jours et consiste en une simple visite des gorilles au Rwanda. Les vols internationaux sont compris dans les trois cas. Les prix vont de CHF 5'050.- à CHF 13'150.- en basse saison (Rêves Afrique, 2018).

Selon « Rêves Afrique », la Tanzanie peut se visiter de sept manières différentes. Cinq itinéraires concernent les parcs nationaux du nord du pays. Deux autres proposent d'aller visiter des parcs à l'est ou à l'ouest. À part l'itinéraire allant à l'ouest, ils aboutissent tous sur la côte. De plus, celui visant les parcs de l'ouest est présenté comme extension et non comme base. Les vols internationaux sont compris dans le prix sauf pour l'extension. En résumé, tous les tours, à une exception près, incluent des safaris au nord et se terminent sur la côte. Il faut compter entre CHF 5'570.- pour 15 jours de séjours et CHF 19'240.- pour le même nombre de jours pour visiter le pays avec cette agence. Le prix le plus cher inclue un safari en avion et plusieurs transferts internes (Rêves Afrique, 2018).

Il existe trois circuits pour visiter le Kenya avec « Rêves Afrique ». Les prix sont compris entre CHF 9'000.- pour 13 jours et CHF 27'800.- pour 15 jours, mais pour une famille comprenant deux enfants et deux adultes. Chaque prix comprend les vols. Les trois prestations se déroulent au sud du pays et incluent un passage à Mombassa. Les tours effectuent les mêmes circuits en s'approchant plus ou moins du mont Kenya et du mont Meru en fonction du nombre de jours. Les vols internationaux sont compris dans le prix (Rêves Afrique, 2018).

Au vu des trois destinations, les gorilles semblent indispensables à une visite au Rwanda/Ouganda tout comme les safaris et la plage sont indissociables en Tanzanie et Kenya. Les prix étant nettement plus haut et au vu des descriptions de chacune des prestations ainsi que le type d'hébergement proposé, il s'agit à chaque fois de produits haut de gamme.



#### Au tigre vanillé

Le « Tigre vanillé » résume la visite du Rwanda par deux itinéraires. Le premier comprend une visite de l'Ouganda en passant par la ville d'Entebbe, mais aussi par les forêts et parcs nationaux, dont celui des gorilles. La partie rwandaise du voyage se situe entre le parc des volcans, le lac Kivu et Kigali. Le deuxième tour prévu au Rwanda est en fait une option à ajouter à un autre voyage est-africain. Il s'agit de la visite des gorilles au Rwanda même. La première option est à CHF 10'600.- pour 18 jours et inclue les vols tandis que la deuxième ne les incluant pas est à CHF 3'250.- pour trois jours (Au tigre vanillé, 2018).

Ce sont au total huit possibilités qui sont proposées pour voyager en Tanzanie. L'une d'elles est l'incontournable ascension du Kilimandjaro. Trois tours se différencient en proposant des visites de parcs au sud-est et sud-ouest du pays. Les quatre autres itinéraires ne passent que par les parcs du nord du pays. Quatre tours passent aussi par un séjour sur la côte après les safaris. Les prix varient entre CHF 2'200.- pour six jours et CHF 9'300.- pour 10 jours y compris les vols internationaux. L'offre la moins chère est l'ascension du Kilimandjaro (Au tigre vanillé, 2018).

Pour visiter le Kenya, trois options s'offrent aux clients du « Tigre vanillé ». Les trois offres sont très distinctes les unes des autres. La première se focalise sur un parc au sud-ouest et monte vers le nord. La deuxième reste plus proche de Nairobi et visite quelques parcs du sud. La dernière relie en avion Nairobi, le Mont Kenya, Samburu au nord, le parc de Masai Mara au sud et revient à Nairobi. Les prix sont établis entre CHF 7'500.- pour 11 jours et CHF 8'400.- pour 13 jours incluant les vols internationaux. Le mont Kenya n'est pas proposé en alternative au Kilimandjaro (Au tigre vanillé, 2018).

Les prix sont élevés ce qui indique une qualité de la prestation qui est sans aucun doute du haut de gamme. Les zones visitées ne changent peu. Le Rwanda peut se visiter avec ou sans les gorilles, mais pas sans l'Ouganda.

#### 5.1.1.4. Analyse tarifaire

Pour permettre une analyse uniforme de la tarification entre les voyages des différents pays, il est possible de synthétiser l'ensemble des prix dans un tableau de prix. Celui-ci sépare les compagnies par leur taille (internationale, nationale, locale) et par le pays (Rwanda, Tanzanie, Kenya). De manière à avoir une même base, le prix total du séjour a été divisé par son nombre de jours. Pour pouvoir comparer les prix des autres pays est-africains avec celui du Rwanda, la moyenne du prix par nuit de chaque pays a été comparée. Chaque tableau utilisé dans cette analyse se trouve dans les annexes de l'annexe XVI à l'annexe XX.

Si l'analyse se porte sur les agences en elles-mêmes, les chiffres montrent que les compagnies internationales proposent des prestations plus aux prix plus bas que celle de niveau national et encore moins chère que les compagnies locales. À en juger les prestations proposées et la stratégie que chacun doit adopter, les compagnies locales se doivent de proposer du haut de gamme très personnalisé tandis que les agences internationales visent un public plus large et aseptisé. Mais le fait que les agences locales incluent le vol d'avion dans leur prix explique aussi cette différence de prix entre les agences. En revanche, les prix des billets d'avion n'étant pas particulièrement plus élevés pour le Rwanda que pour les deux autres pays, cela n'explique pas la différence de prix entre les pays (Sky Scanner, 2018).

Dans chaque type d'agence de voyages, le Rwanda est proposé à des prix plus élevés que le Kenya ou la Tanzanie. Les seules nuitées ayant un prix plus élevé dans les autres pays sont celles des séjours proposant des safaris particuliers à pied, à cheval, en avion ou en montgolfière ou des trajets plus conséquents au sein du pays.

Les agences nationales proposent de visiter le Rwanda CHF 218.- plus cher que la Tanzanie et CHF 308.- de plus que le Kenya par nuit. L'écart se réduit un peu avec les compagnies locales qui demandent CHF 224.- de plus par nuit en moyenne pour le Rwanda par rapport à la Tanzanie et CHF 238.- par rapport au Kenya. L'importante différence de prix entre un voyage en Tanzanie ou Kenya ou Rwanda et le large public auquel s'adresse les agences internationales expliquent pourquoi Tui et ThomasCook ne proposent aucun voyage vers ce pays.

Cette énorme différence de prix provient du prix facturé pour la visite des gorilles. À elle seule, la visite des primates coûte CHF 1'472.- (même prix pour toutes les saisons, converti le 7 juin à 16h) (Bwindi national Park, 2018). Sachant que chacun des tours au Rwanda comprend une rencontre avec les grands singes, il est pertinent de soustraire ce montant des tours et d'effectuer les mêmes calculs pour voir à quel point cette activité pèse dans le porte-monnaie des prospects. Cependant, certains tours proposent une visite des gorilles en Ouganda. Le prix de l'entrée au parc dans ce pays est de CHF 442.- (prix pour la basse saison, converti le 7 juin à 16h). Cette tarification différente de tours a été prise en compte dans les tableaux. Afin de rester sur la même base de prix que les analyses précédentes, c'est le tarif basse saison qui a été appliqué.

Malgré l'expérience unique et inoubliable que peut procurer une rencontre avec des gorilles, l'importante différence de prix peut jouer en défaveur du pays. Lorsque l'on retire uniquement le prix de l'entrée au parc selon le pays Rwanda ou Ouganda, le prix moyen par nuit n'est qu'à CHF 87.- de différence avec le Kenya. Il est même inférieur de CHF 2.- à celui de la Tanzanie

sur les agences nationales. Certes, cette dernière différence n'est pas suffisamment grande pour être prise en compte, mais elle démontre bien à quel point le prix d'une rencontre avec les gorilles pèse dans la balance. Les prix s'équilibrent aussi dans les agences locales étant donné que le prix moyen de la nuitée devient supérieur de CHF 21.- pour la Tanzanie et de CHF 35.- pour le Kenya.

Cette analyse montre que par la soustraction de la visite aux grands primates, les pays peuvent s'entendre sur les prix. Dans le cas contraire, le Rwanda est considérablement plus cher que les autres pays en tour organisé. Cependant, d'autres frais peuvent encore être déduits comme, par exemple, le visa et le trajet pour les visites en Ouganda.

#### 5.1.1.5. Analyse lexicale

Sur leur site, les agences de voyages présentent leurs différents tours. Ils les définissent, les décrivent, les présentent et les développent dans le but de vendre leurs services. Les mots utilisés correspondent donc à leurs activités, mais peuvent aussi définir la qualité, le type de voyage ou les lieux. Les mots et leurs champs lexicaux permettent donc de comprendre ce que le vendeur veut promouvoir dans son offre. De plus, sur internet, la répétition des mots clés est très importante pour le référencement. Si l'éditeur du site met en pratique cette stratégie de référencement, les mots clés ressortent plus facilement.

Il n'est pas pertinent de séparer l'analyse des trois pays selon la taille de l'agence de voyages. En effet, les agences internationales ont moins de texte sur leur site que les plus petites agences. Ces dernières sont plus descriptives. C'est pourquoi l'analyse ne s'est portée que par pays, toutes agences confondues. Les mots inférieurs à six lettres ont été supprimés du classement et seules les dix premières occurrences ont été gardées pour optimiser la pertinence des résultats. Les mots « silver » et « bronze » faisant référence à une prestation d'une agence ont aussi été supprimés. De même que le verbe « pourrez » et l'adverbe « également ».

Tableau 1: Classement des répétitions de mots dans les textes de présentations des agences émettrices par nombre d'occurrences.

	Rwanda		Tanzanie		Kenya	
1	National	34	Serengeti	97	Safari	85
2	Gorilles	27	Nuitée	74	Nuitée	67
3	Volcans	20	Safari	67	Déjeuner	55
4	Chimpanzés	13	Ngorongoro	58	National	45
5	Virunga	11	Tarangire	56	Également	43
6	Kigali	11	National	51	Nairobi	38
7	Bronze	11	Également	46	Réserve	36
8	Silver	11	Cratère	44	Safaris	34
9	Volcanoës	9	Déjeuner	43	Silver	34
10	Rencontre	9	Pourrez	42	Mombasa	30

Source de l'auteur (2018)

Chacun des trois pays se voit mettre en avant les safaris et les parcs nationaux dans les champs lexicaux des agences de voyages. Si « national » n'en fait pas directement partie, il est presque toujours associé au mot « parc » qui possède moins de six lettres et qui a donc été enlevé du classement. Cela se justifie d'autant plus qu'il est accordé au masculin. Les autres mots référant aux safaris et aux parcs nationaux sont les noms eux-mêmes des parcs ou les animaux que l'on peut rencontrer. Sur dix occurrences, six concernent les safaris pour le Rwanda contre seulement deux pour le Kenya. Le Kenya en compte quatre.

Le deuxième champ lexical qui ressort de cette analyse est celui des gorilles. Ces derniers vivent dans les volcans du parc Virunga. Les agences utilisent régulièrement la formulation de « rencontre » avec les gorilles. Les mots qualifiants les primates ressortent sur cinq places des 10 et uniquement pour le Rwanda. Ils sont donc très importants pour les agences de voyages outgoing qui proposent des voyages au Rwanda.

« Nuitée » et « déjeuner » sont aussi mentionnés dans les descriptions de tours. Ils peuvent s'associer avec « lodge » ou « hôtel » qui ont moins de six lettres au singulier et qui ont peut-être été supprimés du classement. Toutefois, ces deux mots ne sont pas particulièrement utiles dans cette analyse.

Finalement, les villes de « Kigali », « Nairobi » et « Mombasa » reviennent régulièrement dans les descriptions. Aucune ville tanzanienne ne figure dans ce classement et n'arrive donc pas à concurrencer les parcs nationaux d'un point de vue d'une vente touristique. L'importance de la capitale rwandaise et de celle du Kenya dans le tourisme est donc à relever. Mombasa figure sans doute dans les descriptions pour les séjours à la plage. Ces villes peuvent cependant aussi figurer en tête de classement si les agences mentionnent les aéroports d'arrivée et de départ.

En conclusion, selon les champs lexicaux relevés, le Rwanda se vend pour ses gorilles, la Tanzanie pour ses safaris et le Kenya allie safaris et villes.

### 5.1.2. Récepteur

Sur place, au Rwanda, des entreprises touristiques organisent elles-mêmes des tours dans le pays. Les services sont similaires ou proches de ceux des entreprises émettrices, mais ils sont organisés par leur soin sur place. Il s'agit majoritairement de locaux. La connaissance du pays est alors différente de même que les clients ne sont pas nécessairement les mêmes.

Beaucoup de tour opérateur (TO) locaux au Rwanda proposent des tours combinés avec d'autres pays de l'Afrique de l'Est. Il existe donc des tours englobant Kenya et Rwanda avec parfois un crochet en Tanzanie. Le plus grand nombre d'offres combinées concerne le Rwanda et l'Ouganda. Cependant, seules les offres touristiques du Rwanda ont été retranscrites. Le but étant de relever les ressources touristiques du Rwanda il n'est pas pertinent de reporter ce qui se fait en Ouganda ou dans d'autres pays. Pour ce faire, l'offre de 39 tours opérateurs rwandais (RTTA, 2018) a été analysée sur leur site internet. À cet effet, un tableau a été créé il figure comme annexe XX. Sur le côté figure le nom des tours opérateurs analysés ; sur le haut, les activités groupées par zone touristique. Ce tableau permet de comprendre quelles sont les régions les plus visitées par les tours. Ces derniers ne détaillent pas eux-mêmes toutes les activités réalisables dans la région. De plus, les tours sont souvent personnalisables en fonction des envies et des budgets des voyageurs.

Il ressort de cette analyse que, classées dans l'ordre, les régions les plus visitées sont :

1. Le parc national des volcans,
2. Le parc national de Akagera,
3. Le parc national de Nyungwe,
4. La région du lac Kivu,
5. La ville de Kigali.

Concernant, l'ordre de visite, les tours commencent souvent à l'est, à Akagera, puis tournent dans le sens des aiguilles d'une montre en allant vers Nyungwe au sud, la région Kivu à l'ouest, et finalement le nord avec les gorilles avant de terminer sur Kigali. Cette logique de déplacement est compréhensible puisqu'elle dépend des voies de communication disponibles (voir le chapitre sur les transports ci-après). Les gorilles étant l'apogée du voyage, il est logique de les placer sur la fin de celui-ci. Le parc de Akagera détonne des offres émettrices puisque le parc n'y est jamais proposé.

Il est aussi à noter que lors des courts séjours au Rwanda, les agences ont tendance à proposer un passage dans le parc national des volcans et de voir les gorilles. Le pays étant petit, les attractions à chaque extrémité pourraient pourtant chacune être atteinte en un jour depuis la capitale. Cela montre à quel point les volcans et les gorilles du nord du pays sont importants pour le tourisme national.

Les quatre activités les plus proposées par les tours récepteurs sont des parcs ou des régions. Pour permettre une meilleure appréhension de ces points visiblement essentiels au tourisme rwandais, une description des activités majeures à faire dans chacune de ces régions est rédigée ci-dessous.

### 5.1.3. Le parc national des volcans

Le parc national des volcans est situé au nord du pays. Il s'agit du parc où vivent les gorilles. On y retrouve aussi les « Golden Monkey », le village culturel d'Iby'iwacu. Il est naturellement aussi possible de faire des randonnées sur les volcans du parc.

### 5.1.4. Le parc national de Akagera

Ce parc national situé au nord du pays est le seul permettant de se déplacer de manière autonome en 4x4 et d'effectuer un safari. Celui-ci peut être de jour ou de nuit permettant alors une rencontre avec la faune nocturne pour cela, plusieurs circuits à l'intérieur du parc sont tracés. Il est aussi possible d'avoir un guide et de naviguer sur le plus grand lac du parc, le lac Ihema. Finalement, le parc propose une activité à but éducatif : le tour « derrière la scène ». Il consiste en une rencontre avec les rangers du parc et en des visites guidées pour comprendre les travaux d'aménagement qui ont été effectués pour réorganiser et agencer le parc.

### 5.1.5. Le parc national de Nyungwe

La forêt vierge que constitue le parc national de Nyungwe, au Sud, rassemble bon nombre d'activités. Depuis son point central, il est possible de se promener au milieu de la flore sauvage du parc. Les rangers peuvent aussi guider les touristes vers une chute d'eau, des repères d'oiseaux ou de singe. C'est aussi depuis cette réserve que le Nil prend sa source. Le parc a installé une passerelle sur la canopée des arbres permettant aux visiteurs d'avoir une vue sur l'ensemble de la forêt.

Peu avant d'arriver au parc, les plantations de thé et de café sont légion. Il est donc possible de visiter certaines entreprises productrices de ces produits.

### 5.1.6. La région du lac Kivu

Dans l'Est, le lac Kivu attire beaucoup de visiteurs pour ses points de vue. La région l'entourant propose aussi de se baigner dans des eaux chaudes, de prendre le bateau pour se rendre sur des îles du lac. Il est également possible de visiter le musée national de l'environnement. Un mémorial du génocide y est aussi présent. Des chutes d'eau peuvent être visitées ainsi que plusieurs coopératives et plantations de thé.

### 5.1.7. La ville de Kigali

La capitale du pays a cet avantage d'être située au centre et de pouvoir facilement relier les autres attractions touristiques majeures du Rwanda. Les points les plus importants à visiter à Kigali sont le mémorial du génocide, les différentes galeries d'art, les marchés, les murés tels que le musée d'histoire naturel ou le "Presidential Palace Museum".

## 5.2. Hébergement

L'hébergement est le cœur du tourisme. Le logement est souvent réservé en premier et constitue la base du voyage. L'hébergement est l'espace de vie temporaire des voyageurs, il montre le standing auquel ils aspirent (Roy A, H. C. Hsu, & L. Taylor, 2018). Ci-dessous est dressé un tableau des hébergements listés sur les différents sites de réservations en ligne au Rwanda. Ils sont séparés par catégorie.

Tableau 2 : Nombres d'hôtels par catégorie présents sur les plus grosses plateformes de réservation en ligne

	TripAdvisor <sup>a</sup>	Trivago <sup>b</sup>	Booking.com <sup>c</sup>	Total
5 étoiles	6	1	5	12
4 étoiles	15	5	18	38
3 étoiles	18	10	48	76
2 étoiles	5	2	12	19
1 étoile	Non existant	70	1	71
Total	44	88	84	216

Sources : Tableau de l'auteur provenant de sources multiples

- a. (TripAdvisor, 2018)
- b. (Trivago, 2018)
- c. (Booking.com, 2018)

Chaque année, l'institut national de la statistique du Rwanda publie un document (Statistical Yearbook, 2017, p. 112) listant notamment le nombre d'hôtels enregistrés dans le pays. Si l'on se calque sur les chiffres de ce document, le Rwanda comptait 485 hôtels se répartissant 9806 chambres, loin de l'offre en ligne.

Ce contraste entre la réalité du terrain que représentent le YearBook et la présence des hôtels sur internet péjore l'efficacité de la communication des hébergements et de leur visibilité. La catégorisation des hôtels n'est pas disponible dans les documents diffusés par le bureau de développement du Rwanda (RDB).

Ces différentes constatations montrent que l'utilisation d'internet comme canal de réservation est grandement à améliorer. De plus, un système de classification hôtelière claire doit être mise en place pour permettre aux touristes de se repérer et de se positionner.

### 5.3. Les transports

Les transports servent de tisser le lien du réseau touristique. Ils sont les veines d'une région touristiques et relient les hébergements aux activités et connectent les touristes aux pays voisins. Qu'ils soient internes ou externes à la destination, leur confort et leur facilité sont importants pour la réalisation d'un voyage. Plus les moyens sont variés et les connexions multiples, plus le dynamisme touristique est réussi.

#### 5.3.1. Transport aérien

Le transport aérien s'est avéré être le moteur de la croissance explosive des voyages nationaux et internationaux. (Roy A, H. C. Hsu, & L. Taylor, 2018, p. 185)

Le Rwanda compte six aéroports dont seulement deux considérés comme aéroports internationaux (Rwanda Civil Aviation Authority, 2018). La liste suivante présente les aéroports dans l'ordre alphabétique :

- Butare,
- Gisenyi,
- Kigali International Airport,
- Kamembe International Airport,
- Nemba,
- Ruhengeri.

L'aérodrome de Ruhengeri, au nord, permet l'accès facile à certaines attractions touristiques comme les gorilles. Celui de Kamembe permet en particulier des transits d'hommes d'affaires depuis le Congo. Quant à celui de Kigali, figure parmi les dix meilleurs d'Afrique. Il est le plus grand aéroport du Rwanda (Rwanda Civil Aviation Authority, 2018) et a vu plus de 710000 passagers transiter en 2016 (Kigali aéroport international, 2018).

L'aéroport de Kigali est desservi par plusieurs compagnies (Kigali aéroport international, 2018) dont voici la liste :

- Brussels Airlines,
- Kenya Airways,
- RwandAir,
- KLM,
- Ethiopian Airlines,
- Qatar Airways,
- Turkish Airlines.



Le centre logistique et social de RwandAir se trouve dans l'aéroport de Kigali. Cette base aérienne permet de nombreux départs de la compagnie vers plusieurs destinations (Kigali aéroport international, 2018). Il s'agit là d'un énorme avantage. En effet, la compagnie se situe dans la gamme low-cost et permet à beaucoup de destinations de converger vers Kigali. En plus de RwandAir, l'ensemble des compagnies permet une liaison directe avec les aéroports suivants :

- Addis-Ababa Bole Airport,
- Amsterdam Schiphol,
- Brussels Airport,
- **Bujumbura International Airport,**
- Chhatrapati Shivaji Int. Airport,
- Douala Airport,
- Dubaï Airport,
- **Entebbe Int. Airport,**
- Hamad International Airport,
- Harare International Airport,
- Istanbul Ataturk,
- **Jomo Kenyatta Int. Airport,**
- **Julius Nyerere International Airport,**
- **Kamembe Airport,**
- Kenneth Kaunda Int. Airport,
- **Kilimanjaro International Airport,**
- Libreville Airport,
- Malta International Airport,
- Maya Airport,
- **Moi International Airport,**
- Murtala Muhammed Airport,
- Nnamdi Azikiwe International Airport,
- OR Tambo Int. Airport.

Les aéroports en caractères gras sont ceux situés en Afrique de l'Est. Il s'agit là d'un moyen simple et direct qui permet de drainer les voyageurs d'autres pays vers le Rwanda.

### 5.3.2. Transport maritime

Exception faite du lac Kivu, le Rwanda possède beaucoup de lacs, mais, pour la plupart, trop petits pour qu'un service de transport maritime coordonné soit mis en place. Huit lacs sont navigués, mais seul le lac Kivu possède une flotte conséquente, recensée à 205 bateaux en décembre 2017 (RURA, 2017, p. 3). Il existe d'ailleurs une connexion entre Gisenyi et Ruzizi en passant par Kibuye à raison de deux fois par semaine (Briggs, 2016, p. 187).

### 5.3.3. Transport routier

Par sa géologie et sa topographie, le Rwanda est confronté à bon nombre de problèmes pour l'aménagement de son trafic routier. En effet, le sol friable et les incessantes montées et descentes imposées par les collines rendent les travaux d'aménagement compliqués. Cependant, des routes goudronnées relient aisément la capitale située au centre, aux différentes régions et villes importantes du pays. Le réseau routier s'organise en forme de damier relié à l'extérieur par une ceinture qui l'entoure. Certains de ses tronçons ne sont pas

encore terminés et certaines routes ne sont pas encore goudronnées. Une carte des routes du Rwanda se trouve en annexe XXI.

Les transports en commun bénéficient de plusieurs prestataires, 46 au total. Ils couvrent l'ensemble du territoire et comptabilisent un total de 3617 minibus (RURA, 2017, p. 1).

En dehors des transports publics, il est aussi possible de louer une voiture pour se déplacer sur le territoire. Seules 30 compagnies se répartissant une flotte de 470 véhicules sont répertoriées dans ce business.

Une flotte importante de taxi et de taxi-moto existe dans chacun des villes et villages du Rwanda, mais elle ne permet pas de circuler à travers le (RURA, 2017, p. 6). La location de moto n'est visiblement pas dans les mœurs. Si la location de voiture semble être déjà présente, elle mérite une certaine amélioration et simplification.

#### 5.3.4. Transport ferroviaire

Il n'y a aucune voie ferrée au Rwanda.

Cependant plusieurs plans de construction d'une voie ferrée reliant les pays est-africains sont en en train de voir le jour. L'objectif est de relié Kigali au bord de mer où autre capital d'Afrique de l'Est selon le projet. Un premier projet propose une voie ferrée reliant Mombassa à Kigali en passant par Kampala, capital de l'Ouganda (Northern Corridor Projects, 2018). Le deuxième idéalise de relier Kigali à Dar Es Salam en prolongeant une partie de rails déjà construite en Tanzanie (Dikkmrail, 2018).

Dans les deux plans, Kigali serait alors directement relié aux bords de mer. Cette liaison n'est intéressante que commercialement parlant pour le transit de marchandises, mais aussi pour le transit de passagers qui pourraient allier facilement les plages paradisiaques de Zanzibar ou Mombassa aux safaris et les collines des gorilles du Rwanda.

Les deux projets sont indépendants l'un de l'autre ce qui signifie qu'ils peuvent aboutir tous les deux. Toutes fois, les prévisions pour de tels travaux se font à long terme. Ces projets ne devraient pas être concrétisés avant 2040.

## 6. Analyse de la demande — Questionnaires

Afin de comprendre correctement ce qu'un visiteur de l'Afrique de l'Est attend de son voyage et ce qu'il y fait/a fait, un questionnaire a été diffusé en anglais et en français au sein de trois pays le Rwanda, le Kenya et la Tanzanie. Les résultats doivent aussi permettre de comprendre comment drainer un touriste d'un autre pays est-africain vers le Rwanda.

Beaucoup d'offres touristiques sont combinées entre l'Ouganda et le Rwanda. Il aurait été intéressant de diffuser le questionnaire aussi en Ouganda pour pouvoir faire des parallèles entre l'offre et la demande concernant l'Ouganda en plus du Kenya et de la Tanzanie. Cette constatation n'a été faite que par après et la diffusion des questionnaires était plus simple à faire au Kenya, au Rwanda et en Tanzanie puisque l'auteur était sur place. De plus, se focaliser uniquement sur deux gros pays du tourisme d'Afrique de l'Est permet déjà d'avoir un aperçu considérable de la situation. Finalement, la diffusion s'est réalisée de la manière suivante :

- 1 agence de voyages au Kenya, par mail directement à des clients,
- 1 agence de voyages au Kenya, via la page Facebook,
- 3 agences de voyages en Tanzanie par mail directement à des clients,
- Interview directement sur le terrain,
- Diffusion auprès de clients d'un hôtel local,
- Partage via Facebook et demande de relais,
- Partage par mail et demande de relais.

Cette diffusion a permis de récolter un total de 44 réponses. Le tableau suivant montre la répartition des réponses par pays.

*Tableau 3 : Nombre de réponses du formulaire émis par pays*

Pays	Nombre de réponses
Rwanda	14
Tanzanie	17
Kenya	13
Total	44

Source de l'auteur (2018)

Le résultat n'est pas représentatif des arrivées touristiques par pays et n'atteint pas non plus une saturation statistique. Les réponses sont aussi peu nombreuses, cependant, elles peuvent permettre d'identifier des tendances et d'élaborer une réflexion sur les motivations et les besoins de visiteurs en Afrique de l'Est. Pour simplifier la diffusion puis l'exploitation des

données, l'outil web « Google Forms » a été utilisé. Les interrogés qui ont répondu au questionnaire étaient, soit présents dans l'un des trois pays, soit déjà de retour de leur séjour. Le questionnaire diffusé était identique pour les trois pays pour pouvoir comparer correctement les résultats entre les différents pays.

Par cette sélection, le questionnaire cible les personnes étant attirées par l'Afrique de l'Est. Il cible ensuite quel pays de cette région a été visité par l'interrogé. De là, il existe alors 2 cas de figure :

- 1) L'interrogé est allé au Rwanda,
- 2) L'interrogé n'est pas allé au Rwanda.

Dans le premier cas de figure, l'analyse se porte alors sur ce qui a attiré le voyageur à aller au Rwanda, quelles en sont les raisons, quel type de voyage effectue-t-il et comment le voyage le satisfait ?

Dans le deuxième cas de figure, l'analyse porte sur les mêmes sujets que dans le premier, mais sur le pays visité, à savoir le Kenya ou la Tanzanie. Au terme du questionnaire, les questions posées ont pour but de comprendre quelles sont les raisons, s'il y en a, qui font que le voyageur n'est pas passé par le Rwanda.

On peut classer alors les interrogés comme suit :

- 1) Est allé au Rwanda
- 2) N'est pas allé au Rwanda involontairement par ce que d'autres pays étaient plus attirants
- 3) N'est pas allé au Rwanda volontairement par ce que d'autres pays étaient plus attirants
- 4) N'est pas allé au Rwanda volontairement pour d'autres raisons

La différence entre le point deux et les points trois ou quatre est que dans le premier cas il s'agit d'une attirance pour un pays tandis que dans les deux autres c'est un rejet du Rwanda qui est la cause du fait que le pays n'a pas été visité. Pour comprendre l'offre qui a attiré les visiteurs, il faut réfléchir comme suit :

- 1) Qu'est-ce qui a attiré les gens au Rwanda et pas dans d'autres pays d'Afrique de l'Est ?
- 2) Qu'est-ce qui a attiré les gens dans d'autres pays d'Afrique de l'Est autre que le Rwanda ?
- 3) Qu'est-ce qui a démotivé les gens à aller au Rwanda ?

Le questionnaire est subdivisé en 6 parties. Chacune d'elle cherche à comprendre le type de voyageur, une étape de son voyage ou sa perception de la destination.

Pour obtenir une analyse la plus pertinente possible, les réponses sont analysées certaines fois tous pays confondus, certaines fois séparément. Cela permet de comprendre ce qui a attiré qui dans quel pays et pourquoi. En fonction des réponses, il sera ensuite plus simple d'appréhender ce qui attire au Rwanda et ce qui doit être modifié ainsi que les atouts du pays. Certaines questions sont tirées de l'étude sur l'image perçue du Rwanda réalisée par M. Michael Grosspietsch (Perceived and projected images of Rwanda: visitor and international tour operator perspectives, 2006). Elles sont à chaque fois précisées dans leur justification d'utilisation. Certaines questions qualitatives ont directement été évaluées en observant les réponses du questionnaire. Celles-ci sont en annexe dans l'annexe XXII.

#### 6.4. Section 1 — « Qui êtes-vous ? »

Cette section permet l'identification de la personne qui remplit le questionnaire de manière à pouvoir la situer dans un segment marketing. La section reprend les questions concernant :

- le nom,
- le prénom,
- l'âge,
- le genre,
- le métier,
- l'origine
- et le pays visité.

Le but de ces questions est d'introduire l'interrogé au questionnaire dans un premier temps puis, dans un second temps, de le classer dans un segment client. Les questions de cette section relèvent des fondements de la segmentation selon l'âge, genre, le métier et l'origine. Le nom et prénom demandés ne sont utiles que pour le tirage au sort. Le pays visité permet logiquement de savoir de quel pays l'interrogé va parler. Pour des raisons de confidentialité promise le nom et le prénom ont été supprimés de la base de données.

### 6.4.1. Âge

La moyenne des âges des personnes ayant répondu au questionnaire est dressée dans le tableau suivant par pays.

Tableau 4 : Moyenne d'âges des interrogés par pays

Pays	Moyenne	Année moy. de naiss.	Âgé durant le génocide
Rwanda	28,50	1990	2 ans
Tanzanie	33,86	1988	7 ans
Kenya	33,33	1985	7 ans

Source de l'auteur (2018)

On peut constater que le Rwanda a une moyenne d'âge de visiteurs sensiblement plus jeune que les deux autres pays analysés. Si la différence n'est que de cinq ans, elle est pourtant significative sur la perception du pays par rapport au génocide de 1994. En effet, un visiteur de 2018 qui a 33 ans en avait sept en 1994. Cette hypothèse d'influences doit être confirmées dans la suite du questionnaire selon la perception que les visiteurs ont de la destination.

### 6.4.2. Genre

La répartition du genre des interrogés est à 58 % de femmes et 42 % d'hommes. Il y a eu autant d'hommes que de femmes interrogées concernant les voyages au Kenya. En revanche, les femmes sont majoritaires dans les réponses concernant le Rwanda et la Tanzanie puisqu'elles représentent respectivement 75 % et 70 % des réponses.

Tableau 5 : Répartition des genres des personnes interrogées en fonction des pays

Pays	Femmes	Hommes
Rwanda	9	4
Tanzanie	12	5
Kenya	7	7
Total	28	16

Source de l'auteur (2018)

Au vu du nombre de réponses par pays, il est impossible de sortir une conclusion fondée de cette question.

### 6.4.3. Non-pertinence

Les résultats concernant le métier et l'origine des gens ne sont pas particulièrement intéressants. Si les résultats concernant le métier ne démontrent aucun résultat significatif particulier, ceux concernant l'origine sont victimes d'un biais lié à la diffusion des questionnaires. En effet, 19 répondants sont d'origine suisse ce qui représente 43 % des interrogés.

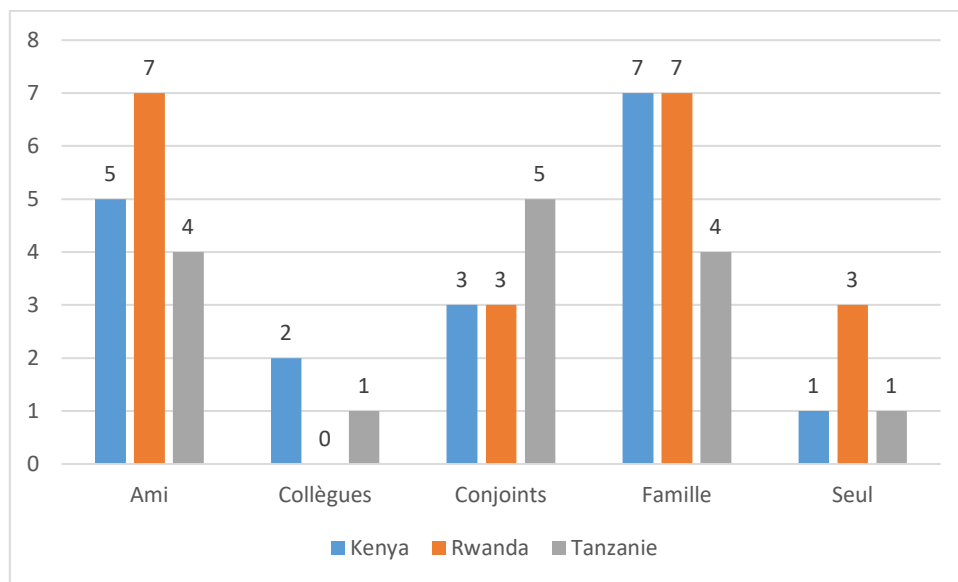
## 6.5. Section 2 — « Profil »

La section « Profil » permet de comprendre le contexte dans lequel l'interrogé effectue son voyage ou a voyagé ainsi que son rapport à l'Afrique. Les 4 questions sont analysées de la même manière pour chacun des pays.

### 6.5.1. Personne/s'accompagnante/s

Les personnes accompagnantes représentent un type de voyage. Une famille, des amis, un couple ou des étudiants ne voyagent ni de la même manière ni avec les mêmes centres d'intérêt ou budget. Il est important de pouvoir séparer chacun de ces types de groupe. Cette question a été formulée en se basant sur l'étude sur l'image du Rwanda (Grosspietsch, 2006). Il est important de préciser que la question était présentée sous forme de choix multiples. Il y a donc plus de réponses que de participants à l'étude. Ce choix est basé sur le fait qu'il est entièrement possible de voyager avec plusieurs types de personnes.

Figure 3 : Type de personne accompagnante en nombre et par pays



Source de l'auteur (2018)

De manière générale, il est facile de constater que les voyages sont plus familiaux au Rwanda. En effet, sept personnes ont répondu avoir effectué la visite du Kenya ou du Rwanda en famille et quatre en Tanzanie. Ce dernier pays semble plus visité par les couples puisque cinq répondants ont précisé voyager avec leur conjoint.

Trois répondants ont précisé être en train ou avoir voyagé au Rwanda contre une seule personne dans chacun des deux autres pays. Cela démontre qu'il est non seulement possible de voyager seul au Rwanda, mais que ces personnes n'ont pas eu peur de le faire.

### 6.5.2. Sur quels critères avez-vous choisi votre destination ? Est-ce que quelque chose vous a poussé à NE PAS choisir d'aller au RWANDA ? Quoi ?

Les critères de choix d'une destination permettent de comprendre non seulement ce que les visiteurs sont venus voir dans le pays, mais aussi ce que le pays peut améliorer sur sa communication. Si un pays avance qu'une attraction X est ce qu'il faut venir voir, mais que la majorité des touristes viennent pour visiter autre chose, la communication doit alors être adaptée. D'autres critères peuvent aussi intervenir. En effet, la stabilité politique, la sécurité ou encore les voies de communication peuvent en être des raisons qui influencent le choix.

Tableau 6 : Classement des critères principaux de choix de destination par pays et par occurrences

Kenya		Rwanda		Tanzanie	
Nature	5	Visite de proche	4	Nature	7
Découverte	3	Proche de la Tanzanie	3	Kilimandjaro	3
Invitation	2	Histoire	2	Découverte	3
Prix	2	Hasard	1	Visite de proche	2
Culture	1	Gorilles	1	Plongé	1
		Peu connu	1	Prix	1
		Langue	1		

Source de l'auteur (2018)

Les raisons des voyages paraissent différentes selon les pays et spécialement si la comparaison se fait entre le Rwanda par rapport aux deux autres pays. La nature est mentionnée le plus grand nombre de fois pour le Kenya et pour la Tanzanie. La découverte revient aussi dans chacun des deux pays, de même que le prix. Le Rwanda fait un peu bande à part puisque les critères les plus importants pour le choix de ce pays sont dans l'ordre respectivement la visite d'un proche, la proximité de la Tanzanie et l'histoire du pays.

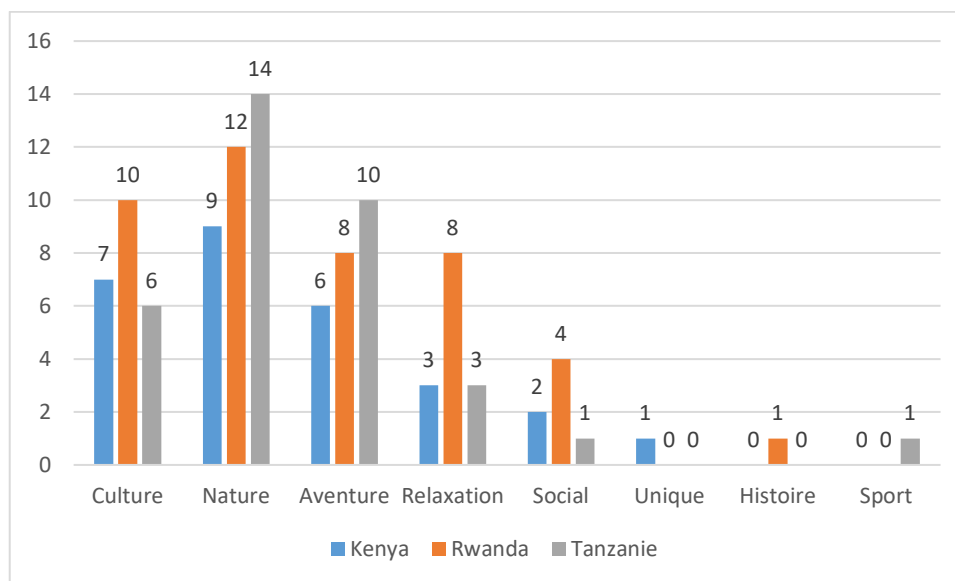
### 6.5.3. Quel genre de vacances avez-vous cherché quand vous êtes allé/e/se dans ce pays ?

Le type de vacances est une question similaire à celle posée dans l'étude de l'image perçue du Rwanda (Grosspietsch, 2006). Il s'agit de connaître le type de tourisme. Il peut être d'affaire, nature, culture ou sportif par exemple. La connaissance du type de vacances est liée avec les critères de sélection, mais permet aussi de comprendre comment un visiteur perçoit l'offre proposée. Ainsi, un visiteur qui désire faire un safari ne le fait pas nécessairement pour la même raison qu'un autre. Le premier peut vouloir vivre une aventure tandis que le second observer les animaux. La question était formulée ouvertement laissant les répondants écrire la réponse qu'ils désiraient. Les mots clés de chacune des réponses ont été recensés de



manière à dresser le tableau comparatif ci-dessous. Ce mode de fonctionnement explique les différents nombres de réponses pour le Kenya (28), le Rwanda (43) et la Tanzanie (35).

Figure 4 : Genre de vacances recherchées par pays



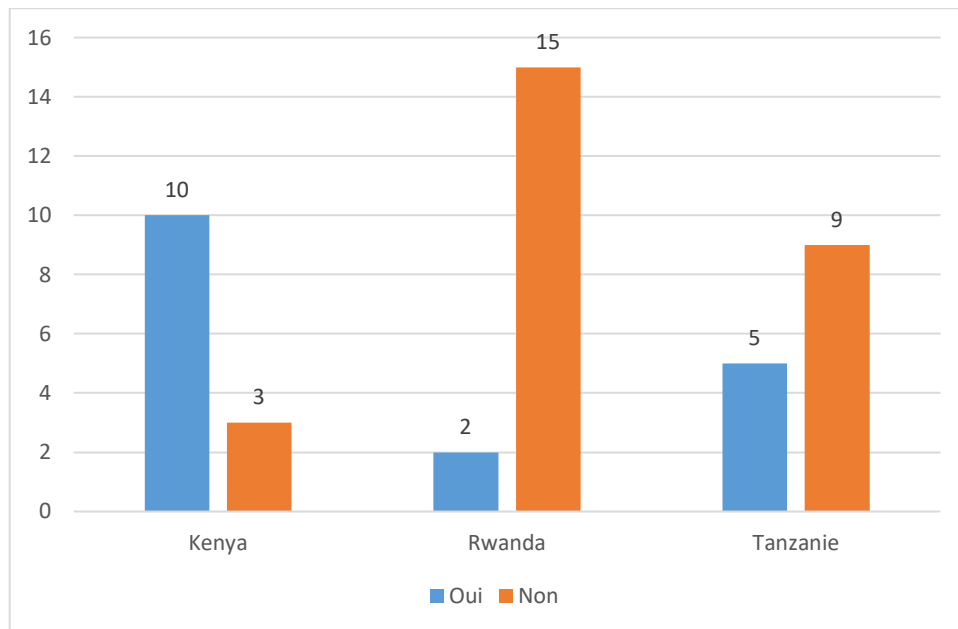
Source de l'auteur (2018)

La culture rwandaise semble particulièrement intéresser les visiteurs interrogés comparativement aux réponses des deux autres pays. Concernant la Tanzanie, les réponses sont plus nombreuses au sujet de la nature et de l'aventure. Les visiteurs du Kenya ont eu un intérêt important pour la nature, la culture en seconde place. Dans les trois cas, la relaxation semble être importante et particulièrement pour les visiteurs du Rwanda.

#### 6.5.4. Première fois en Afrique ?

La dernière question de cette section se focalise sur la connaissance préalable de l'Afrique. La question sous-jacente est de comprendre si un touriste d'Afrique de l'Est est un visiteur avisé de l'Afrique ou non. Le répondant était libre de répondre en précisant les pays ou non. Les réponses ont permis de dresser la carte ci-après.

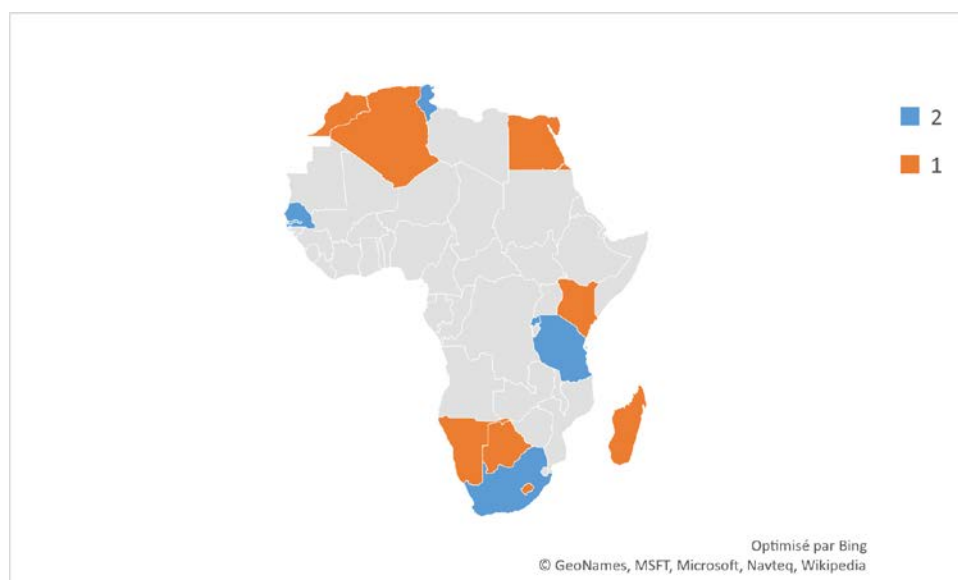
Figure 5 : Nombre de personnes interrogées ayant déjà visité un pays africain par pays de réponse



Source de l'auteur (2018)

Le graphique montre que le Rwanda est une destination qui ravit les gens qui sont déjà allés une fois au moins en Afrique. Les destinations déjà visitées sont d'ailleurs plutôt subsahariennes comme le démontre la carte des pays visités ci-dessous.

Figure 6 : Régions déjà visitées par les interrogés ayant déjà visité un pays africain par nombre de fois



Source de l'auteur (2018)

Selon les chiffres récoltés, les visiteurs du Rwanda ont donc tendance à avoir déjà visité un pays africain et plus particulièrement un pays subsaharien.

## 6.6. Section 3 — « Préparation »

La section « Préparation » a pour but de trouver comment le voyageur prépare son voyage. La préparation peut indiquer les canaux par lesquels le voyageur a entendu parler du pays, mais aussi de quelle manière le voyage a été organisé. Les questions éclairent aussi comment le voyageur en est venu à choisir cette destination.

### 6.6.1. Pourquoi êtes-vous allé/e/se dans ce pays ? Quelle était la raison de votre voyage ? Quelles étaient vos attentes pour ce voyage ?

Cette question cible l'intérêt pour un voyageur de visiter le pays. Sa réponse peut être liée avec le genre de voyage recherché. Le but est de trouver le facteur d'influence. Cette question doit aussi confirmer et compléter les réponses données à la question sur le type de vacances dans la section précédente.

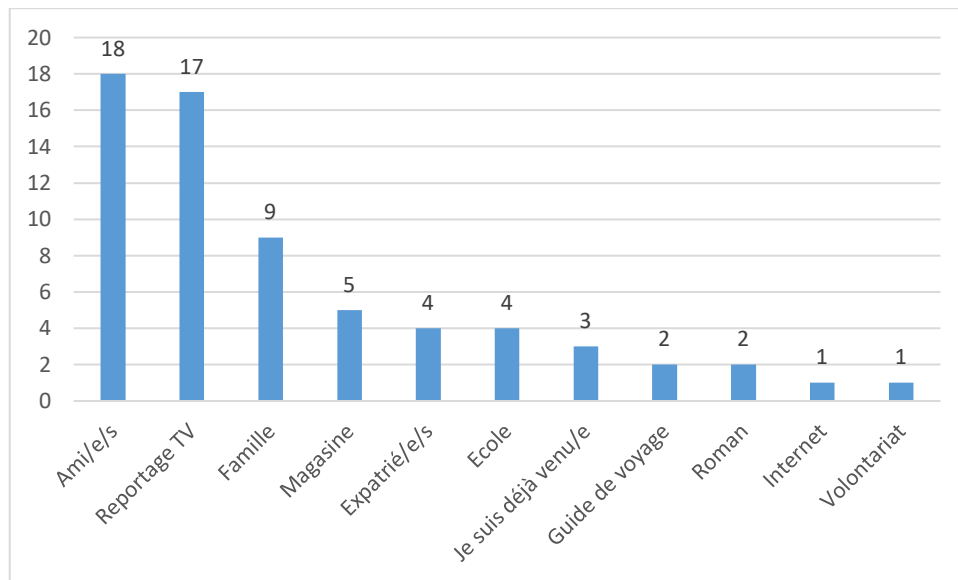
Les voyageurs interrogés au Kenya se rapprochent de l'intérêt de ceux de la Tanzanie. Dans les deux cas ils mentionnent avoir eu envie de faire des safaris et de voir nature. Certains voyageurs de Tanzanie mentionnent aussi l'esprit de détente de grimper le Kilimandjaro. Les visiteurs du Rwanda parlent de curiosité et d'opportunités, plusieurs y sont allés pour rencontrer de la famille ou des amis. Un seul s'y est rendu pour voir les gorilles.

Au vu des réponses, cette question et celle sur les critères de choix se rejoignent entièrement (se référer à la section « 6.2. Section 2 — « Profil » »)

### 6.6.2. Comment avez-vous connu le pays ? Par quel canal ? Comment avez-vous eu cette idée de destination ?

Il s'agit de cibler les canaux de communication qui fonctionnent le mieux pour passer par eux et améliorer ou abandonner ceux qui fonctionnent moins bien. Comme vu dans la revue de littérature, l'étude menée par Echtner & Brent Ritchie (The Meaning and Measurement of Destination Image, 2003, p. 38) relève que les canaux de la promotion touristique (brochures, et affiches de voyages), des médias (journaux, magazines, télévisions, livre, films,...), toutes communications par Internet ainsi que l'opinion des proches (famille, amis) influence le choix de la destination. C'est sur cette base que la liste à choix multiple a été établie pour cette question.

Figure 7 : Canaux ayant permis une perception à propos du Rwanda



Source de l'auteur (2018)

Les graphiques ci-dessus reprend l'ensemble des participants. Il illustre l'importance de l'avis des proches. Puisqu'avec respectivement 18 et neuf mentions, ces deux canaux figurent dans le top trois des réponses données. Les reportages TV à propos du Rwanda se classent deuxième avec 17 réponses. Il est à préciser que cette question ne porte que sur le canal de perception et non sur la connotation du message transmis. Ainsi, le reportage TV peut autant présenter des safaris au Rwanda que de raconter le génocide. La vision du pays est alors tout autre.

#### 6.6.3. Pour le voyage, deviez-vous choisir entre ce pays ou un autre ?

La connaissance complète d'un marché ne peut écarter l'appréhension des concurrents. Les destinations d'Afrique de l'Est peuvent être concurrentes entre elles. Mais certaines destinations similaires peuvent aussi faire partie du panel de choix des visiteurs. Cette question a donc pour but de comprendre si les interrogés ont été confrontés à un choix entre deux destinations avant de réserver et si oui auxquelles.

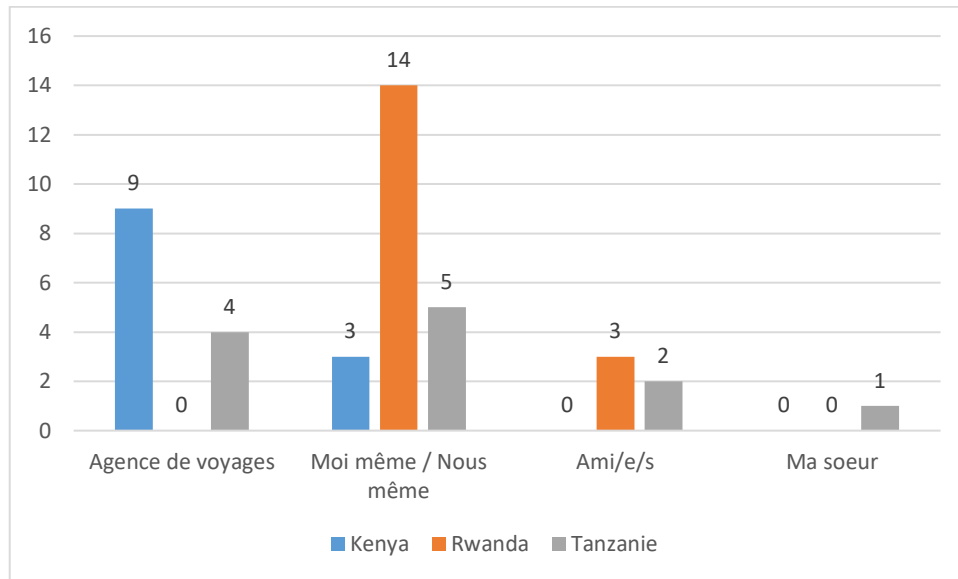
Au vu des réponses des interrogés au Rwanda, une large majorité n'a pas été confronté à un choix avant de partir vers cette destination. Deux réponses sur les 17 ont mentionné avoir dû choisir entre le Rwanda et le Kenya, mais ce résultat est trop faible pour tenir compte.

#### 6.6.4. Avez-vous organisé le voyage seul ou avec un tiers ?

Avec internet, la préparation d'un voyage peut se faire chez soi de manière très simple. Cette préparation peut être influencée par des connaissances, de la famille, des forums ou d'autres facteurs. Cependant, il est aussi possible de préparer son voyage avec des

professionnels. La question sous-jacente pourrait être « L'Afrique de l'Est est-elle une destination suffisamment simple pour organiser son voyage seul ? »

Figure 8 : Nombre de personnes ayant participé à la préparation du voyage par type



Source de l'auteur (2018)

Le graphique illustre clairement le fait que la large majorité des interrogés au Rwanda ont organisé leur voyage par eux-mêmes. D'ailleurs, il est intéressant de remarquer qu'aucun visiteur n'est parti avec une agence de voyages contrairement à ceux ayant visité le Kenya ou à la Tanzanie. Ce résultat illustre deux options. La première est que l'offre rwandaise est abondante et facilement réservable en ligne pour permettre une réservation simple. La seconde est que les agences ne proposent pas ou peu de tours au Rwanda. L'analyse de l'offre ainsi que la question suivante nous confirme qu'il s'agit de la deuxième option.

#### 6.6.5. L'offre était-elle abondante ?

L'analyse de l'offre présentée dans le chapitre correspondant présente bon nombre de services touristiques à profiter dans les pays est-africains. Cependant, l'offre perçue par les clients est-elle suffisante ?

Sur les 14 ayant répondu avoir organisé seuls leur voyage au Rwanda, seuls 2 ont dit que l'offre était abondante. Un touriste qui organise en avance son voyage doit forcément le faire par internet s'il ne passe pas par une agence. L'offre sur internet n'est donc pas suffisamment abondante. Il s'agit maintenant de comprendre ce qui est organisé avant le départ par les touristes ayant organisé eux-mêmes le voyage au Rwanda.

#### 6.6.6. Combien de pourcentage de votre voyage est organisé avant votre départ ? Qu'est-ce qui est organisé avant votre départ ?

Cette paire de questions permet de comprendre si les interrogés laissent de la place à la surprise en préparant leur voyage dans les pays est-africains. Plus le voyage est préparé, moins il y a d'imprévu et d'aventure, mais cela peut aussi être synonyme de manque de confiance en la destination.

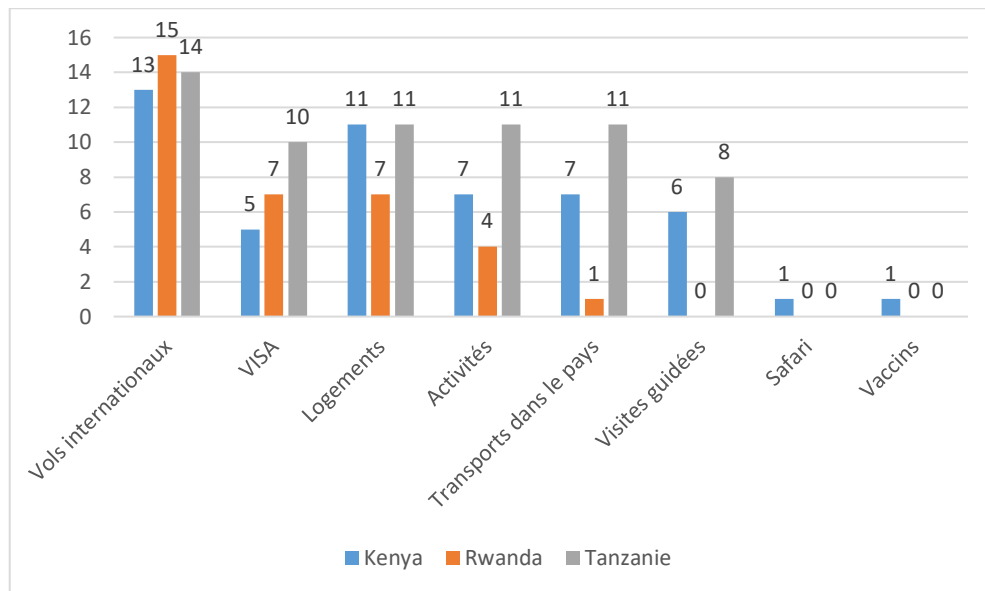
*Tableau 7 : Pourcentage de préparation du voyage des répondants par pays*

	Kenya	Rwanda	Tanzanie
100 %	3	0	6
90 %	1	2	1
80 %	4	1	2
70 %	1	2	1
60 %	0	2	0
50 %	0	1	2
40 %	0	1	0
30 %	2	3	1
20 %	0	3	1
10 %	1	1	0
Moyenne	71 %	48 %	76 %

Source de l'auteur (2018)

Les visiteurs du Rwanda ayant répondu au questionnaire semblent moins préparer leur voyage que ceux pour les deux autres pays. En effet, en moyenne, ils prépareraient 50 % de leur voyage contre environ 70 % pour les deux autres pays. Cette différence de préparation peut être liée au moyen ayant permis d'organiser le voyage, à l'abondance d'offres ou encore à un type de visiteur plus aventurier. La connaissance de ce qui est préparé avant le départ ou non est utile pour savoir à quoi est lié ce phénomène.

Figure 9 : Eléments réservés avant le départ par répondant de chaque pays



Source de l'auteur (2018)

Le graphique ci-dessus montre que les voyageurs à destination du Rwanda réservent principalement, les vols internationaux (100% des répondants) ainsi que les visas pourtant aussi disponibles à l'arrivée. Les logements ont aussi concerné la réservation de sept interrogés avant de partir au Rwanda.

#### 6.6.7. Avez-vous fait des recherches sur les risques du pays avant votre voyage ?

Simple et direct, il s'agit de savoir si les interrogés se sont renseignés sur les risques du pays visité. Leurs sources peuvent aussi renseigner sur celles qui leur inspirent confiance.

Sur les 12 personnes ayant répondu à cette question à propos du Rwanda seules trois ont dit ne pas avoir fait de recherches sur la sécurité du pays. De manière générale, les personnes ayant fait une recherche se sont tournées vers le site de leur gouvernement respectif ou de leur agence de voyages. Ce sont donc deux sources considérées comme fiables.

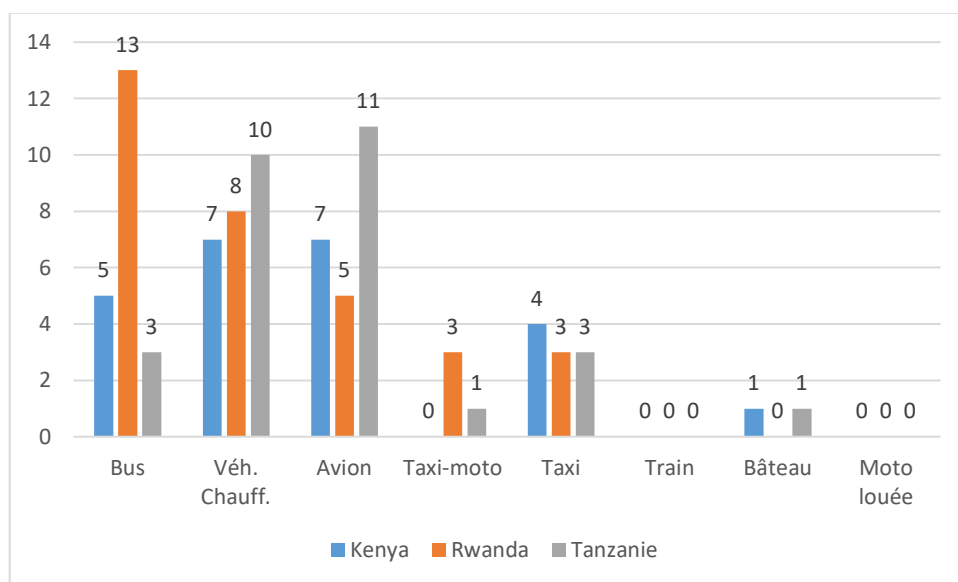
## 6.7. Section 4 — « Votre voyage »

Le déroulement du voyage regroupe l'ensemble des services consommés par le visiteur. Les réponses aux questions ci-dessous développent avec plus de précision comment le voyage est ou a été vécu par chaque personne interrogée en se focalisant sur le mode de transports, les activités et le type d'hébergement consommé, mais aussi le nombre de jours prévus dans le pays et le budget des voyageurs.

### 6.7.1. Quel type de transport utilisez-vous ? Pourquoi ?

Chaque pays est-africain ne possède pas les mêmes infrastructures de transports. Les visiteurs sont alors tributaires de celles-ci. Cette question a pour but d'élaborer le meilleur moyen pour lier les infrastructures de transports entre les pays selon les utilisations des visiteurs.

Figure 10 : Moyens de transports utilisés pour les déplacements dans chaque pays. Réponse en nombre par pays et par transports utilisés



Source de l'auteur (2018)

Le Rwanda peut se targuer d'avoir un bon réseau de bus bien organisé. Cet avantage est directement reflété dans ce graphique. En effet, les trajets effectués par les personnes interrogées à l'intérieur du pays sont majoritairement effectués en bus. Les véhicules avec chauffeur, moyen confortable et simple pour voyager arrivent en deuxième position. En fin de podium, se classent les trajets en avion. Au vu de la taille du pays, les interrogés à propos du Rwanda ont naturellement moins pris l'avion que ceux des deux autres grands voisins. Le train n'est pas utilisé au Rwanda puisque le réseau de train est inexistant. Seul un Ferri traverse le Lac Kivu ce qui limite largement le nombre de personnes ayant la chance d'utiliser ce moyen de locomotion. Si la location de voiture semble être commune au Rwanda, ce n'est pas le cas

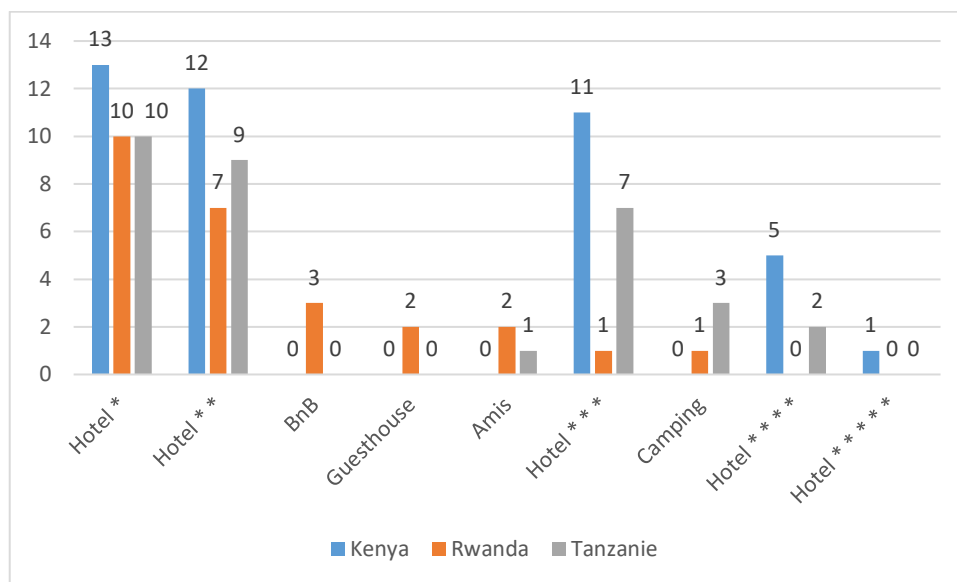


de la location de moto. Il en va de même pour les deux autres pays. Les grosses chaleurs kenyanes et tanzaniennes justifient le fait que ce marché ne semble pas être développé dans les pays d'Afrique de l'Est. Les collines offrant de beaux virages, il s'agit peut-être là d'un marché à développer pour le Rwanda.

### 6.7.2. Quel type de logement avez-vous utilisé ? Comment l'avez-vous réservé ?

Si le Rwanda peut drainer des touristes d'autres pays est-africain, il doit pouvoir fournir les mêmes offres que ses voisins. Il s'agit de comprendre où logent les visiteurs de chaque pays pour voir comment développer ces infrastructures.

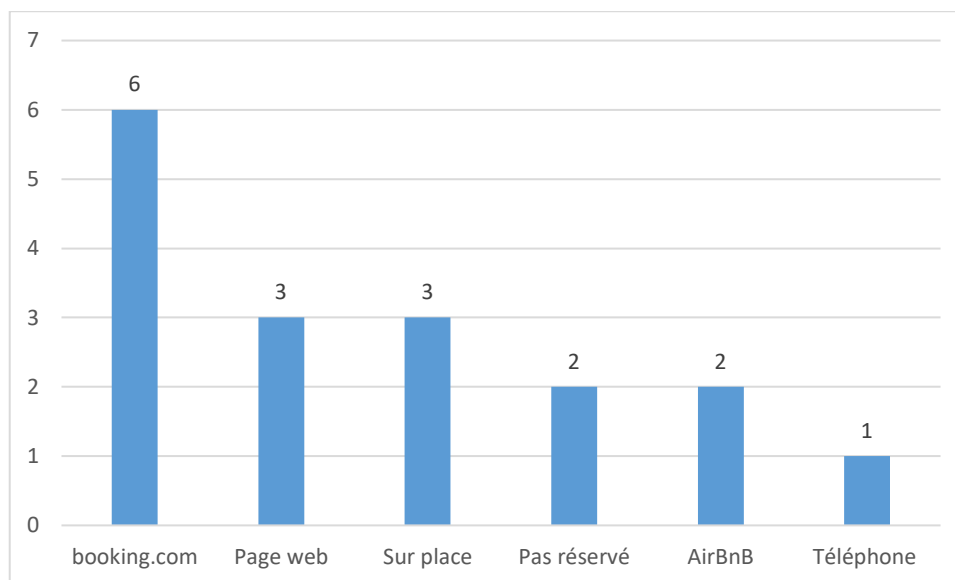
Figure 11 : Types d'hébergements utilisés par les répondants. Tri par pays et par type d'hébergement.



Source de l'auteur (2018)

Le type d'hébergement préféré des visiteurs du Rwanda interrogés reste bon marché. Les trois premiers hébergements sont dans l'ordre les hôtels une étoile, puis ceux à deux étoiles et finalement les Bed and Breakfast (BnB). Ces moyens d'hébergement moins chers allègent considérablement la note du voyage. Mais le type d'hébergement n'est qu'une moitié d'information. Il est autant important de connaître le mode de réservation. Celui-ci peut donner des explications sur le moment-même de la transaction. Cette question est donc indirectement liée à la préparation du voyage puisque la réservation peut se faire avant le voyage aussi. La variété des canaux est importante pour augmenter la visibilité et optimiser les réservations.

Figure 12 : Moyens de réservations utilisé pour l'hébergement des répondants pour le Rwanda.



Source de l'auteur (2018)

Les interrogés ont principalement réservé leur hôtel sur le site de réservation booking.com directement sur les pages web des hébergements ou alors sur place. Les deux premiers principaux moyens de réservations peuvent avoir lieu avant le voyage-même. La réservation des hébergements se fait donc principalement avant le départ.

### 6.7.3. Quelles ont été vos activités pendant votre voyage ?

L'offre correspond-elle à la demande ? Ce point crée un lien avec l'analyse de l'offre et compare si les activités effectuées par les touristes interrogés correspondent à celles présentées dans l'analyse de l'offre.

Tableau 8 : Activités les plus réalisées par les visiteurs interrogés de chaque pays par nombre de réponses

Kenya		Rwanda		Tanzanie	
Safari	9	Mémorial	7	Safari	14
Plage	6	Détente	5	Plage	5
Culture	3	Bateau	4	Kilimandjaro	5
		Kigali	4	Culture	2
		Lake Kivu	4		
		Culture	2		
		Manger	2		
		Musées	2		
		Forêts	2		
		Vélo	2		

Source de l'auteur (2018)

Selon les réponses des sondées, le Kenya et la Tanzanie sont très similaires quant aux types d'activités à faire sur place. Les visiteurs de ces pays ont effectué en large majorité des safaris

et profité de la plage. Cinq des visiteurs de la Tanzanie ont aussi grimpé le Kilimandjaro. Dans ces deux pays, les visites culturelles semblent aussi importantes. En comparaison, les visiteurs du Rwanda ont profité d'une plus large palette d'activités. On retrouve l'idée de détente, pas nécessairement sur une plage comme mentionné dans les deux autres pays, mais le Lake Kivu est tout de même présent dans le top des activités effectuées dans le pays des 1000 collines. Sept visiteurs se sont aussi recueillis en visitant les mémoriaux.

À nouveau, le Kenya et la Tanzanie se ressemblent sur beaucoup de points. Même si les activités de ces pays sont très attrayantes, le Rwanda bénéficie visiblement d'un attrait grâce à sa diversité. Au Rwanda, les services consommés par les interrogés sont plus variées que les offres émettrices vers la destination.

#### 6.7.4. Quel tour avez-vous fait dans le pays ? (Géographiquement parlant).

Cette question a pour but de montrer sur une carte les lieux les plus visités par les interrogés. Des parallèles avec l'analyse de l'offre seront alors possibles. Une carte positionnant les occurrences des activités géographiquement a été créée et se trouve en annexe XXI. Les cartes de l'offre émettrice sont en annexes de II à XIV.

Possédant un aéroport international et donc les portes d'entrée et de sortie, la capitale Kigali est le point où le plus de touristes y ont fait une halte. Kibuye, au bord du lac Kivu, semble être un point très prisé des interrogés. Légèrement moins visitées, les villes de Gisenyi, Musanze et Butare font aussi l'objet d'un passage touristique selon les sondés. Ces villes sont citées sans surprise puisqu'elles ressortent aussi dans l'analyse de l'offre.

#### 6.7.5. Combien de jours avez-vous voyagé dans le pays ? Quel est approximativement le budget de votre voyage ?

Le prix du séjour et sa durée rend possible le calcul du prix par nuitée aussi effectuée dans l'analyse de l'offre. De plus, selon les réponses, les propositions de séjours peuvent être adaptées sur leur prix et sur leur durée. La question a été formulée de manière ouverte en proposant une liste déroulante pour choisir la durée du séjour. Le budget était sélectionnable par fourchettes.

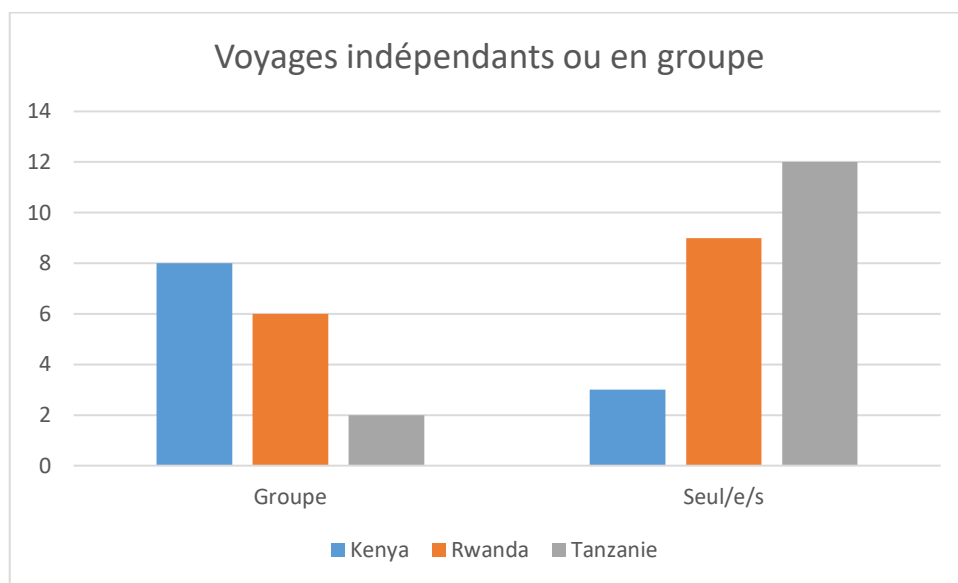
Avec une moyenne de 9,4 jours, les sondés du Rwanda ont eu le séjour le plus court parmi les visiteurs des trois pays interrogés. Pour mettre sur une base comparative chacun des trois pays une moyenne de budget journalier a été établie. Pour ce faire, le prix le plus bas de la fourchette a été divisé par le nombre de jours passés dans le pays. Le prix le plus haut de la fourchette a aussi été divisé par le nombre de jours passés dans le pays. La moyenne des deux résultats a ensuite été effectuée. Ce résultat est le budget moyen prévu par nuit par visiteur. Il est de 66 euros au Rwanda contre 230 euros en Tanzanie ou 335 euros au Kenya.

Cette différence est sans doute la conséquence du type d'activités pratiquées, mais aussi, comme vu ci-dessus, le type d'hébergement choisi et du fait que les voyageurs au Rwanda sont principalement partie sans agence.

#### 6.7.6. Voyagez-vous seul/e/se ou en groupe ?

Cette question est inspirée de l'étude de M. Michael Grosspietsch (Perceived and projected images of Rwanda: visitor and international tour operator perspectives, 2006). Dans cette dernière étude, elle est adressée aux tours opérateurs. Dans l'étude ci-présente, elle a été posée aux voyageurs eux-mêmes. La réponse ne changeant pas de si elle est posée aux vendeurs ou aux consommateurs le résultat n'est pas influencé.

Figure 13 : Réponses des interrogés par pays, en nombre et triées par catégorie



Source de l'auteur (2018)

Selon les réponses des interrogés, seul le Kenya aurait une tendance à être visité en groupe plutôt qu'en solitaire. Si des touristes sont drainés depuis ce pays vers le Rwanda, des adaptations doivent être pensées puisque ce dernier pays semble plaire par ses visites individuelles. Les prix plus élevés proposés par les agences de voyages et une offre émettrice un peu trop légère sur le pays peuvent être à l'origine de la manière de voyager, à savoir, en groupe organisé ou en indépendant.

Il est à relever que la question a pu être mal interprétée. La formulation exacte qui aurait dû être donnée est «Voyagez-vous seul/e/se ou en groupe organisée ? ». Toutes fois, les résultats d'autres réponses du questionnaire permettent d'interpréter dans le même sens que les résultats de cette question.

#### 6.7.7. Comment gérez-vous les activités « non planifiées » ? Qu'est-ce qui pourrait vous encourager à acheter quelque chose sur place qui n'était pas planifiée ? Quel genre d'activité serait-ce ?

La gestion des activités non planifiées est un complément à la question concernant ce qui est organisé avant le voyage. Il s'agit ici d'optimiser les ventes sur place en ciblant les services qui sont le plus susceptibles d'être consommés sur le moment. Les résultats de ces questions ont été traités de manière groupée, car chacun des visiteurs de ces trois pays peut être des visiteurs potentiels du Rwanda. L'idée est de pouvoir trouver le type d'activités que les visiteurs ajouteraient à leur voyage durant celui-ci de manière à les proposer sur place. Le formulaire contenant les réponses analysées est en annexe XXII.

Les réponses données par les sondés des trois pays tendent toutes à consommer un service non planifié qui est recommandé ou vendu par un intermédiaire de confiance. Cette notion de confiance est illustrée par des locaux, des chauffeurs, des guides ou encore des guides imprimés. Cependant, beaucoup mentionnent hébergements comme sources de confiances et lieux de sécurité.

L'activité, selon les interrogés devrait plutôt avoir un but social ou culturel et resté éthique et bien sûr, unique. En se rapportant aux réponses données, le format du service devrait être soit de courte durée soit d'une durée moyenne pour ne pas déplanifier le programme initial.

### 6.8. Section 5 — « De retour à la maison »

L'analyse l'après-voyage et de l'évaluation du voyage ainsi que sa communication par le visiteur est pertinente pour anticiper la manière dont celui-ci va transmettre son vécu.

#### 6.8.1. Comment évaluez-vous si votre voyage est réussi ou non ? Qu'est-ce qui va vous faire dire « c'était génial » ou « ce n'était pas bien » ?

Les critères d'évaluations d'un voyage sont essentiels pour un travailleur dans le tourisme. S'il se focalise sur ces points, il peut améliorer le taux de satisfaction de ses clients. Les réponses des sondés des trois pays ont été traitées ensemble. Si le but est aussi à terme de drainer des touristes d'autres pays vers le Rwanda, l'analyse du sondage ne fait pas de différence entre les visiteurs d'un pays ou d'un autre. Le formulaire contenant les réponses analysées est en annexe XXII.

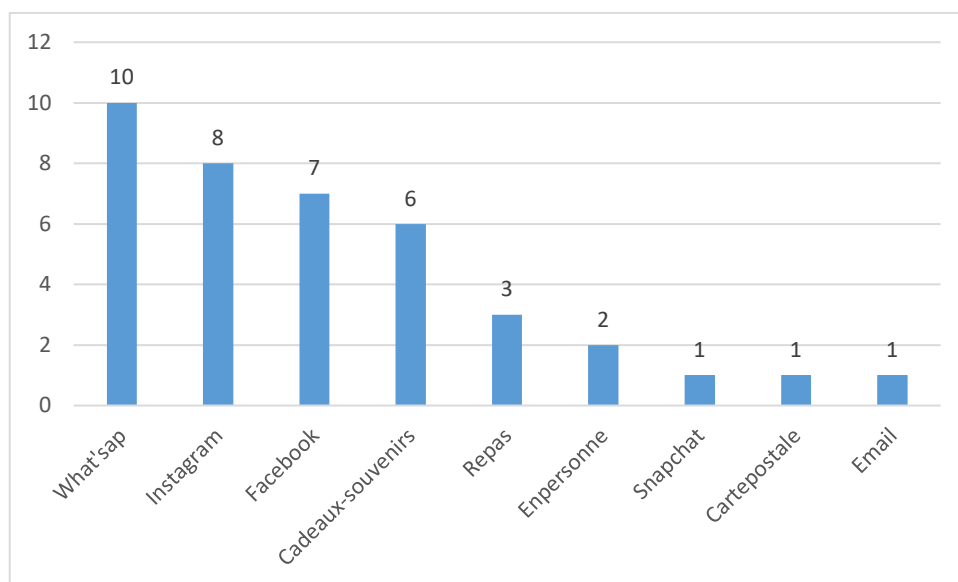
Les sondés de ces trois pays mentionnent dans l'ensemble la notion de plaisir et de bon déroulement général du voyage. Ils parlent de voyage « sans problème » en précisant le côté médical par exemple. Beaucoup mentionnent l'envie de rencontrer les locaux, de vivre un tourisme proche des gens. Dans l'ensemble, les visiteurs interrogés veulent atteindre les objectifs de leur voyage, réaliser les choses pour lesquelles ils sont venus. Les notions de

sortir de la zone de confort, de faire des découvertes et de vivre des émotions, d'être surpris, font aussi partie des critères d'évaluation des trois pays. Les visiteurs du Kenya et ceux de la Tanzanie mentionnent aussi beaucoup l'envie de voir des paysages et de croiser des animaux sauvages, certains précisent encore « sans les déranger ».

### 6.8.2. Comment allez-vous en parler autour de vous ?

Pour utiliser les bons canaux de communication et comprendre comment l'image du pays circule, il est important de comprendre comment les visiteurs communiquent sur leur voyage. Leurs canaux peuvent être utilisés et améliorés afin d'optimiser la promotion de la destination.

Figure 14 : Moyen de communication à propos du voyage selon les répondants concernant le Rwanda



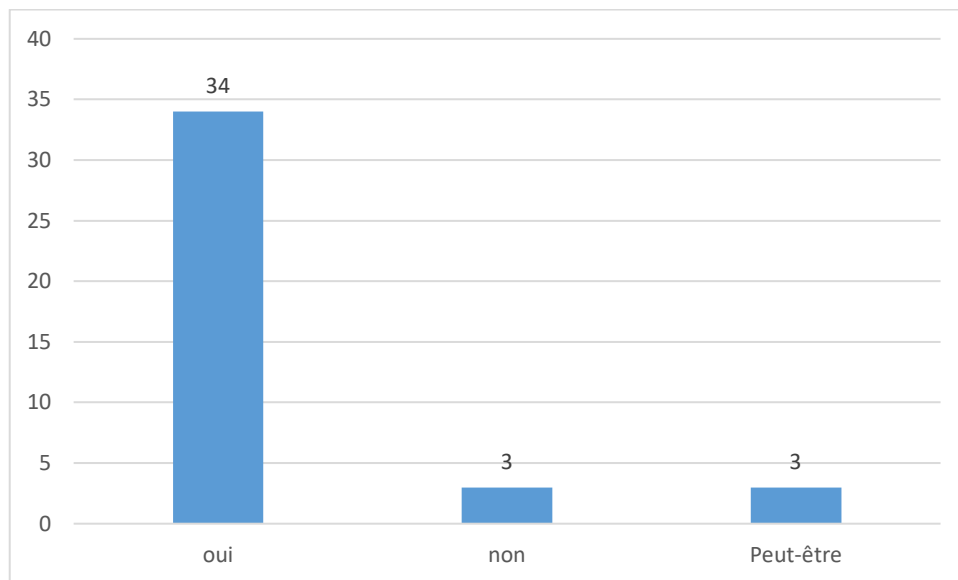
Source de l'auteur (2018)

Au vu des réponses données par les visiteurs du Rwanda sondés, ces derniers communiquent à la fois durant leur voyage, mais aussi par après. Les canaux numériques tels que « What's app », « Instagram » et « Facebook » font partie de ces canaux. Les trois canaux suivants dans le classement sont physiques. Les sondés parlent de leur voyage et présentent la destination en personne. En résumé, les images sont très utilisées pour communiquer sur la destination, mais aussi l'achat de souvenir et de spécialités locales. Peu d'interrogés disent avoir envoyé des cartes postales.

### 6.8.3. Reviendrez-vous en Afrique de l'Est ? Pensez-vous aller au RWANDA un jour ? Pourquoi ?

Les résultats de cette question ont été présentés tous pays confondus. Les visiteurs du Kenya et de la Tanzanie peuvent décider de visiter le Rwanda tout comme les visiteurs de ce pays peuvent décider de revisiter ce pays. L'ensemble des réponses est représenté dans le graphique ci-dessous.

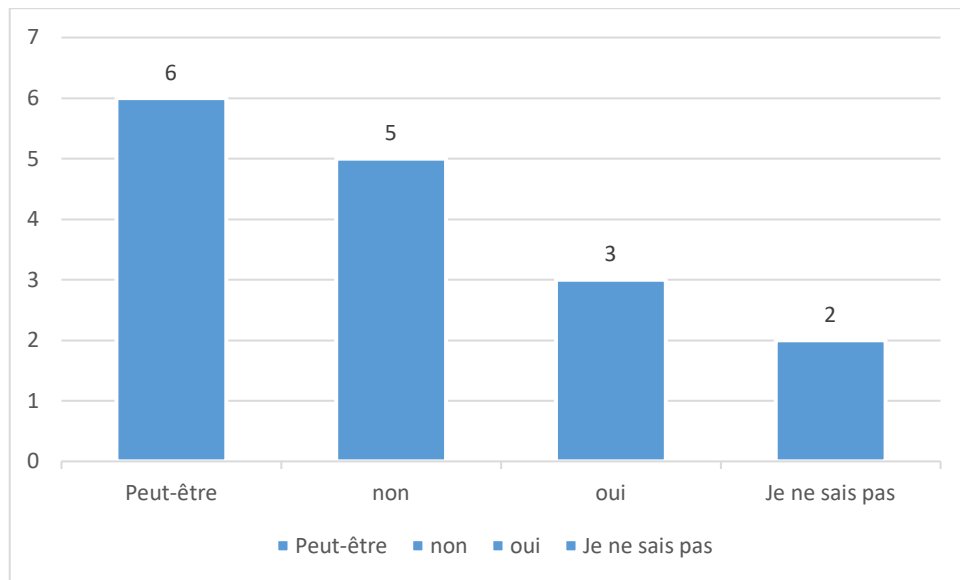
Figure 15 : Motivation à revenir en Afrique de l'Est selon l'ensemble des répondants



Source de l'auteur (2018)

L'envie de revenir illustre aussi la satisfaction des visiteurs par rapport à la région visitée. Sans entrer dans les détails, il est facile de constater que la large majorité aimerait revenir en Afrique de l'Est. Les raisons présentées sont variées. Certains interrogés parlent de leur envie à revoir une région très différente de leur quotidien, mais aussi pour découvrir ou comparer les différents pays d'Afrique de l'Est. Dans leurs réponses, les visiteurs parlent eux-mêmes d'un budget élevé pour leur voyage mais ils seraient prêts à le réinvestir.

Figure 16 : Motivation à aller au Rwanda selon l'ensemble des répondants



Source de l'auteur (2018)

Peu de réponses sont tranchées en faveur d'un oui. Beaucoup de répondants se disent « Pourquoi pas » ce qui peut être interprété comme un « oui », mais plutôt tempéré. Ces réponses ont été comptées en tant que « peut-être ». Dans l'ensemble, les réponses des personnes n'étant pas décidées représentent plus de la moitié des voix. Seules cinq réponses sont convaincues de ne pas visiter le Rwanda un jour. Les réponses positives sont parfois justifiées en précisant des activités qui attirent les visiteurs en particulier. Les gorilles sont mentionnés tout comme les trek (aussi exprimés par le terme « marches ») ou les safaris. Les réponses ne sont pas justifiées autrement que par manque d'intérêt pour le pays sans développement.

#### 6.8.4. Quels sont les 3 mots qui représentent le mieux le pays pour vous ?

Cette question est inspirée de l'étude de M. Michael Grosspietsch (Perceived and projected images of Rwanda: visitor and international tour operator perspectives, 2006). Elle a pour but de comprendre comment les visiteurs perçoivent le pays qu'ils visitent. La question a aussi été posée de manière à comprendre le point de vue que ces touristes ont du Rwanda. Pour simplifier le listage des mots, ils ont tous été mis au masculin singulier. Chaque répondant a dû donner 3 mots concernant le pays. Il y a donc plus de réponses que de participants.



Tableau 9 : Perception des visiteurs du Kenya et de la Tanzanie sur le Rwanda selon l'ensemble des répondants

Kenya et Tanzanie	
Génocide	7
Afrique	4
Guerre	4
Gorille	4
Chaud	2
Pauvreté	2
Dangereux	2
Nature	2
Forêt	2
Colline	2

Source de l'auteur (2018)

Le tableau ci-dessus présente les occurrences les plus fréquentes quand il s'agit de citer trois mots dont le Rwanda fait penser. Sept interrogés assimilent le pays au génocide et quatre à la guerre ce qui est a priori négatif. Toujours à connotations négatives, les mots « pauvreté » et « dangereux » ressortent deux fois chacun. Concernant les réponses positives, un seul mot se trouve dans le top quatre : « gorille » avec quatre occurrences. En effet, avec autant de mentions « Afrique » est considérée comme un mot passe partout pour une attribution à un pays africain et ne peut donc pas être compté ni comme positif ni comme négatif. En résumé, en dehors de l'attraction majeure du pays, le point de vue du Rwanda par les visiteurs du Kenya et de la Tanzanie plutôt négatif.

Tableau 10 : Perception des visiteurs du pays de leur propre voyage. Classement en nombre d'occurrence par pays

Kenya		Rwanda		Tanzanie	
Nature	5	Nature	7	Diversité	3
Chaleur	4	Collines	5	Aventure	3
Paysage	3	Gentillesse	3	Nature	3
Animaux	3	Pluvieux	2	Accueillant	2
Pauvre	3	Gorilles	2	Sauvage	2
Dépaysement	2	Propre	2	Culture	2
		Vert	2	Animaux	2
				Pauvre	2

Source de l'auteur (2018)

Sous cet angle, les réponses des interrogés sont classées en fonction du pays qu'ils visitent ou qu'ils ont eux-mêmes visité. Le tableau relève les ressemblances dans les occurrences entre les différents pays. La nature, par exemple, est l'une des réponses les plus fréquentes dans les trois pays. Les collines qui sont en réalité le paysage même du Rwanda sont mentionnées dans le top des réponses pour ce pays de même que la notion de paysage l'est

pour le Kenya. Les visiteurs du Rwanda ressortent encore la gentillesse du peuple Rwanda dans les meilleures réponses.

## 6.9. Section 6 — « Déjà entendu parler du RWANDA ? »

L'interrogé ne peut avoir accès à cette section uniquement si la personne a déjà entendu parler du Rwanda et qu'il n'a pas déjà répondu au questionnaire sur son séjour au Rwanda. La section analyse les connaissances des personnes répondant au questionnaire en fonction de la Tanzanie ou du Kenya sur le Rwanda. Cette section a permis de récolter l'avis sur le Rwanda de personnes supplémentaires n'y étant pas allées, mais ayant visité un pays voisin.

### 6.9.1. Comment avez-vous entendu parler du RWANDA ?

Pour permettre une observation plus pertinente des résultats, l'analyse de cette question a été déplacée dans la section « 6.3. Section 3 — « Préparation » »

### 6.9.2. Quels sont les 3 mots qui représentent le mieux le RWANDA pour vous ?

Pour permettre une observation plus pertinente des résultats, l'analyse de cette question a été déplacée dans la section « 6.5. Section 5 — « De retour à la maison » ».

### 6.9.3. Êtes-vous déjà allé/e/s au Rwanda ?

Cette question a pour but de séparer les répondants étant déjà allé au Rwanda des autres. Les voyageurs s'étant déjà rendu dans le pays des 1000 collines ont forcément un regard différent de ceux n'y étant pas allé. Au vu du nombre de répondants, les résultats de cette question n'ont pas été jugés pertinents.

Seules deux personnes répondant au questionnaire pour le Rwanda ou pour la Tanzanie étaient déjà allées au Rwanda auparavant.

## 6.10. Section 7 — « Je ne suis jamais allé/e au Rwanda »

Les interrogés n'ayant jamais été au Rwanda sont aussi intéressants pour l'étude. Il s'agit de savoir pourquoi ils n'y ont jamais mis les pieds. Les freins qui ont pu les dissuader peuvent alors être diminués ou même supprimés.

### 6.10.1. Avez-vous choisi une autre destination au lieu du RWANDA ? Pourquoi avez-vous choisi cette autre destination ?

Selon les réponses obtenues, le Rwanda n'est simplement pas venu en tête des interrogés. Certains relèvent l'absence d'offre pour le pays ou simplement que les points d'intérêts, tels que de voir des animaux, n'étaient pas proposés au Rwanda.

#### 6.10.2. Est-ce que quelque chose vous a poussé à NE PAS choisir d'aller au RWANDA ? Quoi ?

Cette question approfondit la précédente et cible les raisons précises qui ont poussé un prospect à finalement choisir une autre destination.

Comme le développe M. Michael Grosspietsch dans son article (Perceived and projected images of Rwanda: visitor and international tour operator perspectives, 2006), l'image négative d'une instabilité politique et de pays insécure ressort dans les résultats. Si trop peu de réponses permettent de généraliser, l'étude de M. Michael Grosspietsch, appuie ces réponses. Finalement, le manque de pub et des prix trop élevés ont aussi été relevés par certains interrogés.

Dans les questions précédentes, il a été demandé par quels canaux les interrogés ont perçu le Rwanda (se référer à la section « 6.3. Section 3 — « Préparation » »). Une autre question demandait pourquoi est-ce qu'ils avaient choisi une autre destination que le Rwanda (se référer à la section « 6.7. Section 7 — « Je ne suis jamais allé/e au Rwanda » »). Les réponses à la première interrogation ne mentionnaient pas la publicité, seuls les magazines figuraient comme canaux principaux. A la seconde question, les interrogés disent ne simplement pas avoir pensé au Rwanda. L'ensemble de ces réponses concordent toutes à dire que la publicité est manquante pour le Rwanda.

#### 6.10.3. Que pensez-vous qu'un touriste peut faire au RWANDA ?

Il s'agit ici de comprendre si les interrogés ont une perception correcte du pays. Les résultats doivent aussi permettre d'appréhender si le choix vers un autre pays a été bel et bien porté par les activités ou si la communication a été mal faite. Cette question est inspirée de l'étude de M. Michael Grosspietsch (Perceived and projected images of Rwanda: visitor and international tour operator perspectives, 2006).

Parmi les 21 réponses, sept personnes avouent ne pas savoir que faire au Rwanda, quatre connaissent l'attraction des gorilles, trois pensent pouvoir y faire des safaris et deux de l'humanitaire. D'autres réponses ont été données englobant une idée de nature, rencontre avec la culture et marche. En somme, une seule personne semble avoir ciblé correctement le pays en précisant que, selon elle, les activités réalisables dans le pays étaient : « Activités aquatiques (lac), sportives (marches, vélo,...), safari, activités culturelles » . Le pays aux 1000 collines semble alors bien peu connu des personnes interrogées.

#### 6.10.4. Pensez-vous aller au RWANDA un jour ? Pourquoi ?

Pour permettre une observation plus pertinente des résultats, l'analyse de cette question a été déplacée dans la section « 6.5. Section 5 — « De retour à la maison » ».

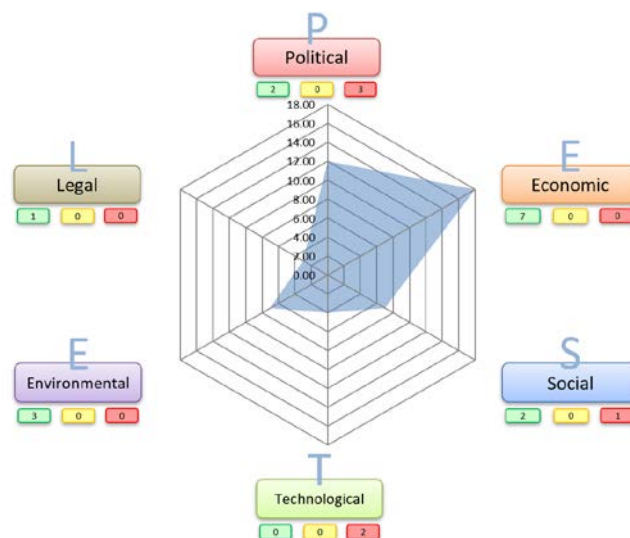
## 7. Modèles d'analyses de marché

Les modèles suivants permettent de synthétiser l'ensemble des éléments contextuels identifiés lors de la réalisation de cette étude. Leur utilisation doit permettre de mettre en relief les points importants à retenir pour le développement futur du tourisme au Rwanda. Selon l'organisation mondiale du tourisme, les outils les plus pertinents pour permettre une analyse pour développer des produits touristiques sont l'analyse PESTEL, l'analyse SWOT, l'analyse TALC, la matrice d'Ansoff et la matrice BCG (Tourisme in Africa; A Tool for Development, 2016, p. 10). Si l'analyse PESTEL et SWOT sont utilisées dans cette étude, il a été jugé plus pertinent de remplacer les deux autres par le diamant de Porter. Les différents éléments pertinents du travail sont repris et intégrés aux modèles. Etant développés dans l'étude ils ne sont pas détaillés

### 7.1. PESTEL

Le modèle d'analyse PESTEL permet une analyse macro-économique en profondeur. Il s'agit d'intégrer les éléments préalablement cités concernant l'environnement externe globale de l'économie du Rwanda. L'environnement dans lequel le tourisme est en train de se développer et dans lequel il se développera peut ainsi être appréhendé. Dans ce tableau, la question de l'image perçue du Rwanda est aussi abordée. Les critères par catégorie sont évalués sur une échelle d'un à quatre, quatre signifiant que le point a le plus gros impact qu'il soit positif (+) ou négatif (-). Le graphique montre les secteurs ayant la plus grosse influence sur l'industrie. Les cases vertes, jaunes ou rouges montrent le nombre de points jugés positifs, neutre ou négatifs.

Figure 17 : Résultat graphique de l'analyse PESTEL réalisée pour ce travail



Source de l'auteur (2018)

Tableau 11 : Tableau de description des éléments de l'analyse PESTEL

Politique	Imp.	Économique	Imp.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Même si la démocratie est certaines fois contestée, la politique du Rwanda est stable. La gouvernance est équilibrée.</li> </ul>	+2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avec ses 6,2 % de croissance annuelle du PIB, l'essor économique du Rwanda est certain. Il s'agit de l'une des plus grosses croissances au monde.</li> </ul>	+3
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Par son projet de vision 2020, le Rwanda veut développer ses transports, son éducation et améliorer les conditions de développement du secteur privé. Points importants pour le développement touristique du pays.</li> </ul>	+3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Même si le travail n'est pas terminé, la réduction de la pauvreté de la population est une tâche prioritaire du gouvernement. Actuellement la pauvreté est toujours bien présente dans le pays, mais le gouvernement travaille activement à sa réduction.</li> </ul>	+2
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le pays ne bénéficie pas d'une image de sûreté notamment à cause de l'instabilité politique des pays environnants. Le WEF ayant jugé le Rwanda comme l'un des pays les plus sûrs du monde, il y a là un gros contraste et donc un travail à fournir.</li> </ul>	-3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le bureau de développement (RDB) du Rwanda fait des appels aux investissements dans divers projets tels que les transports, les énergies et le tourisme.</li> </ul>	+3
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le génocide pèse beaucoup sur l'image du Rwanda, encore à l'heure actuelle.</li> </ul>	-3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'appartenance à l'Union Est Africaine est une décision politique importante au bon développement du pays et de son intégration dans le tissu économique local.</li> </ul>	+4
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les relations diplomatiques compliquées avec la France nuisent à l'image diffusée en Europe</li> </ul>	-1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les infrastructures publiques du pays sont bonnes et entretenues.</li> </ul>	+2

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'IFC soutient financièrement le développement du tourisme +1</li> <li>• Le tourisme africain est un secteur prometteur autant en croissance qu'en rentabilité sur investissement +3</li> </ul>
--	--

Socioculturel	Technologique
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La population du Rwanda est très jeune et donc pleine de ressources. +2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'utilisation d'internet dans le secteur hôtelier devrait être améliorée. Leur présence sur les plateformes est manquante. -2</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La formation de la jeunesse est existante, mais le niveau doit encore être rehaussé. -2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'utilisation des réseaux sociaux manque de professionnalisme. -2</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La différence culturelle est perçue comme un atout et non une barrière. +3</li> </ul>	

Environnemental	Légal
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le gouvernement protège l'environnement par la création de parcs nationaux ou l'interdiction des sacs plastiques par exemple. +3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'accord de l'Union Est-Africaine permet un développement légal unifié notamment au niveau de visa commun. +3</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le soin porté à l'environnement est déjà bien ancré dans la population qui est très fière de la propreté de son pays. +2</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le potentiel de développement de l'éco-tourisme ainsi que du café-tourisme. Ces secteurs contribuent fortement à la réduction de la pauvreté. +2</li> </ul>	

Source de l'auteur (2018)

Les variables pivots de l'analyse PESTEL déterminent les facteurs d'influence les plus importants du marché touristique. Selon les données collectées auprès des touristes, les variables les plus importantes sont : la sécurité et la stabilité politique.

L'hétérogénéité de l'industrie touristique exige une stabilité et une force économique importante. Au vu du développement prometteur de l'économie du pays, ce point est important à surveiller pour les investissements et l'entrepreneuriat dans le domaine touristique.

D'autres variables sont très importantes : le tourisme, et particulièrement le tourisme est-africain, dépend de ses ressources naturelles. Par conséquent, il est important de garder un œil attentif sur l'évolution des considérations écologiques du pays. L'instauration de parcs nationaux et la mise en place de lois strictes concernant le respect de l'environnement ont déjà contribué à influencer les mentalités des citoyens. Le Rwanda doit continuer ses efforts dans cette direction et faire perdurer ce respect de l'environnement.

## 7.2. Diamant de Porter

Le diamant de Michael Porter est une matrice qui contient quatre cellules qui s'influencent les unes les autres. Chacune d'elle peut être influencée par le gouvernement ou par un facteur aléatoire nommé pour le modèle « Chance ». Ces deux influenceurs sont traités de manière confondue dans les sections suivantes.

### 7.2.1. Entreprise, stratégie et compétition

Les résultats du questionnaire mènent aux conclusions ci-dessous. Le nombre de réponses étant insuffisant, il ne nous permet toutefois pas de tirer des généralités.

- Les services supplémentaires doivent être de moins d'une journée et ne pas allonger le voyage. La source de cette vente doit être fiable comme un hébergement par exemple. L'activité doit rester éthique et respectueuse et doit relever de l'expérientiel, de l'inhabituel.
- Les voyageurs veulent sortir de leur zone de confort, vivre des émotions
- Les voyageurs communiquent à propos de leur voyage par what's ap, instagram, facebook et aiment ramener des souvenirs.
- Les offres du Kenya et de la Tanzanie se résument en safari et plage ou nature et détente. Elles sont, en somme, assez répétitives.
- Rwanda et Ouganda sont indissociables des gorilles dans les offres
- Les agences émettrices locales proposent du haut de gamme pour les pays d'Afrique de l'Est. Le Rwanda n'est pas toujours dans ce standing.

- Le Rwanda est beaucoup plus cher dans les offres que le Kenya et la Tanzanie. La différence de prix est liée aux prix incluant les gorilles.
- Les interrogés ne sont visiblement pas passés par Akagera alors qu'il figure dans le top 2 des offres touristiques réceptrices. Il n'y a aucune offre émettrice passant par ce parc.

L'attraction touristique majeure du Rwanda est les gorilles. Cette attraction est aussi disponible dans les pays voisins, mais à un prix beaucoup plus bas et pour une qualité de service ne justifiant pas la différence de prix. Par conséquent, la stratégie de proposer une offre très semblable à celle de la concurrence mais à un prix beaucoup plus haut est insensée. La communication effectuée pour cette prestation indispensable au tourisme du Rwanda mène finalement à la consommer dans les pays voisins, respectivement l'Ouganda et le Congo.

### 7.2.2. État de la demande

Les voyageurs ont tendance à choisir des prestations haut de gamme lorsqu'ils viennent en l'Afrique de l'Est.

Concernant le tourisme interne, le pays pronostique sur une hausse des dépenses de 5,4 % pour l'année 2018 (World Travel & Tourism Council (WWTTC), 2018, p. 14) ce qui est bon signe. Une consommation touristique interne aide au développement de l'industrie et à l'amélioration de ses services. Si la demande ne paraît pas encore sophistiquée, elle le deviendra durant la prochaine décennie.

Les résultats du questionnaire mènent aux conclusions ci-dessous. Le nombre de réponses étant insuffisant, il ne nous permet toutefois pas de tirer des généralités.

- Les visiteurs du Rwanda sont plus jeunes que ceux des autres pays. Le Rwanda est plutôt visité en famille.
- Le choix du Rwanda porte sur la proximité de la Tanzanie et la visite de proche. Beaucoup de visiteurs de la Tanzanie ont choisi le pays pour la nature tout comme ceux du Kenya. Il est possible de drainer les touristes de ces destinations vers le Rwanda sous ce prétexte.
- Les touristes allant au Rwanda sont plus enclins à être déjà allés en Afrique.
- Le Rwanda est beaucoup connu que par le bouche à oreille
- Le Rwanda est plus diffusé par les amis, la famille et les reportages TV.
- Les interrogés ont réservé des hébergements principalement sur booking.com ou sur les pages web.



### 7.2.3. Industries connexes et de soutien

Dans les industries connexes et partenaires potentiels, autant internes qu'externes, les éléments positifs et négatifs ont été relevé de cette étude.

#### 7.2.3.1. Activités

- L'ensemble de l'industrie du tourisme rend les voyages non-organisés réalisables dans le pays.
- Le manque d'offres émettrices vers le Rwanda est pallié par un achat en ligne.

#### 7.2.3.2. Hôtellerie

- L'hôtellerie doit se créer un système de classification claire.
- L'offre en ligne n'est pas assez développée.

#### 7.2.3.3. Transport

- Les transports publics sont bien développés. Le confort peut être améliorer L'offre en ligne n'est pas assez développée.
- La location de voiture ou de moto n'est pas assez développée.
- Ni la réservation ni les horaires ne sont disponibles en ligne.
- Le transport maritime est insuffisant. Il peut pourtant servir de transport autant aux rwandais que d'attraction touristiques aux voyageurs.
- L'aéroport de Kigali connecte plusieurs villes d'Afrique de l'Est.
- Le Rwanda bénéficie des services d'une compagnie aérienne (RwandAir) pourtant privée, ayant son centre dans le pays.

### 7.2.4. Facteur de productions

Les infrastructures s'améliorent constamment. Après constructions et rénovations, elles sont maintenant tout à fait convenables. Cependant, l'éducation et la formation du personnel peuvent encore être améliorées. Le gouvernement encadre la protection de l'environnement au sein des parcs nationaux. Ces parcs sont des produits touristiques à eux seuls. Le soutien du gouvernement est donc important. Le manque de formation de haut niveau des jeunes réduit la qualité des services pouvant être proposés.

### 7.3. SWOT

Cette analyse permet de cibler les débouchés d'un marché en fonction de son environnement. Il met en évidence les forces et les faiblesses du marché dressées par les modèles précédents. L'analyse PESTEL est reprise pour son analyse des facteurs externes tandis que le diamant de Porter pour ses observations internes aux pays. Dressé correctement, le tableau de l'analyse SWOT est le cadre dans lequel les perspectives de développements touristiques peuvent être envisagées.

Tableau 12 : Tableau de l'analyse SWOT selon le report des éléments de l'analyse PESTEL et du Diamant de Porter

<b>Forces</b>	<b>Opportunités</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique stable</li> <li>• Vision 2020</li> <li>• Pays propre et sûr</li> <li>• Forte croissance économique</li> <li>• Réduction de la pauvreté en cours</li> <li>• Infrastructures publiques en bon état</li> <li>• Soutien du gouvernement dans la protection de l'environnement</li> <li>• Protection de l'environnement ancrée dans les mœurs</li> <li>• Population jeune</li> <li>• L'aéroport de Kigali connecte plusieurs villes d'Afrique de l'Est</li> <li>• RwandAir a son centre à Kigali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appel aux investissements publics étrangers</li> <li>• Appartenance à l'Union Est-Africaine</li> <li>• Soutien financier de l'IFC</li> <li>• Le tourisme Africain est un secteur prometteur pour les investissements</li> <li>• Potentiel de croissance du tourisme énorme</li> <li>• Région propice au développement de l'écotourisme</li> <li>• Le tourisme des concurrents est répétitifs et l'offre est peu variée</li> <li>• Tourisme interne en bonne progression</li> <li>• Visite du Rwanda en famille</li> <li>• Point commun avec la Tanzanie et pont aérien disponible</li> <li>• Voyage indépendant accessible</li> </ul>
<b>Faiblesses</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau de formation bas</li> <li>• Manque d'utilisation d'internet pour la communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Image d'un pays peu sûr</li> <li>• Assimilation Rwanda/Génocide courante</li> <li>• Relation diplomatique de la France</li> </ul>

- 
- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Attraction touristique majeure trop chère</li><li>• Trop grosse dépendance de l'attraction touristique majeure</li><li>• Akagera manque d'attractivité</li><li>• Aucune classification hôtelière</li><li>• Les transports doivent se modernisés</li><li>• Les réservations se font plutôt par internet et l'offre est manquante</li><li>• Le marché de la location de véhicule est trop peu développé</li><li>• Les transports maritimes sont quasi inexistants</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Concurrence réputée et haut de gamme</li><li>• La destination ne se fait beaucoup connaître par le bouche à oreille des amis, de la famille et les reportages TV</li></ul> |
|---|--|
- 

Source de l'auteur (2018)

## 8. Conclusion

La finalité de ce travail consiste à donner des pistes d'amélioration du tourisme rwandais. Cette conclusion rassemble les éléments exploitables de l'étude, les assemble et fait ressortir les pistes d'amélioration données par les points faibles tout en utilisant les points forts pour y parvenir. Certaines ressources inexploitées laissent apparaître des améliorations possibles ou de nouveaux marchés à exploiter. Les pistes de développement à suivre, suggérées, par les résultats de ce travail se fondent sur trois piliers.

Le premier consiste en une amélioration de la qualité du tourisme rwandais. Son professionnalisme est indispensable pour s'aligner aux pays voisins. Pour ce faire, le niveau des formations doit être augmenté. Des formations continues peuvent aussi être dispensées ponctuellement. De manière à augmenter l'accessibilité aux prestataires, internet doit également beaucoup plus être utilisé en tant que canal de distribution. Par ailleurs, si l'attraction mondialement connue des gorilles est incontestablement le fer de lance du tourisme Rwandais, le prix de l'activité doit être revu. En déséquilibre avec le marché il doit soit d'être diminué au Rwanda soit augmenté en Ouganda. Cette inégalité de tarifs sans différence de qualité et ne correspondant pas au voyageur du Rwanda n'est pas propice au développement du tourisme du pays. Actuellement, aucune classification hôtelière n'existe. Cette indication aiderait les touristes à se repérer et les hôteliers à fixer des prix et des normes à leurs infrastructures ainsi qu'à leur personnel. D'autre part, le Rwanda bénéficie d'un réseau de transport public très développé. Il permet déjà à de nombreux touristes de voyager sans l'aide des services d'une agence. De manière à aider les visiteurs à trouver leur chemin afin de mieux découvrir le pays, des offices du tourisme régionaux permettant de renseigner les voyageurs doit être mis en place. De plus, les services des transports peuvent encore être améliorés en ajoutant aussi des portails de vente en ligne et des informations plus claires. Si le confort des bus peut être amélioré, la location de véhicules peut permettre plus rapidement et plus efficacement une libre circulation des voyageurs. L'offre de location peut être améliorée et la location de motos et de vélo doit être créée. Les collines offrant un magnifique terrain de jeux aux motards ainsi qu'aux cyclistes, il peut s'agir de nouveaux publics cible. Les nombreux lacs ne sont pas encore suffisamment desservis par des ferries. Le développement de ces services améliorerait la circulation des Rwandais et des touristes.

Le deuxième pilier cible la différenciation du tourisme rwandais par rapport à celui du Kenya et de la Tanzanie. L'étude relève que le tourisme de ces deux pays est fondamentalement différent de celui du Rwanda. Le Kenya et la Tanzanie n'ont que des offres orientées « safaris » et « plage ». Visiblement très prisées, ces destinations ne présentent donc pas une grande diversité d'activités contrairement au Rwanda. Beaucoup plus petit que ses voisins, le

Rwanda est perçu autant comme une destination de culture et d'histoire que de nature. Ce dernier point, commun aux trois pays, pourrait permettre, par l'intermédiaire des ponts aériens déjà existants, de drainer les touristes du Kenya et de la Tanzanie vers le Rwanda. Le Kenya et la Tanzanie semblent proposer un tourisme très similaire alors que le Rwanda se rapproche de l'Ouganda. Ensemble, ces deux pays pourraient couvrir une zone touristique plus large. Pour ce faire, un partenariat entre les deux pays doit être trouvé. L'Afrique de l'est pourrait alors se diviser en 3 parties : 1) culture, histoire et forêt pour le Rwanda et l'Ouganda, 2) safaris et culture pour le centre du Kenya et de la Tanzanie et 3) détente sur les côtes de ces deux pays. Ce trio d'offres combinées pourrait être relié par les services de RwandAir.

Le troisième pilier s'axe sur la communication et la perception globale du Rwanda. L'image du pays semble être transmise par bouche à oreille entre familles et amis ainsi que diffusé par des reportages TV. En assemblant ces deux moyens de transmissions, la communication peut devenir plus efficace. Par conséquent, un reportage TV ayant pour cible les familles et les amis rassemblerait ces deux facteurs de communication en un. A titre d'exemple, « J'irai dormir chez vous » émission française co-produite par France2 répond à ce genre de critère. Si les relations diplomatiques compliquées franco-rwandaïses ne sont pas prises en compte, l'émission pourrait être un bon moyen de rendre la propreté et la sûreté du pays visible en Europe. D'autres influenceurs plutôt orienté web pourraient aussi remplir la tâche et couvrir d'autres pays. Le manque d'offre émettrice ne contribue pas au développement du tourisme. Il est alors indispensable de trouver des partenaires pouvant envoyer des touristes vers le Rwanda. Inviter des tours opérateurs et leur faire visiter les services du Rwanda rendrait le tourisme du pays visible et concret et aiderait à convaincre les potentiels partenaires.

Ensemble, ces trois piliers peuvent, selon les résultats de l'étude, contribuer au bon développement du tourisme rwandais en comblant les points faibles par les points forts du pays.

## 9. Limites et futures recherches

Les conclusions de cette étude sont toutefois à considérer avec retenue. En effet, le nombre de répondants aux questionnaires ne permet pas de tirer des généralités pour trouver des pistes de développement.

Au vu de la ressemblance du tourisme avec l'Ouganda et le fait que beaucoup d'offres regroupent les deux pays, il aurait été très intéressant d'étudier aussi ce pays. Cela peut être fait dans une prochaine étude.

Certaines difficultés administratives ont été rencontrées sur place. En effet, il est nécessaire d'obtenir des autorisations pour faire des études au Rwanda. Celles-ci ont pu être obtenues au prix de 80\$ par mois et par étude sur le territoire et de 300\$ de caution. L'administration en charge est le bureau de développement du Rwanda, Rwanda Development Board (RDB). Les démarches pouvant prendre plusieurs jours, il est recommandé de s'y prendre à l'avance et de préparer son étude pour optimiser le temps sur place.

## 10. Déclaration sur l'honneur

Je déclare, par ce document, que j'ai effectué le travail de bachelor ci-annexé seul, sans autre aide que celles dûment signalées dans les références, et que je n'ai utilisé que les sources expressément mentionnées. Je ne donnerai aucune copie de ce rapport à un tiers sans l'autorisation conjointe du RF et du professeur chargé du suivi du travail de bachelor, y compris au partenaire de recherche appliquée avec lequel j'ai collaboré. Un rapport résumant les conclusions de l'étude seront tout de même transmises aux personnes ayant répondu au formulaire. Le gouvernement rwandais exigeant la transmission de l'étude, celle-ci sera transmise en son entier tout en préservant l'anonymat des personnes ayant rempli le formulaire.

## 11. Références

- Amnesty International. (2018). *Amnesty International Rapport 2017/18*. Londres: Amnesty International Ltd.
- Anbalagan, K., & Brent, L. (2014). The potential for coffee tourism development in Rwanda – Neither black nor white. *Tourism and Hospitality Research*, 81-96.  
doi:10.1177/1467358414529579
- Au tigre vanillé. (2018, Mai 31). *Kenya*. Récupéré sur Au tigre vanillé:  
<http://www.vanillatiger.ch/fr/destination/kenya>
- Au tigre vanillé. (2018, Mai 31). *Rwanda*. Récupéré sur Au tigre vanillé:  
<http://www.vanillatiger.ch/fr/destination/rwanda>
- Au tigre vanillé. (2018, Mai 31). *Tanzanie*. Récupéré sur Au tigre vanillé:  
<http://www.vanillatiger.ch/fr/destination/tanzania>
- Banque mondiale. (2017, Novembre 6). *Rwanda - Vue d'ensemble*. Récupéré sur La Banque Mondiale: <http://www.banquemondiale.org/fr/country/rwanda/overview#1>
- Booking.com. (2018, Mai 28). Récupéré sur Booking.com:  
[https://www.booking.com/searchresults.fr.html?label=gen173nr-1FCAEogJCAIhYSDNYBGgsiAEBmAENwgEKd2luZG93cyAxMMgBDNgBAegBAfgBC5ICAXmoAgM&sid=ba428ad0be2f185e69af03944562cfcb&sb=1&src=index&src\\_el=em=sb&error\\_url=https%3A%2F%2Fwww.booking.com%2Findex.fr.html%2F](https://www.booking.com/searchresults.fr.html?label=gen173nr-1FCAEogJCAIhYSDNYBGgsiAEBmAENwgEKd2luZG93cyAxMMgBDNgBAegBAfgBC5ICAXmoAgM&sid=ba428ad0be2f185e69af03944562cfcb&sb=1&src=index&src_el=em=sb&error_url=https%3A%2F%2Fwww.booking.com%2Findex.fr.html%2F)
- Briggs, P. (2016). *Rwanda*. Bucks, England: Bradt Travel Guides Ltd.
- Bwindi national Park. (2018, Juin 6). *Complete Guide To Rwanda Gorilla Trekking Safari Africa 2018 /2019*. Récupéré sur Rwanda Gorilla Trekking 2018/19:  
<http://www.bwindiforestnationalpark.com/rwanda-gorilla-trekking.html>
- Central Intelligence Agency. (2018, Mai). *The world factbook*. Récupéré sur cia.gov:  
<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/rw.html>
- Dikkmrail. (2018, Juin 1). *Dar es Salaam-Isaka-Kigali/Keza-Musongati Railway Project*. Récupéré sur Dikkmrail: [http://dikkmrail.com/-page\\_id=2.htm](http://dikkmrail.com/-page_id=2.htm)
- East African Community. (2013, Novembre 30). *Monetary Union*. Récupéré sur East African Community: <https://www.eac.int/monetary-union>
- East African Community. (2017). *Overview of EAC*. Récupéré sur East African Community: <https://www.eac.int/overview-of-eac>
- Echtner, C. M., & Brent Ritchie, J. (2003). The Meaning and Measurement of Destination Image. *THE JOURNAL OF TOURISM STUDIES*, 14(1), 37-48.
- Grosspietsch, M. (2006). Perceived and projected images of Rwanda: visitor and international tour operator perspectives. *Tourism Management*(27), 225-234.
- Hotelplan. (2018, Mai 31). *Circuits*. Récupéré sur Hotelplan:  
<https://www.hotelplan.ch/FR/circuits>
- Hotelplan. (2018, Mai 31). *Safari au Kilimandjaro*. Récupéré sur Hotelplan:  
<https://www.hotelplan.ch/FR/safari-au-kilimandjaro.roundtrip#description-hash>
- Hotelplan. (2018, Mai 31). *Safari en Tanzanie*. Récupéré sur Hotelplan:  
<https://www.hotelplan.ch/FR/safari-en-tanzanie.roundtrip>

- Hotelplan. (2018, Mai 31). *Safari et plage*. Récupéré sur Hotelplan: <https://www.hotelplan.ch/FR/safari-et-plage.roundtrip#description-hash>
- Inter-Parliamentary Union. (2018, mai 16). *Les femmes dans les parlements nationaux*. Récupéré sur Inter-Parliamentary Union: <http://archive.ipu.org/wmn-f/classif.htm>
- Kigali aéroport international. (2018, Mai 23). *Vols et destinations disponibles à l'aéroport de Kigali*. Récupéré sur Kigali aéroport international: [https://www.aeroport-kigali.com/vols\\_kigali\\_rwanda.php](https://www.aeroport-kigali.com/vols_kigali_rwanda.php)
- Kuoni. (2018, Mai 31). *Vancances Rwanda*. Récupéré sur Kuoni: <https://www.kuoni.ch/fr/afrique/rwanda/>
- Larousse. (2018). *Rwanda*. Récupéré sur larousse.fr: <http://www.larousse.fr/encyclopedie/pays/Rwanda/141732>
- National Institute of Statistics of Rwanda. (2017). *Statistical Yearbook*. Kigali: National Institute of Statistics of Rwanda.
- Northern Corridor Projects. (2018, Mai 28). *Standard Gauge Railway*. Récupéré sur Northern Corridor Projects: <http://nciprojects.org/project/standard-gauge-railway>
- Private Safaris. (2018, Mai 31). *Kenya | Private Safaris*. Récupéré sur private safaris pure africa: <http://www.privatesafaris.ch/ch-fr/safaris/tanzanie>
- Private Safaris. (2018, Mai 31). *Rwanda | Private Safaris - votre spécialiste*. Récupéré sur private safaris pure africa: <http://www.privatesafaris.ch/ch-fr/safaris/rwanda/circuit?Arpp=800>
- Private Safaris. (2018, Mai 31). *Tanzania | Private Safaris*. Récupéré sur private safaris pure africa: <http://www.privatesafaris.ch/ch-fr/safaris/tanzanie>
- Républic of Rwanda. (2012). *Rwanda Vision 2020 - Revised 2012*. Gouvernement, Rwanda.
- Rêves Afrique. (2018, Mai 31). *Kenya*. Récupéré sur Rêves Afrique: <https://www.reves-afrique.ch/safari-kenya>
- Rêves Afrique. (2018, Mai 31). *Ouganda - Rwanda*. Récupéré sur Rêves Afrique: <https://www.reves-afrique.ch/safari-gorille-ouganda-rwanda>
- Rêves Afrique. (2018, Mai 31). *Tanzanie*. Récupéré sur Rêves Afrique: <https://www.reves-afrique.ch/safari-tanzanie>
- Rostagno, A. &. (2012). Rwanda's Vision 2020 halfway through: what the eye does not see. *Review of African Political Economy*, 39(133), 427-450. doi:10.1080/03056244.2012.710836
- Roy A, C., H. C. Hsu, C., & L. Taylor, L. (2018). *Tourism The business of Hospitality and Travel* (éd. 6). Harlow: Global Edition.
- RTTA. (2018, Juin 7). *Our Members*. Récupéré sur RTTA: <http://rtta.rw/our-members/>
- RURA. (2017). *Statistics in transport sector as of desember of the year 2017*. Economic Regulation Unit . Récupéré sur [http://www.rura.rw/uploads/media/Transport\\_Statistics\\_Report\\_as\\_of\\_December\\_2017.pdf](http://www.rura.rw/uploads/media/Transport_Statistics_Report_as_of_December_2017.pdf)
- Rwanda Civil Aviation Authority. (2018, Mai 23). *Rwanda civil aviation authority*. Récupéré sur Rwanda civil aviation authority: <http://www.caa.gov.rw/index.php?id=96>



- Rwanda Directorate General Of Immigration and Emigration. (2018). *Information for applicants specific to this visa class*. Récupéré sur East Africa Tourist Visa: <https://www.migration.gov.rw/index.php?id=233>
- Sbolgi, M. (2015, Janvier). Rwanda: La controverse historique 20 ans après. Bruxelles, Belgique.
- Sky Scanner. (2018, Juin 4). *Sky Scanner*. Récupéré sur Sky Scanner: <https://www.skyscanner.ch/>
- Thomas Cook. (2018, Mai 30). *Destination vacances : nos séjours - Thomas Cook*. Récupéré sur Thomas Cook: <https://www.thomascook.fr/voyage/destinations/sejours>
- Thomas Cook. (2018, Mai 30). *Safari dik dik - Vacances Thomas Cook*. Récupéré sur Thomas Cook: [https://www.thomascook.fr/kenya/safari-dik-dik\\_110084#dpci=PAR&dd=25&dmy=10/2018&aj=0&minMan=8,%208](https://www.thomascook.fr/kenya/safari-dik-dik_110084#dpci=PAR&dd=25&dmy=10/2018&aj=0&minMan=8,%208)
- TripAdvisor. (2018, mai 28). *Hôtels à Rwanda*. Récupéré sur TripAdvisor: <https://fr.tripadvisor.ch/Hotels-g293828-Rwanda-Hotels.html>
- Trivago. (2018, mai 28). *Rwanda Hotels | Trouvez et comparez des offres incroyables sur trivago*. Récupéré sur Trivago: <https://www.trivago.ch/fr?aDateRange%5Barr%5D=2018-07-07&aDateRange%5Bdep%5D=2018-07-08&aPriceRange%5Bto%5D=0&aPriceRange%5Bfrom%5D=0&iPathId=86535&aGeoCode%5Blat%5D=-2.007341&aGeoCode%5Blng%5D=29.91806&iGeoDistanceItem=0&iGeoDistanceLimit=20000&aSortingO>
- TUI. (2018, Mai 28). *Circuit privé au pays du Roi Lion | TUI*. Récupéré sur TUI: [https://www.tui.fr/circuit-prive-au-pays-du-roi-lion\\_KENCPLIO/](https://www.tui.fr/circuit-prive-au-pays-du-roi-lion_KENCPLIO/)
- TUI. (2018, Mai 28). *Circuit privé Les parcs du nord tanzanien - Au départ de Paris | TUI*. Récupéré sur TUI: [https://www.tui.fr/circuit-prive-les-parcs-du-nord-tanzanien\\_TZACPPAR/?adultnb=2&childnb=0&infantnb=0&duration=6&departuredate=10102018&departurecitycode=PAR](https://www.tui.fr/circuit-prive-les-parcs-du-nord-tanzanien_TZACPPAR/?adultnb=2&childnb=0&infantnb=0&duration=6&departuredate=10102018&departurecitycode=PAR)
- TUI. (2018, Mai 28). *Toutes nos destinations sur mesure | TUI*. Récupéré sur TUI: <https://www.tui.fr/voyage-sur-mesure/destinations/#AF>
- UNICEF. (2004, Avril 7). *Rwanda : dix ans après le génocide*. Récupéré sur unicef.org: [https://www.unicef.org/french/infobycountry/rwanda\\_20245.html](https://www.unicef.org/french/infobycountry/rwanda_20245.html)
- UWEA. (2018, Mai 31). *About the East African Community*. Récupéré sur Uganda Women Entrepreneurs Association: <http://uweal.co.ug/about-the-eac/>
- Watkin, J. R. (2003). *The Evolution of Ecotourism in East Africa: From an idea to an industry. IIED Wildlife and Development Series*.
- Wikiwand. (2018, Mai 31). *East Africa*. Récupéré sur Wikiwand: [http://www.wikiwand.com/en/East\\_Africa](http://www.wikiwand.com/en/East_Africa)
- World Economic Forum. (2017). *Travel and Tourism Competitiveness Report 2017 - Reports - World Economic Forum*. Récupéré sur World Economic Forum: <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2017/ranking/#series=TTCl.A.02>

World Tourism Organization (UNWTO). (2016). *Tourisme in Africa; A Tool for Development*. Madrid: World Tourism Organization (UNWTO).

World Travel & Tourism Council (WWTC). (2018). *Travel & Tourism economic impact 2018 Rwanda*. Londres: World Travel & Tourism Council (WWTC).

XE. (s.d.). *XE Currency Converter*. Récupéré sur XE: <https://www.xe.com/>