

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

Tourism Yukon :
Utiliser le Quotient explorateur pour
favoriser la prise de décisions fondées sur
la recherche à l'échelle d'un ministère



© Gouvernement du Yukon/Derek Crowe

Tourism Yukon : Utiliser le Quotient explorateur pour favoriser la prise de décisions fondées sur la recherche à l'échelle d'un ministère



« Certains de nos meilleurs rendements provenaient de nos marchés étrangers, où nous collaborions avec les bureaux de la CCT dans ces marchés, et par le fait même, utilisions déjà le QE. »

*Denny Kobayashi, gestionnaire principal, Marketing général
Ministère du Tourisme et de la Culture du Yukon*

l'industrie. À ce stade, Tourism Yukon se réjouit de ses premiers résultats de marketing et de l'adoption du QE au sein du ministère et a hâte de connaître les résultats de la recherche sur le QE propre au Yukon.

Introduction

Tourism Yukon est une direction au sein du ministère du Tourisme et de la Culture du gouvernement du Yukon. L'organisation a acquis la licence du QE en juin 2011 et en est maintenant aux premières étapes de sa mise en œuvre. La présente étude de cas s'appuie sur les commentaires du personnel de Tourism Yukon et de son agence publicitaire de référence.

Résumé

Tourism Yukon en est au début de la mise en œuvre du Quotient explorateur (QE). L'organisation a amorcé le travail en menant des campagnes auprès des consommateurs en Australie et en évaluant le potentiel des marchés canadiens, mais elle a jusqu'ici concentré ses efforts pour que le QE soit mieux compris des intervenants internes et plus utilisé. L'exercice premier a consisté à intégrer le QE aux autres recherches et à le mettre à l'essai dans quelques campagnes pour donner une base aux décisions d'affaires concernant l'ensemble des activités du ministère, notamment : la détermination de marchés géographiques et de publics cibles, le marketing et les communications auprès des consommateurs, les relations avec les médias, le développement de produits, les services d'information touristique et les partenariats avec

Pourquoi l'organisation Tourism Yukon a-t-elle investi dans le QE?

C'est la Section du marketing de Tourism Yukon qui dirige les efforts de promotion touristique pour le territoire. Comme on le lit sur son site Web : « Utilisant une approche ciblée, axée sur le marché, pilotée par l'industrie et fondée sur la recherche, la Section du marketing élabore et met en œuvre des programmes qui répondent aux besoins des clients¹ »

Suivant cette approche fondée sur la recherche, Tourism Yukon a établi un cadre de segmentation des consommateurs, qui sous-tend ses initiatives de marketing en Amérique du Nord depuis 2005. En 2011, la recherche aurait eu besoin d'être mise à jour, mais, en raison des coûts substantiels que cela impliquait, le ministère s'est penché sur d'autres options, ce qui a donné lieu à plusieurs constats :

- Il y avait des ressemblances entre les segments nord-américains cibles de Tourism Yukon – les candidats à l'aventure, les explorateurs culturels et les amateurs de plein air et de paysages – et certains types d'explorateurs définis dans les recherches sur la segmentation du QE de la CCT, à savoir les adeptes d'expériences authentiques, les explorateurs culturels et les explorateurs en toute douceur. Il a donc été convenu que la transition vers le QE serait relativement facile.
- L'organisation mettait déjà des éléments du QE en pratique dans les marchés étrangers où elle travaillait avec la CCT.

Ces facteurs, combinés à la volonté de Tourism Yukon de présenter sa marque, « *Yukon : plus grand que nature* », avec cohérence dans tous ses marchés et à l'engagement de la CCT à mettre les données sur le QE à jour en temps opportun, ont joué un rôle clé dans la décision de Tourism Yukon d'investir dans l'acquisition d'une licence du QE.

Avantages

L'acquisition d'une licence du QE représentait un certain nombre d'avantages pour Tourism Yukon, notamment parmi les plus immédiats, la capacité de l'organisation à :

a. Utiliser le QE pour soutenir sa stratégie d'investissement dans les marchés

Certaines données de la recherche sur le QE (p. ex. les dépenses de voyage) s'apparentaient largement à celles du modèle d'évaluation du marché de Tourism Yukon. C'est donc avec confiance que l'organisation a pris les données tirées du QE pour mettre à jour son modèle, ce qui lui a permis de réévaluer les marchés dans lesquels elle investissait.

b. Intégrer le QE à ses propres recherches sur le tourisme en vue d'orienter le développement d'initiatives de marketing et de produits

Tourism Yukon voit l'intérêt d'intégrer le questionnaire du QE à ses propres études auprès des consommateurs pour connaître les types d'explorateurs qui visitent le Yukon (par opposition au Canada dans son ensemble) et savoir combien ils dépensent pendant leur séjour. Cette information portant spécifiquement sur le Yukon permettra à l'organisation d'appliquer les données du QE à ses investissements de marketing, en plus d'aider les entreprises à concevoir des expériences touristiques mieux adaptées.



¹ <http://www.tc.gov.yk.ca/fr/marketing.html>, le 28 septembre 2012.

c. Appliquer les données sur les profils du QE à deux campagnes de marketing

Étant donné les ressemblances entre certains segments du QE cibles de la CCT et ses segments cibles traditionnels, Tourism Yukon a pu sélectionner avec confiance ses premiers segments du QE cibles pour deux campagnes de marketing et a même fait usage de ces données fiables des profils du QE avant même d'avoir terminé l'intégration complète de la recherche sur le QE mentionnée ci-dessus.

Mise en œuvre

Dans la mise en œuvre du QE (18 premiers mois), Tourism Yukon s'est d'abord concentré sur les intervenants internes. Dans cette optique, un comité de mise en œuvre ministériel a été formé pour établir un plan de mise en œuvre opérationnelle du QE au ministère sur une période de deux ans. Les membres du comité proviennent de tous les secteurs de la Direction du tourisme (marketing, développement de produits, centres d'information touristique et recherche), de la Direction des services culturels et de la Direction des services généraux (Communications). La représentation des différents secteurs et la présence de deux coprésidents rattachés à des fonctions différentes font en sorte que tous savent que le QE n'est pas « qu'un programme de marketing parmi tant d'autres ». Dès le départ, il a été présenté comme un outil pertinent pour l'ensemble du ministère.

Voici les premières mesures prises par le comité de mise en œuvre :

- Conception d'un programme de communication interne pour informer l'ensemble du personnel sur le QE, comprenant le questionnaire sur le QE pour déterminer son type. Vu comme un exercice ludique, le questionnaire a fourni des renseignements intéressants et personnalisés aux répondants.
- Discussion des approches adoptées avec d'autres titulaires du QE, pour savoir ce qui a fonctionné et quelles leçons ils ont tirées. Le comité a été mis au fait d'une recommandation clé au chapitre des relations avec les entreprises : privilégier la simplicité. Il n'est même pas nécessaire d'utiliser le terme « QE » lors des échanges avec les entreprises, celui-ci donnant l'impression d'un programme lourd et complexe. Il vaut mieux parler de ce en quoi consiste concrètement ce programme, soit savoir qui sont les clients types pour pouvoir adapter les expériences offertes et les initiatives de marketing.
- Évaluation des données de recherche existantes et établissement de liens avec le QE pour obtenir un premier aperçu des types de visiteurs cibles actuels en termes de QE. Cette information a pu être immédiatement appliquée à certaines initiatives de marketing.
- Intégration du QE à l'étude de conversion annuelle et au programme de suivi sur les visiteurs pour savoir précisément quels types de visiteurs viennent au Yukon actuellement, dans l'optique d'éclairer les décisions relatives aux clients à cibler (aux fins de marketing, de développement de produits, etc.).

Le comité de mise en œuvre se concentrera à présent sur les intervenants externes pour que les petites et moyennes entreprises touristiques soient mieux informées sur le QE, comprennent mieux les possibilités et applications qu'il représente et soient enthousiasmées à l'idée de l'utiliser. Tourism Yukon prépare actuellement son plan de mise en œuvre de cette seconde étape, mais vous en trouverez les grandes lignes dans la section *L'avenir* (sous Harmonisation de l'industrie) du présent document.

« Nous voyons le QE comme une base dont nous pouvons non seulement tirer parti dans notre programme de marketing et notre langage, mais aussi dans nos programmes de développement de produits et de services aux visiteurs. »

*Pierre Germain, directeur, Tourisme
Ministère du Tourisme et de la Culture du Yukon*



Le QE en action

Recherche – Un programme de suivi sur les visiteurs

Tourism Yukon concentre ses efforts sur l'établissement de données de recherche sur le QE propre au Yukon pour éclairer ses stratégies en matière de marketing, de développement de produits, de services aux visiteurs et d'harmonisation avec l'industrie.

Pendant sa première année à titre de titulaire d'une licence du QE, Tourism Yukon a déployé un programme de suivi sur les visiteurs comprenant un sondage en fin de séjour (qui leur était proposé en personne et de façon spontanée). Mené au cours de l'été et au début de l'automne, le sondage intégrait le questionnaire commercial du QE, c'est-à-dire les 20 questions requises pour déterminer le type d'explorateur d'un répondant dans le volet en ligne de l'étude. L'intégration de ces questions a permis à Tourism Yukon de mieux connaître ses visiteurs selon leur type d'explorateur et, plus précisément, les aspects suivants :

- le moment (saison) où ils avaient visité le Yukon;
- s'il s'agissait d'une étape dans un itinéraire ou d'un voyage au Yukon seulement;
- où ils étaient allés au Yukon et ce qu'ils avaient fait (p. ex. type de voyage, activités, hébergement, etc.);
- combien ils avaient dépensé pendant leur séjour.

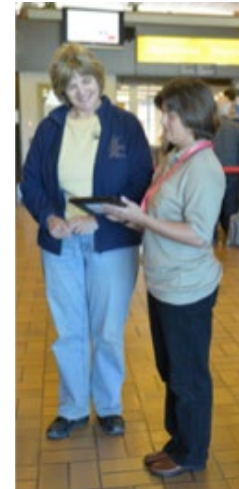
En outre, Tourism Yukon a intégré le QE à son étude de conversion annuelle, dont les mesures portent sur les personnes qui ont demandé des renseignements sur le Yukon et y sont ensuite venus. Cette information est essentielle pour connaître le rendement du capital investi (RCI) généré par Tourism Yukon dans ses divers canaux de marketing. L'intégration du QE à cette analyse permettra à Tourism Yukon de déterminer le RCI par type de QE. Combinée aux

« Nous utilisons le QE pour rédiger nos plans de travail créatif : pour une publicité ponctuelle, un communiqué de presse ou une campagne, nous ciblons toujours le segment de QE d'abord... les comportements de ces voyageurs, le type d'écriture et d'images à privilégier, les produits à mettre en valeur, etc. Nous veillons ainsi à l'harmonisation de notre matériel créatif. »

*Dee Enright, présidente-directrice générale,
Outside the Cube (agence de référence)*



Bannière publicitaire en ligne utilisée dans la campagne auprès des consommateurs en Australie



Sondage en fin de séjour

résultats du programme de suivi sur les visiteurs, cette information donne les pistes nécessaires pour orienter les investissements futurs dans le développement d'initiatives de marketing, de produits et d'expériences par type d'explorateur.

Marketing

Campagne de marketing direct sur les aurores boréales menée auprès des consommateurs australiens

Peu après avoir acquis sa licence du QE, Tourisme Yukon a vu émerger la possibilité de lancer une campagne en Australie : déployée en ligne, celle-ci allait être menée directement auprès des consommateurs en vue de renforcer la notoriété. Tourism Yukon n'avait jamais employé la publicité directe auprès des consommateurs dans ce marché, se fiant généralement aux professionnels des voyages et aux voyagistes clés pour y faire de la promotion. Grâce aux connaissances plus approfondies de ses types d'explorateurs cibles (avec les profils du QE pour l'Australie), Tourism Yukon s'est sentie apte profiter de cette occasion et à préparer un plan de travail créatif solide pour son agence de marketing numérique dans le marché.

Campagne sur l'Ouest canadien – Allocation de fonds selon le potentiel du marché

Étant donné les liens entre le QE et PRIZM², un système de segmentation géographique conçu par Environics Analytics, Tourism Yukon a pu déterminer le potentiel (c.-à-d. le nombre de ménages reflétant les types de QE cibles) pour un marché désigné, tant dans son ensemble que selon des quartiers plus ciblés. En outre, les liens avec les données du Print Measurement Bureau ont fourni à Tourism Yukon et à son agence de marketing les préférences des types de QE sélectionnés en matière de médias. Ces analyses ont permis de dégager des conclusions clés pour déterminer l'allocation des fonds par marché désigné et structurer les achats média en fonction des habitudes de ses types cibles sur le plan des médias (p. ex. journaux imprimés – lesquels et dans quelle section; radios – postes et émissions; publicité extérieure – type et emplacements).

D'après Tourism Yukon, les liens avec PRIZM et toutes les autres bases de données sont très utiles. En revanche, la quantité d'information peut être écrasante, surtout si on ne sait pas précisément ce que l'on cherche ni comment on compte utiliser cette information. En travaillant avec les données de PRIZM, Tourism Yukon a constaté qu'il était particulièrement utile de définir des besoins précis et de cibler certains segments de QE au préalable.

Résultats

Recherches

Les analyses du programme de suivi sur les visiteurs et l'étude de conversion annuelle 2012 n'étaient pas terminées au moment où la présente étude de cas a été rédigée. Une fois qu'elles le seront, la Section du marketing utilisera les résultats pour déterminer quels segments cibler, plus particulièrement dans le marché national. Les données issues de ces analyses seront aussi utilisées pour établir des profils de QE propres au Yukon, dont Yukon Tourism se servira pour conseiller l'industrie et soutenir la grande initiative que représente le développement et le perfectionnement des expériences touristiques au Yukon.

Au départ, certains se demandaient si l'ajout de 20 questions pondérées aux sondages auprès des consommateurs (c. à d. le questionnaire du QE) allait lasser les personnes interrogées et faire augmenter le nombre d'abandons en cours de sondage, mais ce n'a pas été le cas. C'est pour cela, en plus du fait qu'il soit si facile d'intégrer le QE aux autres recherches pour enrichir l'information sur les consommateurs, que Tourism Yukon considère le QE fournit « un cadre de référence de base » pour la prise de décisions fondées sur la recherche.

Marketing

Campagne de marketing direct sur les aurores boréales menée auprès des consommateurs australiens

Bien que les résultats de conversion exacts (réservations et dépenses des visiteurs directement attribuables à la campagne) ne soient pas disponibles, la campagne n'en est pas moins considérée comme un franc succès, surtout au vu du peu d'investissements qu'elle a requis. Voici quelques indicateurs de marketing positifs :

- Dans les premiers jours, la réponse initiale à la campagne a dépassé de loin les attentes, si bien que Tourism Yukon a dû limiter le nombre de clics afin de pouvoir poursuivre la campagne pendant toute la durée prévue.

² 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.



Publicité extérieure installée dans un quartier à potentiel élevé pour les explorateurs culturels

« La puissance du QE dans les marchés canadiens a pu être déployée grâce à la grande portée de PRIZM. »

*Denny Kobayashi, gestionnaire principal, Marketing général
Ministère du Tourisme et de la Culture du Yukon*

- Le coût par clic moyen était environ 75 % plus bas que la moyenne de l'industrie.
- Durant la campagne, le nombre total de visiteurs australiens sur travelyukon.com a connu une croissance exponentielle, ce qui s'est traduit par une augmentation nette du trafic de plus de 30 % sur le site Web.
- Le nombre de clics sur des forfaits précis était 50 fois supérieur à la moyenne de l'industrie.
- Dans l'ensemble, la participation aux vidéos a été bonne et a nourri l'intérêt jusqu'à la fin.

Si ces résultats ne sont pas directement attribuables au QE, il ne fait pas de doute que les renseignements précis sur les consommateurs fournis par le QE ont aidé l'agence à préparer un excellent plan de travail créatif et à créer une campagne à succès.

Campagne sur l'Ouest canadien – Allocation de fonds selon le potentiel du marché

Le fait d'étendre PRIZM au QE a permis à Tourism Yukon de devenir extrêmement stratégique dans son application du QE au Canada. Plus précisément, l'organisation a pu tirer le meilleur parti du rendement du capital investi potentiel :

- en réattribuant ses dollars de marketing pour réduire le nombre de marchés dans lesquels elle investissait et en concentrant ses investissements dans les marchés les plus prometteurs;
- en déterminant les quartiers clés d'un marché désigné pour les placements de publicité extérieure en fonction de la portée potentielle la plus élevée auprès des segments cibles;
- en exploitant au maximum la possibilité de joindre ses clients cibles en comparant les données de l'industrie en matière de consommation de médias et de comportements dans les médias sociaux avec les données de PRIZM, ce qui a donné lieu à une approche plus précise en matière de médias numériques et sociaux.

La campagne ne fait que commencer dans le marché, et au moment de la rédaction du présent document, nous n'avions pas encore accès aux résultats généraux de cette nouvelle formule d'investissements. Les premiers indicateurs suggèrent néanmoins une augmentation de l'intérêt.

Difficultés

À ce stade, la principale difficulté que doit relever Tourism Yukon est de faire en sorte que les intervenants adhèrent au principe du QE, tant à l'interne qu'à l'externe. L'organisation souligne que tous les intervenants ne voient pas le besoin ou les avantages d'appliquer un cadre de segmentation des consommateurs au tourisme. Comme l'équipe de marketing avait déjà accepté facilement l'ancien cadre de segmentation, il n'a pas été difficile de convaincre ses membres de passer au QE (surtout que la mise à jour du cadre nord-américain de Tourism Yukon aurait coûté plus cher que l'acquisition de l'outil de recherche sur le QE de la CCT, qui est plus approfondi et complet). En revanche, les avantages ne s'imposaient pas aussi clairement aux yeux de ceux qui ne travaillaient pas en marketing.



« Nous étudierons nos investissements de marketing futurs en fonction des segments de QE qui rapportent les meilleurs ROI. »

*Denny Kobayashi, gestionnaire principal, Marketing général
Ministère du Tourisme et de la Culture du Yukon*

L'hésitation provenait en partie du resserrement des segments d'explorateurs sur lesquels le ministère allait mettre l'accent. Le Yukon fait la distinction entre deux grands types de visiteurs : ceux pour qui le Yukon est la principale destination et ceux pour qui la visite du territoire fait partie d'un itinéraire (p. ex., visite du Yukon sur le chemin de l'Alaska ou dans le cadre d'une croisière). Le ministère s'est montré beaucoup plus réceptif au QE après avoir compris que, malgré la concentration des investissements de marketing dans les segments de QE pour lesquels le Yukon est la principale destination, il allait pouvoir utiliser cet outil pour développer des expériences destinées à tous les segments de QE visitant le territoire.

Enfin, Tourism Yukon devra réussir à implanter le QE dans l'ensemble de l'industrie pour que cette dernière comprenne mieux le marché et les possibilités qu'offre le QE, implantation que Tourism Yukon pense possible. Cela ne signifie en rien que le QE est simple; en fait, tous voient qu'il s'agit d'un outil complexe. Cela dit, l'application du QE au tourisme en ciblant quelques segments (plutôt que tous) et l'adoption d'un langage commun pour nommer et décrire les segments permettent aux intervenants de mieux connaître le marché et les possibilités dont ils peuvent tirer profit, ce qui contribue à la prise des bonnes décisions.

Avantages inattendus

Le QE est relativement nouveau pour Tourism Yukon, ce qui n'a pas empêché l'organisation d'en tirer déjà certains avantages inattendus, notamment :

- **Intérêt de la Direction des services culturels du ministère** – La Direction met l'accent sur les entreprises culturelles, le patrimoine et les archives du territoire. L'exposition au QE et la richesse de l'information disponible ont suscité l'enthousiasme au sein de ce groupe qui voit la possibilité d'utiliser cet outil pour mieux connaître les visiteurs et pour créer ses propres programmes et services en vue d'attirer certains types d'explorateurs. En raison de leur rôle dans l'équipe de mise en œuvre, tout donnait à penser que les membres de la Direction étaient vus comme des utilisateurs potentiels du QE. Néanmoins, ils n'ont affirmé leur adhésion qu'une fois avoir pris connaissance de l'information et des possibilités qu'offre cet outil.
- **Adhésion au QE du personnel de développement de produits** – Au départ, certains percevaient surtout le QE comme un outil de marketing, et que la licence permettrait d'améliorer le rendement des investissements de marketing. Au vu de la recherche, le personnel de développement de produits a toutefois reconnu que cette information d'une rigueur et d'une portée considérables serait utile pour développer avec l'industrie des expériences pertinentes et attirantes adaptées aux types d'explorateurs visitant le Yukon.
- **Participation active de l'agence de référence** – L'agence de référence a participé au processus dès le début, étudiant le QE d'un point de vue stratégique. Elle a mené l'analyse initiale pour mettre toutes les données issues de la recherche en commun (anciennes données de Tourism Yukon, données sur le QE de la CCT et autres analyses liées au QE) et s'en servir pour la préparation du plan stratégique. Cette démarche a permis au personnel de l'agence travaillant sur les projets de Tourism Yukon de comprendre le QE et ainsi de prendre part aux discussions concernant les types de segments à cibler pour des objectifs donnés.

« Au départ, le QE me laissait sceptique : les informations auxquelles nous avions auparavant accès étaient bien moins détaillées que celles fournies par la CCT. Maintenant, avec une meilleure compréhension des ressources, je pense que le QE sera un excellent atout. »

*Shannon McNevin, gestionnaire intérimaire,
Développement de produits et Recherche
Ministère du Tourisme et de la Culture du Yukon*



© Gouvernement du Yukon/Derek Crowe

L'avenir

Les plans relatifs à la mise en œuvre du QE au sein de l'organisation sont toujours à l'examen. En plus d'intégrer le QE aux autres programmes de recherche axés sur le consommateur du ministère, l'équipe de marketing continuera à prendre des décisions fondées sur le potentiel et le RCI associés aux divers types d'explorateurs.

Voici d'autres domaines dans lesquels Tourism Yukon compte appliquer le QE :

Centres d'information touristique

- Tourism Yukon entend donner au personnel des centres d'information touristique une formation sur les différents types de QE et les produits les plus adaptés à chaque type (c.-à-d. des produits qui concordent avec les valeurs propres à chaque type). Ces formations incluront les questions à poser et les réponses (mots ou phrases) qu'un voyageur pourrait donner et qui seraient révélatrices de son type d'explorateur.

Développement de produits

- Le personnel de Tourism Yukon aide les exploitants d'entreprise touristique à développer des expériences touristiques en leur fournissant des services de conseils professionnels. Pour ce faire, Tourism Yukon compte utiliser le QE quand elle travaille avec des entrepreneurs, surtout pour apprendre à connaître leurs segments de visiteurs et leur potentiel et pour perfectionner et développer des expériences.
- Tourism Yukon prévoit aussi se servir du QE comme cadre de référence pour évaluer dans quelle mesure les expériences touristiques actuelles correspondent aux valeurs et aux désirs des types de visiteurs actuels (et futurs).

Harmonisation de l'industrie

- Si Tourism Yukon a parlé du QE et de ses applications à l'industrie, elle n'a pas encore lancé officiellement cet outil ni déterminé comment elle l'utilisera avec ses intervenants. Voici quelques initiatives précises que Tourism Yukon prévoit préparer et présenter à l'industrie dans l'année à venir :
 - Des profils d'explorateurs cibles propres au Yukon et sur mesure qui intègrent l'information du sondage auprès des visiteurs 2012 et d'autres analyses (p. ex. PRIZM);
 - Des ateliers à l'intention de l'industrie pour présenter aux entrepreneurs les différents outils du QE et leur expliquer comment les utiliser pour développer des expériences et des communications de marketing;
 - Un plan de mise en œuvre qui répond aux besoins de toute l'industrie, que les entrepreneurs ou intervenants ciblent les mêmes types d'explorateurs que Tourism Yukon ou non.

« Nos services de conseils aux entreprises s'appuieront sur la recherche sur le QE et notre propre étude des visiteurs pour donner aux entrepreneurs des renseignements concrets leur permettant de prendre de meilleures décisions d'affaires en ce qui concerne les consommateurs cibles et le développement de produits. »

*Pierre Germain, directeur, Tourisme
Ministère du Tourisme et de la Culture du Yukon*



Conseils aux utilisateurs actuels ou potentiels du QE

Tourism Yukon nous a fait part des conseils suivants pour la mise en œuvre du QE :

Mettre sur pied un comité de mise en œuvre interfonctionnel

- Pour favoriser l'adoption d'un langage commun au sein de l'organisation et accélérer l'adhésion au QE, Tourism Yukon suggère de mettre sur pied un comité interfonctionnel de responsables internes, qui se feront les champions du QE dans leur section. Le comité devrait inclure des membres de la direction et des intervenants chargés de la mise en œuvre; parmi les membres clés de l'équipe, on devrait aussi compter un responsable des recherches, capable d'analyser les données et de travailler avec les intervenants internes et les fournisseurs de données de recherche pour intégrer le QE aux activités de recherche, de marketing et de développement de produits. En fait, Denny Kobayashi suggère que « *le QE relève de l'équipe de recherche ou d'un groupe touchant à tous les aspects de l'organisation* ».

Faire preuve de leadership

- Tourism Yukon souligne un autre point essentiel : la ferme conviction des principaux décideurs et porte-parole du QE quant au bien-fondé de son utilisation. L'adoption du QE a donné lieu à des changements pour nombre d'aspects de l'organisation, et pour que les changements portent leurs fruits, il faut faire preuve d'un solide leadership et de persévérance. Comme le conseille Pierre Germain : « *Ne rebroussez pas chemin à la première difficulté. Mettez sur le fait que la portée et la précision des données fournies par l'outil du QE aideront les intervenants de votre organisation et de l'industrie à prendre de meilleures décisions.* »
- De plus, Tourism Yukon recommande de « *faire en sorte que le plus de personnes possible utilisent le QE. Plus les sections seront nombreuses à l'utiliser dans l'organisation et plus les entrepreneurs seront nombreux à connaître cet outil et ses applications, mieux l'ensemble de l'industrie se portera.* »

Inclure votre agence de référence dans le processus dès le début

- Ce point est considéré comme impératif. L'agence de référence joue un rôle important dans l'établissement et l'exécution de stratégies fondées sur les données du QE. Selon Tourisme Yukon, il est donc essentiel qu'elle soit incluse au processus dès le début; on suggère aussi qu'elle participe à la formation sur le QE avec vos employés et ait accès à toute l'information, du fait qu'elle contribuera au succès de l'organisation. De cette façon, l'agence pourra rapidement intégrer le QE dans ses campagnes de marketing et épauler l'organisation à titre de promoteur du QE dans les échanges avec des intervenants externes.

« *Tous les autres cadres de segmentation portent sur le marketing. Le QE quant à lui va au-delà.* »

*Dee Enright, présidente-directrice générale,
Outside the Cube*



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 :

Denny Kobayashi, gestionnaire principal, Marketing général, Ministère du Tourisme et de la Culture du Yukon

Pierre Germain, directeur, Tourisme, Ministère du Tourisme et de la Culture du Yukon

Shannon McNevin, gestionnaire intérimaire, Développement de produits et Recherche, Ministère du Tourisme et de la Culture du Yukon

Robin Anderson, gestionnaire de marchés, Europe et Royaume Uni, Ministère du Tourisme et de la Culture du Yukon

Margaret Goodwin, gestionnaire de marchés, Asie et Pacifique, Ministère du Tourisme et de la Culture du Yukon

Dee Enright, présidente-directrice générale, d'Outside the Cube

Jane Osler, rédactrice et responsable des recherches , PJ Osler & Associates

