

Pleins feux sur le Quotient explorateur^{MD} :
études de cas

Travel Alberta et le QE^{MD} : une utilisation plus
efficace des ressources de marketing pour
accroître le rendement du capital investi



© Travel Alberta

Travel Alberta et le QE^{MD} : une utilisation plus efficace des ressources de marketing pour accroître le rendement du capital investi

Résumé

En 2009, Travel Alberta (TA) a investi dans l'acquisition d'une licence du Quotient explorateur^{MD}, aussi appelé QE^{MD}. En trois ans seulement, l'organisation a adopté le QE et lancé une nouvelle marque pleine de vie : des changements aussi ambitieux qu'emballants qui ont changé l'orientation de TA et le potentiel de la province en tant que destination touristique authentique et palpitante. TA observe trois résultats clés issus de son investissement dans le QE : 1) une meilleure harmonisation avec ses intervenants et la Commission canadienne du tourisme (CCT); 2) une plus grande efficacité sur les plans de l'organisation et du marketing; 3) la possibilité de valider sa marque et ses décisions de marketing.

Introduction

En 2009, TA a investi dans l'acquisition d'une licence du Quotient explorateur^{MD}, aussi appelé QE^{MD}, et est devenue ainsi l'une des premières provinces canadiennes à se doter du modèle de segmentation du marché de la CCT. La présente étude de cas explore les raisons motivant cette décision ainsi que les avantages et leçons tirés au cours des premières années de mise en œuvre du modèle.

Organisme de marketing provincial (OMP) au cœur de l'Ouest canadien, TA fait la promotion d'une région riche en histoire, en paysages magnifiques et en possibilités de vivre des aventures palpitantes. Il n'y a donc rien d'étonnant à ce que l'argument clé de vente de TA soit « des expériences authentiques dans des paysages à couper le souffle », et le message de sa marque, « remember to breathe » (n'oubliez pas de reprendre votre souffle).

TA a établi cinq objectifs stratégiques pour 2011-2012 : donner vie à la marque, créer un sentiment d'intimité avec les clients, promouvoir et accroître les affaires, mobiliser les intervenants et, enfin, favoriser l'excellence organisationnelle. Comme le montre cette étude de cas, le QE a joué un rôle fondamental dans l'atteinte de ces objectifs.

« Nous vivons dans un monde où les voyages ne sont plus une affaire d'esprit, mais bien de cœur. Si vous ne comprenez pas les motivations de choix de destination de voyage, il vous manque les trois quarts de l'information. Autrement dit, la formule relève un peu de la science et beaucoup de l'art. Quand on m'a demandé de me joindre à TA, le QE nous apparaissait comme le modèle de segmentation parfait arrivant au bon moment. »

*Bruce Okabe, président-directeur général,
Travel Alberta*



Pourquoi Travel Alberta a-t-elle investi dans le QE?

L'année 2009 a marqué un tournant pour TA : en plus de devenir une société d'État, elle a nommé un nouveau président-directeur général, Bruce Okabe. À titre d'ancien membre du conseil de la CCT, Bruce avait été en mesure de poser des questions déterminantes sur le modèle du QE à l'étape précédant sa mise en œuvre. Il avait pu attester la fiabilité de l'outil mis au point avec Environics Research Group, l'un des chefs de file nord-américains de l'étude des valeurs sociales. Voici ce que Bruce Okabe dit du QE :

« Le QE, c'est un outil fondé sur la recherche et très bien conçu. Il va au-delà des données démographiques traditionnelles, comme l'état matrimonial, le revenu, et l'information de ce genre. En gros, c'est un amalgame de données démographiques et psychographiques nous aidant à mieux comprendre les motivations de voyage. »

Avant 2009, TA utilisait deux systèmes de segmentation du marché : l'un pour ses marchés régionaux et l'autre pour le reste du Canada et les marchés étrangers. La société d'État a vu l'intérêt de rallier son équipe et l'industrie autour d'un système de segmentation commun. Le QE, fondé sur des millions de dollars en recherche dans les marchés national et étrangers, est apparu comme une solution aussi économique qu'opportune.

Voici ce qu'en dit Royce Chwin, vice-président, Marketing international et Communications, Travel Alberta : *« Nous savions que le QE avait été créé par une organisation des plus crédibles. Il s'agissait d'un outil issu d'une réflexion sérieuse qui avait été mis à l'essai : il avait donc de grandes chances d'être très efficace pour déterminer les types de clients et leur comportement. »*

Autre bonne raison d'investir dans le QE : la possibilité de tirer parti de la force du marketing international de la CCT en utilisant le même outil pour déterminer et cibler les segments de clients clés. Comme l'indique Royce Chwin, un organisme de marketing de destination (OMD) provincial a tout intérêt à trouver le meilleur point d'harmonisation avec son pendant à l'échelle nationale, et ce point de recoupement, c'est le QE. Marney St. John, directrice des Expériences de la marque à Travel Alberta, est du même avis et souligne que TA et la CCT, qui collaboraient déjà dans différents marchés étrangers, « peuvent grâce au QE adopter le même langage pour parler au même public ».

Adoption du QE : les avantages

Pour TA, l'un des avantages les plus notables du QE est sa contribution au développement d'une marque axée sur les consommateurs pour l'Alberta. Lancée en 2011, la vibrante marque « *remember to breathe* » a été conçue en fonction de trois grands types de QE : les esprits libres, les échantillonneurs sociaux et les explorateurs culturels. Cette marque solide jette les bases de toutes les activités de marketing de la société.

Comme le fait remarquer Royce Chwin, le grand avantage qui ressort est l'utilisation efficace des ressources de marketing : *« De nos jours, le budget de marketing est scruté à la loupe. Et le QE joue un rôle décisif dans l'augmentation du rendement du capital investi. »* En utilisant le QE comme filtre, TA est en mesure de concentrer ses ressources sur les programmes et projets qui procurent le meilleur rendement du capital investi (RCI), et ce, tout en évitant les faux pas coûteux. À titre d'exemple, on

peut penser à la mise à profit de l'émission *Live! With Kelly in Banff* en avril 2012. En combinant le système PRIZM d'Environics Analytics¹ et les données tirées du QE, TA a pu analyser le public de l'émission et y constater une grande proportion d'esprits libres de sexe féminin, un segment très susceptible de prendre des décisions de voyage. Sachant cela, TA n'a pas ménagé ses efforts pour promouvoir l'émission et souligner des expériences complémentaires pouvant intéresser les esprits libres. Bruce Okabe nous donne un autre exemple dans la même lignée :

« Nous dépensions jadis 250 000 \$ en espace publicitaire dans le magazine Condé Nast. Grâce à la recherche sur le QE et à PRIZM, nous avons compris que ce magazine n'intéressait pas forcément les esprits libres ni les explorateurs culturels. Nous sommes donc passés du tir à l'aveuglette au tir direct et calculé pour frapper en plein dans le mille! Maintenant, nous sommes au courant de ce qu'ils lisent et des chaînes de télé qu'ils écoutent, et nous savons où ils vivent, travaillent et sortent s'amuser. »

Parce qu'il repose sur la recherche, le QE permet de valider la stratégie de marketing de TA auprès des intervenants et des fournisseurs, apportant un solide raisonnement pour justifier les décisions prises en cette matière. La société utilise la recherche afin de développer des « personas » fictives, rattachant ainsi des visages et des personnalités aux types de QE cibles de l'Alberta. Il s'agit là d'une application inestimable des données pour favoriser l'opinion positive des intervenants de l'industrie à l'égard du QE, du fait qu'elle couvre toute la chaîne de valeur du tourisme de l'Alberta.

Les intervenants de l'Alberta profitent aussi indirectement d'avantages. Située dans le sud-ouest de l'Alberta, la Chinook Country Tourist Association (CCTA) est l'une des cinq régions de la province désignées par TA comme une sous-titulaire d'une licence du QE (avec Banff, Jasper, Edmonton et Calgary). La CCTA voulait devenir sous-titulaire de la licence du QE détenue par TA avant tout dans un but d'harmonisation. L'association était convaincue que ses propres initiatives de marketing gagneraient beaucoup en efficacité grâce à l'harmonisation avec les activités promotionnelles de son organisme de marketing provincial. Après avoir participé à certains des ateliers commandités par la CCT et TA et utilisé certains des outils du QE dans la planification de son marketing, la CCTA a toutefois commencé à constater qu'elle se lançait dans une initiative beaucoup plus importante qu'elle ne l'avait imaginé, et une qui allait lui rapporter gros.

À titre de région touristique pilotée par les intervenants, la CCTA a reconnu l'occasion qu'offrait le QE à ses exploitants d'entreprises touristiques. Nikolaus Wyslouzil, directeur exécutif de l'association, a d'ailleurs fait remarquer que si les exploitants avaient une assez bonne idée du profil démographique de leurs clients, ils avaient tout

« Sans le QE, nous n'aurions pu prendre des décisions aussi éclairées, par exemple, sur le plan des investissements à faire dans les médias et les relations publiques. Que privilégier entre Top Chef, Live! With Kelly, le Oprah Winfrey Show ou Good Morning America? Le QE nous a donné les moyens d'étudier chaque possibilité d'un œil critique. En fin de compte, vous avez de nombreuses possibilités, mais pas assez d'argent pour toutes les exploiter. Alors lesquelles allez-vous choisir pour faire la promotion de votre marque? »

*Bruce Okabe, président-directeur général,
Travel Alberta*



¹ Système de segmentation conçu par Environics Analytics, PRIZM classe les ménages américains et canadiens en 66 segments de consommateurs en fonction de données démographiques et de préférences pour un vaste éventail de comportements. Par l'utilisation croisée du QE et de PRIZM, les titulaires de licences ont accès à des données géodémographiques leur permettant d'en savoir plus sur le lieu de résidence de leurs clients et d'autres comportements, comme leur utilisation des médias sociaux.

de même besoin d'un coup de pouce pour améliorer l'efficacité de leur marketing auprès du public, adapter leur offre de produits aux attentes de leur clientèle et transformer leur produit en expérience.

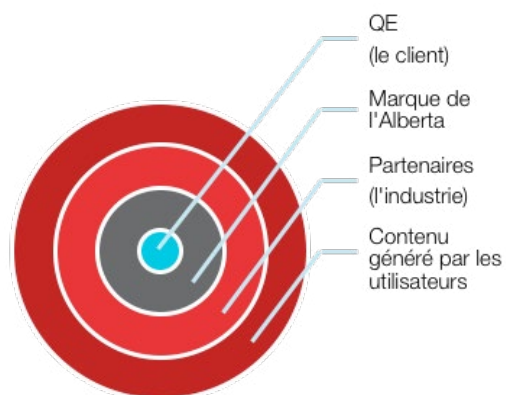
En avril 2011, la CCTA a lancé sa stratégie de regroupements touristiques (Tourism Cluster Strategy²), qui visait à utiliser le QE pour favoriser les regroupements touristiques axés sur le client dans la région. Dans le cadre de ce projet, les intervenants devaient littéralement transformer leur approche : plutôt que de savoir qui étaient leurs clients, ils devaient apprendre ce qui les motivait à visiter un endroit. Les exploitants ont participé à des ateliers pour déterminer les types de QE propres à leur entreprise ainsi que les grands types cibles de la région. Cette démarche leur a donné de meilleurs outils dans la recherche de partenaires avec qui collaborer pour présenter des expériences plus adaptées aux visiteurs. Grâce à ce processus, l'association a pu cibler l'explorateur culturel comme son principal client; les exploitants collaborent donc activement pour créer des forfaits axés sur l'expérience adaptés à ce type de QE. La compréhension approfondie de ce client « type » a permis de mettre l'accent sur le développement de la région en tant que regroupement et d'encadrer l'apparence et le contenu du nouveau site Web et des campagnes de marketing de la CCTA ainsi que des programmes de formation de l'industrie. En s'alignant sur TA et la CCT, la CCTA et ses intervenants ont maintenant le sentiment de faire partie d'un ensemble plus important, à savoir l'Alberta et le Canada.

Duncan Daniels, responsable du marketing régional, Southern Alberta Historic Sites, fait partie des intervenants de la CCTA et assure un autre point de contact dans la chaîne de valeur du QE. Pour des sites emblématiques comme le précipice à bisons Head-Smashed-In, le glissement de terrain de Frank et le Remington Carriage Museum, le QE a permis d'insister sur le développement de forfaits, ce qui a aidé l'association à bien choisir les expériences sur lesquelles concentrer ses ressources. Par exemple, la compréhension des valeurs sociales et touristiques du client type du précipice à bisons Head-Smashed-In, soit l'explorateur culturel, a poussé l'organisation à prendre la difficile décision de mettre un terme au programme de camping en tipi, qui drainait énergie et ressources des principaux programmes et services d'interprétation. M. Daniels affirme :

« Le QE nous a permis de comprendre que nous devons concentrer nos ressources sur les interprètes des Premières nations s'adressant au public. Voilà la véritable expérience que recherchent les explorateurs culturels. »

Le QE en action

Le diagramme ci-après illustre le QE en action, au cœur même de l'harmonisation de la marque de TA avec les besoins du client. Le développement de la marque de l'Alberta s'articule autour de la recherche sur le QE, qui permet de connaître les facteurs de motivation des esprits libres et des explorateurs culturels. Par la suite, les partenaires de



TA, à savoir les intervenants de l'industrie touristique de l'Alberta, font écho au message de la marque dans leurs initiatives de marketing et remplissent la promesse de celle-ci en offrant des expériences qui répondent aux besoins des types de QE cibles. Enfin, les clients de l'Alberta jouent un rôle fondamental dans la validation de la marque, les esprits libres et les explorateurs culturels étant très susceptibles de parler de leurs expériences. Cette tendance se traduit par du contenu généré dans les médias et les autres réseaux de communication, à mesure qu'augmente l'enthousiasme à l'égard du message de la marque et de la promesse d'expériences touristiques exceptionnelles à vivre en Alberta.

Grâce à sa marque fondée sur le QE, TA utilise une approche plus axée sur le client dans tous les aspects des activités de marketing qui s'adressent à ses types de QE cibles. Par exemple, l'illustration ci-après montre le guide de planification de vacances de TA avant et après le QE : on voit comme résultat une publication plus dynamique qui fait directement appel aux valeurs du client cible.

² Financée par l'Initiative de développement rural, le Rural Alberta Development Fund, l'organisation de développement des collectivités de Lethbridge, la CCTA, la Lodging Association de Lethbridge, la Ville de Lethbridge et la Chambre de commerce de Waterton.

« Nos réunions et conférences nous ont permis de constater que les exploitants reconnaissent toute la valeur du QE. Cela les a amenés à se dire qu'il « serait peut-être mieux de travailler ensemble sachant que nous attirons le même segment à la base ».

*Nikolaus Wyslouzil, directeur exécutif,
Chinook Country Tourist Association*

Avant le QE

WINTER ESCAPES

Alberta may look like the land of a million Christmas trees but it's more than just a pretty picture. Ski, ride, dog sled, ice fish, skate, snowshoe, snowmobile or lounge under a twinkling log of northern lights. From our legendary Banff Mountain ski resorts to the bewy beauty of a frozen lake in a northern forest, Alberta lets you step into the photo frame with plenty of winter adventures.

Had you always wanted to see the world's largest, open-air "The Edge" Ski Lift... the only outdoor hot tub... the finest of hotels during Calgary's 50 Winter Olympics? Then, step into North America's best ski resort at Canmore Olympic Park or Calgary and rack off the 10-meter (295 ft) ski jump, just like Eddie. While here, discover the best grooming trail of a backcountry area. You may not be an Olympian but in Alberta you can certainly pretend - this is where going for gold is a winter pastime!

© Destination Canada 2010

Après le QE

WINTER EXPERIENCES

SNOWSHOEING

Snowshoeing in Kananaskis... it feels like you are walking in the clouds.

N. Smith, Alberta

Marvel at the surprising sensation of treading lightly across the deep snow. The cool stillness of the forest is broken only by the crunch of snowshoes. A light snow begins to fall, tracing the curves and toques of your companions. The peaceful winter scene is unchanged since the early explorers traversed the very land.

Straddle the Great Divide and get your picture taken with one snowshoe in Alberta and the other in British Columbia. Learn what made those fresh animal tracks. Hop on a helicopter and fly to the backcountry, then snowshoe to an island on a frozen lake for a gourmet lunch.

Sign up for an organized outing or make your own tracks on a family excursion. Just pick up your shoes and go where there's snow. Feel like you're walking on air? You are - almost!

Castle Mountain

Comparaison des promotions de produits hivernaux avant et après le QE dans le guide de planification de vacances de TA : les pages produites après le QE révèlent une approche plus dynamique et axée sur l'expérience. Dans le titre, on a remplacé « escapes » par « expériences ». Les photographies visent clairement les esprits libres qui, comme la recherche sur le QE l'indique, sont connus non seulement pour leur amour du ski, mais aussi pour leur désir de voyager avec leurs amis et de prendre part à des aventures remplies d'action... tout en aimant se faire quelque peu remarquer au passage.

Dans le marketing

Dans le processus de développement de la marque de TA, il fallait d'abord considérer un point important : « qui est notre public cible »? Bruce Okabe a déclaré : « *Le QE, c'est l'ADN sur lequel nous avons bâti notre marque. À nos yeux, il est absolument fondamental.* » Le QE a permis aux membres de l'équipe de définir leurs clients cibles, de bâtir leur marque, de comprendre quelles expériences ils devraient promouvoir et de développer les ressources de la marque. Des essais auprès de groupes de consultation, groupes formés de types de QE cibles, ont confirmé qu'on voyait les « expériences authentiques dans des paysages à couper le souffle » comme le principal argument clé de vente. Les résultats des essais ont aussi démontré que la promesse de vendre des « moments d'adrénaline » trouvait un bon écho chez les esprits libres, les explorateurs culturels et les échantillonneurs sociaux. Pour ces types de voyageurs, le message de la marque « *remember to breathe* » renferme plus d'une signification, de la promesse d'une aventure à couper le souffle à la perspective de profiter du grand air.

Jasmine Thompson, directrice, Marketing auprès des consommateurs américains pour Travel Alberta, utilise le QE pour prendre certaines décisions relatives au choix d'un marché précis aux États-Unis :

« Nous commençons par l'accès aérien. Peu importe si leur région regorge d'esprits libres : en l'absence de service aérien direct, ils ne viendront pas chez nous. Ensuite, il doit s'agir de consommateurs à haut rendement. La prochaine étape consiste en l'examen des visites passées, à la suite duquel nous évaluons le tout à la lumière du QE. À mes yeux, ces quatre facteurs doivent coexister; c'est ce que j'appelle le point de chevauchement parfait. Ces éléments doivent tous être présents pour nous permettre de cibler activement un marché et d'affirmer en toute confiance que nous allons obtenir le rendement du capital investi auquel nous nous attendons. »

Le vaste ensemble de données dont dispose TA pour chacun des types de QE joue un rôle fondamental dans le marketing de produits-créneaux. Par exemple, l'Alberta compte une multitude de produits de camping, et la recherche sur le QE indique les esprits libres canadiens sont de fervents enthousiastes de cette activité. Ainsi, la recherche sur le QE a permis à TA de donner priorité à la création de ressources pour sa photothèque; plus précisément, des ressources mettant en valeur les expériences de camping que recherchent les esprits libres. Au moyen du système de segmentation PRIZM d'Environics, TA a pu utiliser des filtres pour cibler plus stratégiquement des emplacements géographiques précis où déployer des campagnes de marketing axées sur un créneau. À titre d'exemple, les campagnes de marketing de TA aux États-Unis ciblent des comtés et des villes de la Californie plutôt que l'État au grand complet. Ce niveau de précision s'est traduit par des économies précieuses en marketing, ce qui a permis à l'équipe de concentrer ses efforts sur les communications destinées aux consommateurs les plus susceptibles d'être influencés à visiter l'Alberta.

Dans le développement de produits et l'harmonisation de l'industrie

Comme la CCT, TA sait que l'offre de produits touristiques de l'Alberta est essentielle pour présenter les « bonnes expériences aux bons clients » et favoriser les recommandations par le bouche à oreille, si importantes de par la grande influence qu'elles exercent sur les décisions des voyageurs. L'équipe de relations avec l'industrie de TA s'est donc investie dans la prestation de programmes de formation et d'autres ressources axées sur sa marque et le QE à l'intention des fournisseurs d'expériences : les représentants mêmes de l'industrie.





On voit ci-dessus deux exemples de documents conçus par TA pour l'industrie, qui s'inscrivent dans l'objectif global consistant à renforcer l'harmonisation au sein de l'industrie. Tant le message que l'imagerie visent à faire écho aux valeurs sociales et touristiques des esprits libres et des explorateurs culturels et à mettre en valeur des expériences authentiques dans des paysages à couper le souffle. Le QE et la marque établissent les bases pour qu'à la longue l'ensemble des publications aient toutes une même apparence et un même style d'écriture.

À sa conférence d'octobre 2012, TA a rapporté que 95 % de ses partenaires de l'industrie soutenaient l'approche et la promesse de la marque s'articulant autour du QE. La société se dit encouragée par l'adoption enthousiaste du QE par ses sous-titulaires de licence, soit Tourism Edmonton, Tourism Jasper, Tourism Calgary, Banff/Lake Louise Tourism et la CCTA. Cette adhésion est en partie attribuable au fait que le QE procure un langage universel que tous les partenaires de l'industrie peuvent facilement comprendre. Comme le souligne Marney St. John, « *le QE est un excellent point de départ pour entamer le dialogue* ». Cette adhésion s'explique aussi par le fait que les avantages de l'harmonisation font l'unanimité chez les sous-titulaires : en plus d'intégrer le QE à leurs plans de marketing, ils ont tous offert des programmes de formation pour l'industrie, qui contribueront énormément à harmoniser l'offre d'expériences touristiques de l'Alberta avec les stratégies de marketing régionales, provinciales et nationales.

Si Nikolas Wyslouzil, membre de la CCTA, s'attendait à ce que le QE suscite l'intérêt de ses partenaires de l'industrie, il a été agréablement surpris par l'enthousiasme avec lequel ils y ont adhéré. Par exemple, le programme du 25^e anniversaire du précipice à bisons Head-Smashed-In, au cours de l'été 2012, démontre les efforts déployés par cette attraction pour mieux répondre aux intérêts des explorateurs culturels : plus d'emphase sur la culture des Pieds-Noirs, des histoires du précipice à bisons intégrées dans son programme et un plus grand nombre d'expériences pratiques proposées. Pour sa part, le Remington Carriage Museum de Cardston mise maintenant sur les expériences faisant appel à la participation des visiteurs : par exemple, des promenades en calèche avec un interprète qui redonnent vie au patrimoine mormon et des ateliers permettant de goûter à la cuisine de l'époque des pionniers.

Dans la culture organisationnelle de TA

À l'interne, le QE a répondu au cri de ralliement qu'exprimait TA : « une marque, une équipe, une stratégie ». Maintenant que tous les membres de l'équipe concentrent leurs efforts sur la marque et les types de QE cibles de l'Alberta, l'expertise de chacun concernant divers aspects des activités de la société peut être mise à profit dans l'élaboration de campagnes cohésives et percutantes qui présentent la marque avec cohérence et parlent avec confiance aux esprits libres, aux échantillonneurs sociaux et aux explorateurs culturels.

Les membres qui se joignent à l'équipe prennent rapidement connaissance du QE et de son importance dans la culture de l'organisation. Pendant leur orientation, ils remplissent le questionnaire du QE, découvrent leur type de QE et en apprennent le plus possible sur cet outil. Par la suite, chaque membre de l'équipe reçoit un insigne nominatif et une épinglette avec son type de QE. Les membres de l'équipe peuvent donc travailler selon un principe de base commun, soit le QE en général, ainsi que donner leur point de vue propre à leur type de QE quand vient le temps d'élaborer des stratégies d'action.

Le succès à long terme du QE dépend entre autres du suivi de la recherche à mesure que la CCT fournit de nouvelles données. C'est Lozelle Reed, spécialiste des études de marché de consommation, qui veille justement à ce que tous les membres de l'équipe connaissent les derniers résultats de la recherche sur le QE.

Dans les partenariats

Une grande part du succès de TA en matière de QE est liée à ses partenariats en Alberta. Ses principaux groupes de partenaires sont le gouvernement de l'Alberta, les sous-titulaires de licences du QE et l'industrie touristique de l'Alberta. En plus de travailler sur des questions de politiques comme les visas pour visiteurs, l'accès aérien, la signalétique, les ressources humaines et l'utilisation des terres, le ministère du Tourisme, des Parcs et des Loisirs de l'Alberta joue un rôle essentiel dans la production de statistiques sur l'origine, le profil démographique et les habitudes de voyage des visiteurs de la province, ce qui permet à TA de faire les liens nécessaires entre le positionnement actuel de la province sur le marché et la recherche sur le QE.

Tandis que TA assure la promotion de la province, les sous-titulaires des OMD de l'Alberta utilisent le QE pour promouvoir leurs communautés ou régions, et les entreprises touristiques, pour vendre les expériences en question. Plusieurs villes albertaines se servaient déjà du QE avant que TA ne l'adopte; elles avaient donc bien hâte de devenir sous-titulaires de la licence pour profiter de la recherche sur le QE. L'équipe des relations avec l'industrie de TA travaille de près avec ces OMD et leurs entreprises touristiques, leur transmettant les dernières nouvelles et leur procurant des programmes de formation sur le QE et la marque.

À l'extérieur de la province, TA collabore avec la CCT dans le cadre de campagnes internationales axées sur le QE, assurant ainsi la promotion de l'Alberta en tant que région du Canada. En outre, la CCT présente toujours de nouvelles études sur le QE, et ses « réunions de famille QE » ont permis à l'Alberta de se joindre à d'autres provinces titulaires de licence pour mettre en commun renseignements, idées et expériences.

« Dans notre bureau, nous présentons parfois du matériel créatif à un collègue de tel type de QE et lui demandons ce qu'il en pense... Le QE est présent dans tout ce que nous faisons. »

*Jasmine Thompson, directrice,
Marketing auprès des consommateurs américains,
Travel Alberta*



Difficultés

Dans la mise en œuvre du QE, la nouveauté représente sans doute la plus grande difficulté à laquelle TA et ses intervenants ont dû faire face. TA continue de travailler avec ses intervenants à l'occasion de réunions consultatives, de sa conférence annuelle et d'une grande variété d'ateliers à l'intention de l'industrie; TA nomme aussi des membres de son équipe pour participer aux réunions des intervenants des OMD à titre d'experts du QE et du marketing. En combinant le QE aux conseils de marketing sur les forfaits, les prix, la distribution et les autres champs connexes, l'équipe a pu illustrer l'utilisation pratique du QE dans les plans de marketing.

Autre difficulté de mise en œuvre : mobiliser une multitude de fournisseurs d'un bout à l'autre de la chaîne d'approvisionnement. On a donné accès à la recherche sur le QE à certains fournisseurs, comme les agences de référence, et on leur a demandé d'étudier les données et de les appliquer dans leur organisation à mesure qu'ils se familiarisaient avec cet outil. Pour les entreprises familiales, très occupées pendant la haute saison, le temps manque pour la formation et la création de stratégies axées sur le QE. Les programmes de formation offerts par TA, la CCT et les sous-titulaires de licence pendant l'automne et l'hiver ont joué un rôle clé pour aider les exploitants à utiliser le QE dans leur entreprise.

Résultats

Dans la pratique, TA constate que le QE a des effets importants sur trois grands domaines :

1. Une meilleure harmonisation avec les intervenants et la CCT

Le QE donne une base commune de connaissance des types de QE cibles – les esprits libres et les explorateurs culturels –, ce qui favorise l'harmonisation de la relation de travail avec la CCT dans les marchés étrangers. Il offre aussi une plateforme pour faire participer l'industrie touristique albertaine à l'élaboration et à l'amélioration de produits et de programmes de marketing axés sur le consommateur qui s'intègrent bien dans la chaîne de marketing et sont alignés sur la marque de TA. Grâce à la nature intuitive du QE, l'industrie et plus particulièrement les cinq sous-titulaires de TA n'ont pas hésité à adopter cet outil.

2. Une plus grande efficacité sur les plans de l'organisation et du marketing

Le QE a aidé TA et ses intervenants à prendre d'importantes décisions pour tirer le meilleur parti de ses ressources, qu'il s'agisse de cibler plus précisément un marché donné, de choisir des réseaux de distribution ou de déterminer des priorités de développement de programmes pour accroître le rendement du capital investi.

3. La possibilité de valider la marque et les décisions de marketing

TA a utilisé le QE pour créer des groupes de discussion visant à valider la promesse de la marque et à déterminer l'argument clé de vente de l'Alberta. Ce processus de validation se poursuit à mesure que la marque et les campagnes associées sont déployées, ce qui permet ainsi de veiller à ce que le marketing cible les bons consommateurs.

La marque de TA fondée sur le QE a joué un rôle déterminant dans l'augmentation du rendement du capital investi de la société. Selon le Conference Board du Canada, les estimations de 2011 indiquent que les séjours d'une nuit ou plus en Alberta ont augmenté de 6,8 %, ce qui est supérieur à la moyenne nationale. Cette augmentation s'est traduite par des dépenses directes des visiteurs³ de 5,54 milliards de dollars.

Dès octobre 2012, il ne faisait plus aucun doute que la société avait dépassé ses objectifs en matière de notoriété spontanée de la marque, de valeur de la couverture médiatique non payante et de visites sur travelalberta.com. Sa vidéo de trois minutes, qui met en vedette la marque et qui a été primée, compte déjà 1,5 million de visionnements sur YouTube.

³ Chiffres tirés du document *Our Year in Review 2011-2012* de Travel Alberta.

Conseils aux utilisateurs actuels ou potentiels du QE

Comme le dit Bruce Okabe,

« il est important de porter un regard réaliste sur le QE. Il s'agit d'un outil, au même titre que la marque, les déploiements, les canaux et les relations, et non d'une formule magique garantissant le succès. Il faut qu'il devienne partie intégrante de votre identité marketing. Ne l'achetez pas si vous ne comptez pas l'utiliser ainsi. »

Royce Chwin conseille aux OMD qui pensent adopter le QE de commencer par une analyse complète des raisons pour lesquelles cet outil profiterait à l'organisation, à la destination et à l'industrie, à la suite de laquelle il faut veiller à ce que les intervenants comprennent bien la démarche. Une fois le « pourquoi » cerné, l'organisation peut amorcer le processus avec plus de confiance, en comptant sur de solides bases pour soutenir la mise en œuvre.

Pour Nikolaus Wyslouzil, le secret du succès réside dans la mobilisation des intervenants de l'industrie et l'offre de soutien pratique aux exploitants en guise de point de départ. La CCTA a mobilisé les intervenants par étape : d'abord au moyen de brèves présentations pour capter leur attention, puis par des ateliers et des conférences plus formels. Elle a aussi formé un rédacteur et un photographe pour qu'ils collaborent avec les exploitants à la réécriture du contenu Web et à la création d'autres ressources axées sur le QE. Cette approche a permis de mettre plus de ressources entre les mains des intervenants de l'industrie et de leur donner un coup de pouce pour commencer leur apprentissage du QE, une démarche fortement recommandée pour les autres OMD soucieuses du niveau de participation des intervenants.

L'avenir

TA cherchera dorénavant à faire augmenter l'utilisation du QE au sein de l'industrie. Il faudra pour cela augmenter la participation des intervenants à mesure que le QE sera considéré comme un volet essentiel du développement des affaires. Il faudra ensuite mettre davantage l'accent sur la formation des intervenants de l'industrie en matière de QE et de tourisme expérientiel, et ce, en vue d'obtenir un vaste éventail d'expériences qui représentent la marque et en vue d'aligner les activités de marketing de l'industrie sur celles de son OMD provincial. Bruce Okabe a déclaré :

« Nous aimerions que toute l'industrie touristique de l'Alberta tire profit du QE. Ainsi, nous serions en complète harmonie : l'office national du tourisme, les OMP et les OMD parleraient tous la même langue. »

La réussite de l'intégration du QE dans la marque de l'Alberta a permis à la société de se fixer un objectif ambitieux : accroître les recettes touristiques d'un milliard de dollars d'ici 2017⁴. TA assurera le suivi du rendement au cours des dix prochaines années pour évaluer les effets du QE et de la marque sur l'atteinte de cet objectif. Bien que la société observe déjà des résultats qualitatifs en termes de priorités dans



© Travel Alberta

⁴ Our Year in Review 2011-2012 de Travel Alberta, page 8.

les marchés, de travail d'équipe, de prise de décisions et de mobilisation de l'industrie, d'ici 2017, elle pourra aussi mieux chiffrer les résultats au chapitre de l'efficacité des ressources, du taux d'occupation des hôtels, des recettes et des autres indicateurs contribuant au succès de TA en ce qui concerne le QE.

Au vu des nombreux modèles de segmentation, les membres de l'équipe s'entendent pour dire que l'un des avantages les plus notables du QE est l'harmonisation qui en résulte pour l'industrie canadienne du tourisme. TA se réjouit de voir que de plus en plus d'OMD des quatre coins du pays décident d'investir dans le QE et qu'émerge la vision d'un pays unifié autour de la même approche axée sur le client en matière de marketing touristique, de la CCT au petit exploitant d'entreprise touristique en passant par tous les intervenants compris entre les deux. Cette vision se traduit par des acteurs qui parlent tous le même langage, s'adressent aux mêmes clients, et communiquent un message convaincant, qui incite de plus en plus de visiteurs à envisager le Canada comme prochaine destination de voyage pour y vivre quelque chose d'extraordinaire.

Remerciements

Cette étude de cas a été possible grâce à la coopération des personnes suivantes. Nos remerciements les plus sincères à chacune d'entre elles pour nous avoir accordé des entrevues et fourni de la documentation :

Bruce Okabe, président-directeur général, Travel Alberta

Royce Chwin, vice-président, Marketing international et Communications, Travel Alberta

Marney St. John, directrice, Expériences de la marque, Travel Alberta

Jasmine Thompson, directrice, Marketing auprès des consommateurs américains, Travel Alberta

Lozelle Reed, spécialiste des études de marché de consommation, Travel Alberta

Nikolaus Wyslouzil, directeur exécutif, Chinook Country Tourist Association

Duncan Daniels, responsable du marketing régional, Southern Alberta Historic Sites

Mary Mahon Jones, rédactrice d'études de cas et responsable des recherches, Mahon Jones & Associates

