

**PLAN
MARKETING**
2 0 1 4 - 2 0 1 6

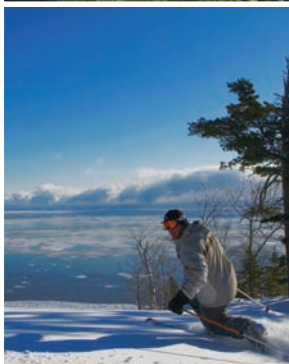
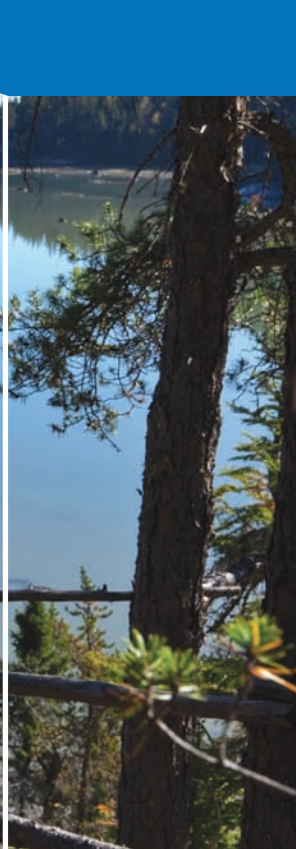


TABLE DES MATIÈRES

1. Mise en contexte	2
2. Portrait de la situation	3
2.1 Performance générale de la destination.....	3
2.2 Portrait de l'offre	4
2.3 Portrait de la clientèle	5
3. Portrait des actions réalisées	9
3.1 Budget marketing	9
3.2 Principales actions de mise en marché	10
3.4 Constats principaux.....	12
4. Défis marketing de la région	14
5. Vision et Objectifs	16
5.1 Vision.....	16
5.2 Objectifs.....	16
5. Orientations stratégiques.....	17
6. Plan d'action	20
7. Facteurs critiques de succès	29
Annexes	31
Annexe A – Liste des salons et foires 2013-14	32
Annexe B – Segmentation des clientèles (TNS novembre 2013)	34

1. MISE EN CONTEXTE

Tourisme Charlevoix vient de compléter une démarche de planification stratégique pour la période 2014-2016. Dans la continuité de cet exercice, l'association juge essentiel de réviser en profondeur l'ensemble de ses outils et stratégies de mise en marché, notamment dans le cadre de son programme de marketing international qui est appuyé par Développement économique Canada (DEC).

L'augmentation importante des capacités d'hébergement dans la région, la concurrence accrue des autres régions ou destinations ainsi que l'explosion des nouvelles technologies seront au cœur des préoccupations qui animeront la démarche. De plus, la mise en place de la taxe sur l'hébergement à 3 % en janvier 2013 permet à l'ATR de bénéficier dorénavant de ressources financières supplémentaires pour diversifier ses stratégies.

Pourquoi se doter d'un plan marketing? Au cours des dernières années, la région a toujours su bien tirer son épingle du jeu sans pour autant s'être dotée d'un plan de marketing clair. Les résultats ont été en général positifs, avec une notoriété régionale élevée et une grande satisfaction des visiteurs face à leur expérience. La mise en place d'un plan marketing clair pour la région permettra d'optimiser les efforts et les ressources. Il permettra de bien concentrer nos actions sur les bonnes clientèles, de choisir les bons marchés et d'utiliser les stratégies les plus efficaces. Grâce à lui, il permettra à la région de conserver une image de marque qui s'inscrit dans une continuité et qui renforcera davantage sa notoriété. Le plan prévoit aussi le développement de meilleurs outils pour permettre à la région d'atteindre ses objectifs et de mesurer ses résultats.

Tout comme pour l'élaboration du plan stratégique 2014-2016, Tourisme Charlevoix a choisi de le concevoir à l'interne et de mettre à contribution l'expertise de son personnel et de son équipe de direction. Les services de la firme DAA Stratégies ont été utilisés pour animer et encadrer l'élaboration de ce nouveau plan marketing. Dans le cadre de cette démarche, les travaux suivants ont été réalisés :

- Rencontre de démarrage le 11 juin, mise en commun des documents et des connaissances
- Élaboration d'un canevas de travail et de rédaction
- Onze (11) rencontres de travail (en moyenne aux trois semaines) pour échanger et débattre des contenus et des pistes d'action
- Rencontre de travail avec la directrice marketing et le directeur général pour structurer le document et définir une première version des objectifs et des orientations (23 et 24 octobre)
- Acquisition et analyse par Tourisme Charlevoix des données statistiques les plus récentes (année 2011)
- Acquisition et analyse des résultats de l'étude TNS portant sur la segmentation et le comportement de voyage des Québécois (novembre 2013)
- Trois (3) rencontres de travail avec les membres du comité marketing et réalisation d'une série d'entrevues individuelles auprès de ses membres

2. PORTRAIT DE LA SITUATION

2.1 Performance générale de la destination

La région de Charlevoix a accueilli en 2011, 848 000 visiteurs (touristes et excursionnistes). De ce nombre, 52 % étaient des touristes et 48 % des excursionnistes. Ceci lui a permis de générer près d'un million de nuitées et des recettes touristiques de plus de 151 M\$.

Tableau 1 : Éléments clés de la performance touristique de la région, 2011

Indicateurs	Visites-personne	Nuitées	Recettes
Québec	775 000	876 000	134,0 M\$
Canada hors-Québec	4 000	21 000	2,0 M\$
États-Unis	32 900	46 400	9,8 M\$
Outre-mer	36 900	54 500	5,4 M\$
Total	848 800	997 900	151,2 M\$

Source : Profil 2011, Région touristique de Charlevoix, Excursionnistes et touristes, données de Statistiques Canada, traitées par PRAGMA Tourisme Conseils

NOTE : Les marges d'erreur sont élevées et les chiffres doivent être utilisés avec réserve.

En 2012, la région comptait 2 126 unités d'hébergement et 2 019 sites de camping. Son taux d'occupation pour l'hébergement est de 41,9 %, un résultat inférieur à la moyenne québécoise (53 %). Le taux d'occupation est toutefois plus élevé au niveau du camping où il est d'environ 48 %. Un peu plus du tiers des emplacements sont occupés par des saisonniers.

Tableau 2 : Éléments clés de la performance de l'hébergement dans la région, 2008-2012

Indicateurs	2008	2009	2010	2011	2012	Écart
Nombre moyen d'unités de location disponibles annuellement	2 277	2 190	2 170	2 137	2 126	- 7 %
Taux d'occupation moyen	37,5 %	39,6 %	40,7 %	40,3 %	41,9 %	+ 4,4 pts
Prix quotidien moyen	113,60 \$	112,70 \$	116,30 \$	113,80 \$	114,90 \$	+ 1 %

Source : Portrait statistique du secteur de l'hébergement au Québec 2008-2012, Tourisme Québec et Institut de la statistique du Québec, 2008-2012

Tableau 3 : Éléments clés de la performance du camping dans la région, 2008-2012

Indicateurs	2008	2012	Écart
Nombre moyen d'emplacements disponibles quotidiennement en camping	1 984	2 019	+ 2 %
Taux d'occupation moyen	43,4 %	50,0 %	+ 6,6 pts
Part occupée par les saisonniers	39 %	37 %	- 2 pts

Source : Fréquentation des terrains de camping en bref – édition 2012, Tourisme Québec

2.2 Portrait de l'offre

Le Plan stratégique de développement de l'offre de la région a permis de dresser un portrait complet de l'offre touristique. Cette section en reprend les principaux éléments.

L'ATR compte, en 2013, 508 membres répartis selon les catégories suivantes :

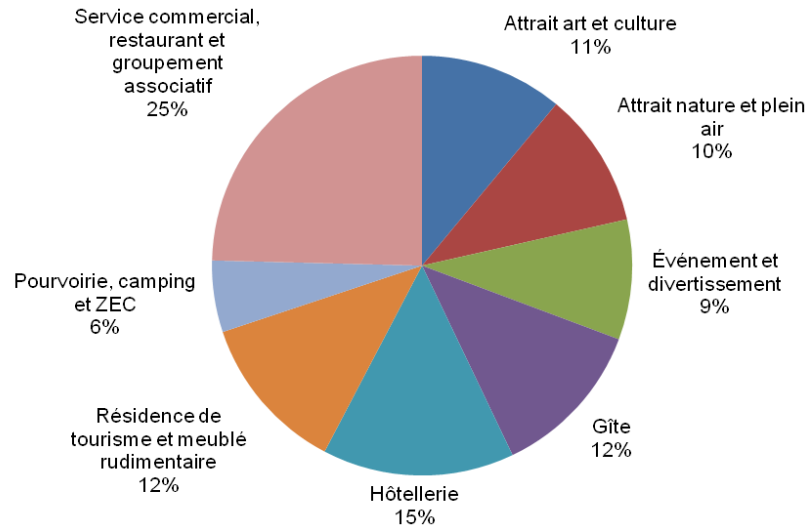


Schéma 1 : Répartition des membres par catégorie, 2013

Parmi les 160 attraits, les principaux secteurs d'activités sont l'art et la culture (35 % des attraits) et le plein air (33 %). La majorité des attraits sont ouverts sur une base annuelle (60 %), mais le tiers ne l'est que durant la saison estivale et automnale. On compte aussi 48 événements répartis selon cinq catégories : les spectacles, festivals et animation (29 %), les événements sportifs (27 %), les événements culturels, artistiques ou agrotouristiques (18 %), les événements cyclistes (13 %) et les événements sportifs en ski (13 %).

Tableau 4 : Nombre d'attraits, membres de Tourisme Charlevoix, répartis selon leur catégorie, 2013

Saisons d'opération Secteurs d'activités	Été / automne	Hiver	Annuel	Total	Part
Art et culture	16	-	40	56	35 %
Plein air	29	11	13	53	33 %
Agrotourisme	6	-	29	35	22 %
Centre de santé / détente	-	-	9	9	6 %
Divertissement	2	-	5	7	4 %
Total	53	11	96	160	100 %
	33 %	7 %	60 %	100 %	

Source : Liste de membres 2013, Tourisme Charlevoix.

Au cours des dernières années, plusieurs projets importants ont été développés dans la région, et plusieurs sont à prévoir pour les prochaines années. Ces projets ont déjà ou auront

évidemment un impact sur la performance touristique, et sur la façon de promouvoir la région. Voici un aperçu de ces principaux projets :

- Implantation progressive du projet le Massif de Charlevoix, avec la montagne, le train et l'hôtel;
- Augmentation du nombre de résidences de tourisme de luxe qui prennent de plus en plus d'importance. Depuis 2009, le nombre de résidences de tourisme classifié 4 étoiles ou plus a pratiquement doublé dans la région, passant de 99 à 181, sur un inventaire total de 425 résidences de tourisme dans la région; le nouveau programme de gestion des permis émis permettra de mieux suivre l'évolution du nombre de résidences de tourisme disponibles.
- Réaménagement urbain du cœur de Baie-Saint-Paul (2013-2014)
- Positionnement renforcé du Parc marin du Saguenay – Saint-Laurent (2014);
- Ouverture du quai de Pointe-au-Pic aux activités touristiques et mise en valeur du secteur (2014);
- Arrivée éventuelle de navires de croisières fluviales à La Malbaie (2014);
- Mise à niveau et travaux majeurs des parcs nationaux (parc national des Grands-Jardins et parc national des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie) (2014-2015) et opération hivernale du parc national des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie (2015-2016);
- Modernisation des infrastructures du Mont Grand-Fonds (2014-2015);
- Mise en œuvre des nouvelles stratégies gouvernementales qui mettent en valeur le développement de l'offre, notamment le Fleuve Saint-Laurent et l'hiver (2014-2017);
- Ouverture du parc national de la Côte-de-Charlevoix (prévue en 2017)

2.3 Portrait de la clientèle

L'analyse des résultats de Statistiques Canada, pour l'année 2011, nous permet de tracer un portrait global de la clientèle québécoise (touristes et excursionnistes confondus) sur le territoire. Comme cette clientèle représente la majorité des visiteurs, ces informations sont intéressantes :

- La région accueille presque autant de touristes (52 %) que d'excursionnistes (48 %).
- La majorité de la clientèle se concentre entre 50 et 64 ans (45 % des visites-personne).
- En général, elles ont un niveau de scolarité élevé, avec 47 % qui ont réalisé des études postsecondaires.
- Elles proviennent surtout de la région métropolitaine de Québec (59 %), de la région métropolitaine de Montréal (15 %) et de la région métropolitaine de Saguenay (6 %). Environ 2 % provenaient de la région de Charlevoix même.
- Les vacances ou voyages d'agrément constituaient les principaux motifs de visites de la région (72 % des visites-personne), suivi des visites aux parents et amis (25 %). Les visiteurs d'affaires, que ce soit pour une réunion ou autre, comptent pour environ 3 % des visites-personne.
- Pour les excursionnistes, la principale activité pratiquée est le ski alpin ou la planche à neige ainsi que la visite du Casino de Charlevoix. La visite de parents et amis, la visite d'un musée

ou d'une galerie d'art, la motoneige et la randonnée pédestre complètent les activités les plus populaires.

- Pour les touristes, l'observation de la faune ou des oiseaux semble la plus populaire. Elle est suivie de la visite d'un parc national, la randonnée pédestre, le Casino de Charlevoix, la visite d'un site historique et la visite d'un musée ou d'une galerie d'art.
- La majorité des visiteurs (53 %) ont dépensé moins de 200 \$ lors de leur séjour.
- La majorité des gens viennent dans la région à deux. Seuls 14 % des groupes comptaient au moins un enfant, une part un peu moins élevée que la moyenne québécoise.

Une nouvelle étude¹ réalisée auprès de touristes au Québec a permis d'identifier treize profils principaux de touristes, dont certains sont particulièrement enclins à visiter Charlevoix. Dans l'ensemble, la région de Charlevoix est particulièrement prisée pour les différents types de voyages des Québécois :

- Dans le cadre **d'escapade d'été** (séjours de 3 nuitées ou moins), la région avait attiré 11 % des Québécois et se classait au 4^e rang (ex aequo avec les Cantons-de-l'Est).
- Dans le cadre **d'escapade d'hiver** (3 nuitées et moins), la région a été visitée par 7 % des Québécois et se classait au 5^e rang des régions visitées.
- Dans le cadre de **vacances d'été** (séjours de 4 nuitées et plus), la région a attiré 8 % des Québécois, se classant au 6^e rang.
- Dans le cadre de **vacances d'hiver** (4 nuitées et plus), la région a été visitée par 6 % des Québécois, ce qui lui a permis de se classer au 7^e rang.

Voici les profils des quatre segments plus enclins à visiter la région² :

- **Les passionnés de découverte.** Ils sont aventureux, ouverts d'esprit, et expriment un besoin de découvrir. Ils sont attirés vers le plein air et aiment se gâter.
- **Les romantiques choyés.** Ils chérissent les moments passés en couple pour relaxer et se faire dorloter. Ils accordent peu d'importance au temps passé en famille ou entre amis ou à la découverte. Couples plus âgés n'ayant plus d'enfants à leur charge.
- **Les rustiques relaxés.** Voyageurs, souvent en couples, motivés par la tranquillité, la nature et le plein air. À l'inverse, ils accordent très peu d'importance au luxe, à la qualité, à l'indulgence et aux milieux urbains.
- **Les spontanés urbains.** Jeunes professionnels de la classe moyenne qui sont spontanés, qui aiment s'évader, et qui sont attirés vers les milieux urbains. Ils accordent très peu d'importance à la nature ou à voyager près de chez eux.

Le tableau suivant présente la répartition de ces profils selon leur type de voyage. Les chiffres en gras présentent les segments où la destination de Charlevoix est ressortie plus favorablement³.

¹ Étude de marché touristique intra-Québec, TNS, novembre 2013

² Les autres descriptions des segments sont présentées à l'annexe B.

³ Identifiée dans les cinq premières destinations visitées.

Tableau 5 : Profils des touristes québécois et répartition selon le type de profil, 2013

	Été		Hiver	
	Escapades	Vacances	Escapades	Vacances
Passionnés de découverte	30 %		38 %	37 %
Romantiques choyés	14 %	12 %	12 %	15 %
Rustiques relaxés	12 %	16 %	12 %	
Spontanés urbains	13 %			
Solitaires	17 %		16 %	10 %
Souples	14 %		11 %	13 %
Novices dynamiques		35 %		
Environnants passionnés de plein air		11 %		
Évadeurs		10 %		
Explorateurs souples		16 %		
Sociables			11 %	
Environnants				10 %
Culturels éloignés				15 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %

Ce sondage réalisé exclusivement auprès des touristes québécois ayant séjourné au moins une nuit dans la région de Charlevoix a également permis de faire ressortir certaines caractéristiques des Québécois ayant effectué des voyages dans Charlevoix :

- Ils proviennent surtout de Montréal (17 %) et de la Montérégie (17 %), puis de la région de Québec (12 %). Les gens voyageaient généralement en couple (48 %).
- La répartition selon l'âge est assez diversifiée. On retrouve surtout des 45-54 ans (24 %), mais les autres groupes ne sont pas significativement moins nombreux.
- Ils y ont surtout fait des escapades d'été (44 % de tous les séjours dans Charlevoix) et des escapades d'hiver (30 %). Les vacances d'été (16 %) et dans une moindre mesure des vacances d'hiver (10 %).
- Le séjour moyen dans la région est de 3,1 nuitées.
- Pour 32 % des voyageurs, le séjour était combiné avec la visite d'une autre région : principalement Québec (46 %) et dans une moindre mesure le Saguenay – Lac-Saint-Jean (13 %).
- Les principales activités réalisées sont la visite du casino (52 %), la dégustation d'un repas gastronomique (36 %), la randonnée pédestre (35 % l'été et 22 % l'hiver), la raquette (24 %), le ski alpin (22 %), la baignade (18 %) et le golf (16 %).
- Le montant moyen dépensé est de 1 373 \$, principalement en hébergement (34 % du budget), en repas et en breuvage (21 %) et en essence (14 %).
- L'hébergement s'est surtout fait en hôtel ou auberge de 4 étoiles ou plus (39 %) et dans une moindre mesure dans un chalet (18 %).
- Les principales raisons pour visiter la région étaient le repos (19 %) ou la pratique d'une activité en particulier (14 %).

- Les principales sources consultées pour choisir la destination, à l'exception de ceux qui connaissaient déjà la région, étaient le bouche-à-oreille (49 %), l'Internet (49 %), les brochures et dépliants touristiques (38 %) ainsi que les guides de voyages gratuits (26 %).

Dans l'ensemble du réseau d'accueil de Tourisme Charlevoix, on note que la répartition de la clientèle se fait selon les marchés suivants : visiteurs québécois (76 %), visiteurs internationaux (15 %), visiteurs américains (4 %), visiteurs ontariens (4 %) et visiteurs du reste du Canada (2 %).

Cette répartition est assez similaire à celle observée chez les visiteurs sur le site Internet : à l'exception d'une plus forte présence des Ontariens. La répartition des visites uniques selon leur origine est la suivante : Québec (79 %), Ontario (10 %), Internationaux (5 %) États-Unis (4 %) et reste du Canada (1 %).

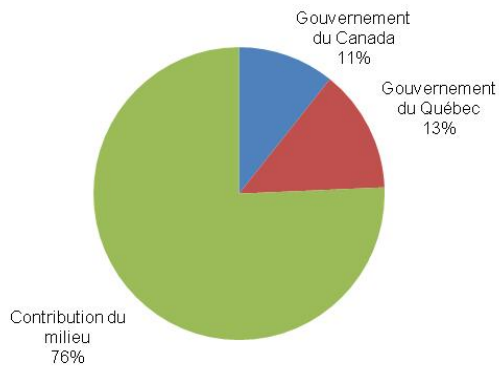
3. PORTRAIT DES ACTIONS RÉALISÉES

Au cours des dernières années, plusieurs actions étaient réalisées, mais sans suivre un plan de marketing global. Les objectifs et les cibles étaient fixés de manière ponctuelle pour chaque campagne et chaque activité.

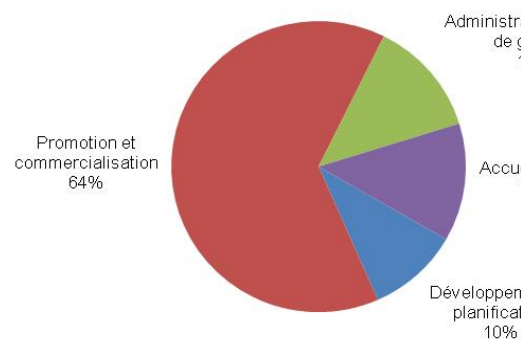
3.1 Budget marketing

La promotion et la commercialisation représentent la plus grande part des dépenses au sein de Tourisme Charlevoix avec près de 2 M \$ (en 2014). Ces montants proviennent en grande partie de la taxe d'hébergement et de la contribution des membres. À cet effet, l'augmentation de la taxe à 3 % en 2013 permet donc à la région de bénéficier de 60 % plus de ressources pour l'élaboration de ces actions marketing à l'intra-Québec et sur les marchés hors Québec.

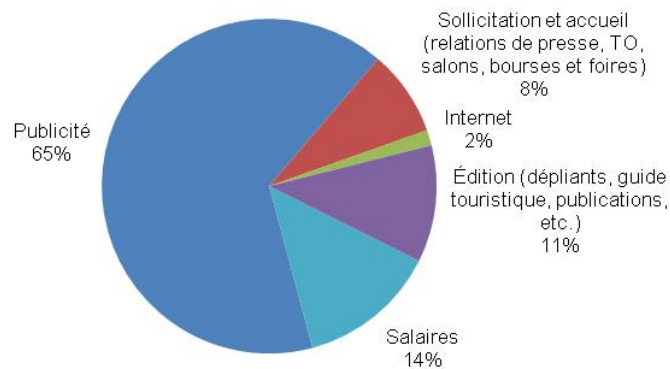
Graphique 1 : Répartition des revenus budgétés de Tourisme Charlevoix, 2014



Graphique 2 : Répartition des dépenses budgétées de Tourisme Charlevoix, 2014



Graphique 3 : Répartition des dépenses en promotion et commercialisation, 2013



3.2 Principales actions de mise en marché

Les actions entreprises peuvent être regroupées dans les grandes catégories suivantes :

- **Publicité.** L'ATR réalise annuellement les campagnes qui suivent. Elle reste également à l'affût de différentes opportunités ponctuelles qui permettent de bonifier ses campagnes.
 - Élaboration de **deux campagnes intra-Québec** à l'été et à l'hiver, principalement sur les marchés de Montréal, Québec, Saguenay et Côte-Nord. En 2013, la campagne estivale comptait pour 430 000 \$ et la campagne hivernale pour plus de 400 000 \$. Les membres ont participé à celles-ci pour d'importantes proportions (60 % été et 35 % hiver).
 - Appui à **huit campagnes sectorielles** : Secteur Baie-Saint-Paul, Secteur Isle-aux-Coudres, Secteur La Malbaie, Secteur des Montagnes, Secteur du Fleuve, Secteur du Parc marin, Gîtes de Charlevoix et Pourvoiries de Charlevoix. Les contributions 2013 s'élevaient à 132 000 \$.
 - **Campagnes hors-Québec** : alliances stratégiques par produit (motoneige, ski, baleines) ou par marché (France), selon les opportunités. Les membres ont contribué au PMI pour 71 000 \$ en 2013.
- **Internet et médias sociaux.** L'ATR assure une présence constante sur les différentes plateformes web :
 - Depuis fin 2011, une nouvelle plateforme a été déployée sur **Internet**. Elle permet de présenter l'ensemble de l'offre de la région et est transactionnelle, le site a atteint 367 440 visites, une augmentation de 14 % par rapport à 2011. En 2013, ce sont près de 400 000 visiteurs uniques qui ont fréquenté le site Internet de Tourisme Charlevoix.
 - En 2013, l'ATR a mis sur pied une stratégie pour développer sa présence sur les **médias sociaux** et sur les diverses plateformes de communauté web. Elle compte maintenant plus de 8 000 adeptes sur Facebook et près de 3 000 abonnés sur Twitter, en plus d'être présente sur Pinterest et Google Plus. Une entente a aussi été mise en place avec Trip Advisor afin de positionner la destination sur cette plate-forme.
- **Démarchage et représentation.** Depuis une dizaine d'années, l'ATR participe à une vingtaine d'événements et salons professionnels selon un calendrier établi annuellement, dont 15 activités hors-Québec et 6 intra-Québec. La participation à plusieurs de ces salons est encadrée par Tourisme Québec ou la Commission canadienne du tourisme. La liste complète des salons et foires est présentée à l'annexe A. Tourisme Charlevoix couvre les marchés suivants :

Tableau 6 : Salons récurrents principaux, selon les marchés

Marchés	Nombre	%
Québec	5	24 %
Canada	6	29 %
États-Unis	4	19 %
Europe francophone	1	5 %
Europe non francophone	2	10 %
Multi-marchés	3	14 %

- **Accueil spécialisé.** L'ATR utilise les ressources de Tourisme Québec et de la Commission canadienne du tourisme pour accueillir des agents multiplicateurs préqualifiés; ce sont principalement des grossistes, des agents de voyage, et des journalistes. La réalisation de chaque tournée ou visite implique la préparation d'un programme sur mesure pour chacune d'entre elles afin de répondre aux besoins et intérêts particuliers de la personne.

Tableau 7 : Nombre de journalistes et multiplicateurs accueillis en 2013

Marché	Québec	Canada	États-Unis	International
Médias / Journalistes	2 tournées 3 personnes	14 tournées 23 personnes	9 tournées 15 personnes	34 tournées 73 personnes
Multiplicateurs/ réseau de distribution	1 tournée 2 personnes	2 tournées 11 personnes	1 tournée 2 personnes	17 tournées 137 personnes
Total	3 tournées 5 personnes	16 tournées 34 personnes	10 tournées 17 personnes	51 tournées 210 personnes

- **Imprimés et autres outils.** Tourisme Charlevoix réalise plusieurs publications dont la principale est le guide touristique officiel. Le tirage de l'édition 2013-2014, était de 187 000, soit 135 000 en français et 52 000 en anglais. En plus de cette publication, Tourisme Charlevoix produit en collaboration avec les secteurs un certain nombre d'outils promotionnels

3.4 Constats principaux

Sans répéter le contenu du Plan stratégique de développement, voici les principales forces, faiblesses, opportunités et menaces spécifiques au marketing pour la région de Charlevoix :

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> • La notoriété de la région, sa longue tradition de villégiature et son image • La présence d'icônes fortes et distinctives • La beauté et le caractère distinctif de ses paysages • Un parc hôtelier diversifié et des établissements renommés • La mise en valeur du terroir (Route des Saveurs) • Une offre d'activités de plein air de grande qualité et bien établie • Des institutions muséales et des événements artistiques reconnus • Deux circuits touristiques et panoramiques (Route des Montagnes et Route du Fleuve) • La présence des mammifères marins et d'une aire protégée marine unique au Canada • Un projet récréotouristique d'envergure internationale en développement (Massif de Charlevoix) • Le leadership touristique et marketing de Tourisme Charlevoix • La présence d'un produit distinctif de divertissement dans la région : le Casino de Charlevoix 	<ul style="list-style-type: none"> • La dépendance au marché intra-Québec • Des ressources humaines, matérielles et financières limitées • L'absence de planification à long terme des activités de marketing jusqu'à présent • Le faible arrimage dans les efforts de promotion des secteurs et des principaux intervenants • Peu d'outils de mesure pour l'évaluation des actions • La diminution du nombre de participants intéressés par la mise en marché international • Une offre de services hivernale limitée (parc hôtelier restreint / handicap pour les efforts de mise en marché) • Le manque d'informations sur les clientèles actuelles et potentielles (profils, attentes, besoins)

OPPORTUNITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> • L'augmentation des ressources financières disponibles pour la mise en marché • Les possibilités d'alliances avec les régions limitrophes et les grands partenaires nationaux • La proximité de la région de Québec • Un positionnement géographique avantageux par rapport aux priorités de développement de l'offre touristique québécoise (fleuve et hiver) • La présence de partenaires corporatifs d'importance (le Casino de Charlevoix, Fairmont Le Manoir Richelieu, Sépaq - Société des établissements de plein air du Québec, Croisières AML, le Massif de Charlevoix) • Le renouveau urbain de Baie-Saint-Paul • La mise en opération du quai de Pointe-au-Pic et la mise en valeur de sa périphérie • Une bonne utilisation des banques de données disponibles • Une région très appréciée et recherchée par les médias internationaux en visite • La possibilité d'utiliser les médias sociaux qui rejoignent des masses de personnes à faible coût 	<ul style="list-style-type: none"> • La forte concurrence des autres destinations • L'absence de fidélité des consommateurs (ouverture sur le monde) • L'homogénéité (dilution) de l'offre dans les régions du Québec (agrotourisme, auberge, etc.) • Les faibles budgets marketing des entreprises • La forte saisonnalité de la fréquentation de la région et de ses services • Une perception négative à l'égard des prix • La fermeture confirmée du parc national des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie en 2014 • La perspective globale d'une faible reprise de l'économie au Québec

4. DÉFIS MARKETING DE LA RÉGION

Les analyses réalisées jusqu'à présent nous ont permis d'identifier cinq défis auxquels le présent plan de marketing devra absolument répondre. Ces défis sont à la base des actions à poser, et permettront de guider les efforts de marketing de la région :

1. Se démarquer des autres régions du Québec.

- Chaque année, ce sont plus de 50 millions de dollars qui sont investis dans la promotion des régions du Québec sur les marchés locaux⁴.
- Plusieurs régions offrent des produits similaires et se partagent les mêmes bassins de clientèle en utilisant les mêmes canaux de communication. La concurrence entre les différentes régions du Québec est donc très forte.
- Tourisme Charlevoix devra miser sur ses forces, attraits et éléments qui la distinguent des autres régions. Il s'avère important de cibler un positionnement unique de la région par rapport aux autres destinations touristiques tant au Québec qu'à l'international
- Une nouvelle stratégie orientée vers une approche de marketing de niche devra être élaborée. Les ressources financières étant plus limitées sur les marchés hors Québec, cette même approche permettra de rejoindre plus facilement le consommateur, et ce, dans un environnement beaucoup plus ciblé.

2. S'adapter aux nouvelles réalités média et aller au-delà des nouvelles tendances.

- Tourisme Charlevoix doit innover en allant au-delà des meilleures et des nouvelles pratiques pour réaliser des activités ou des actions de mise en marché originale, multicanaux et adaptées aux différentes clientèles.
- Plus de 40 % du trafic de recherche en ligne lié aux voyages provient déjà d'appareils mobiles, incluant les tablettes numériques⁵.
- 88 % des voyageurs emporteront avec eux un appareil mobile lors de leur séjour : téléphone intelligent, tablette numérique voire même un bon vieil ordinateur portable, du moment qu'il puisse se connecter sur un réseau sans-fil⁶.
- Selon une étude de PhoCusWright, 68 % des voyageurs d'agrément et 71 % des voyageurs d'affaires ont magasiné ou acheté des produits liés aux voyages à l'aide d'un appareil mobile dans la dernière année⁷.
- Le trafic sur les appareils mobiles est à l'origine de 30 % des revenus publicitaires de Facebook (23 % en 2012)⁸.

⁴ *Cap sur l'Ontario, la Nouvelle-Angleterre et l'Atlantique-Centre – analyse d'Éric Fournier, Tourisme express, 9 décembre 2013*

⁵ *Le e-tourisme bat des records cet été, Tourisme express, 5 août 2013*

⁶ *Idem*

⁷ *Levée du rideau sur la mobilité dans l'industrie hôtelière, acte 1, Maïté Levasseur Réseau de veille en tourisme, 5 avril 2012.*

⁸ *GlobalWebIndex Study*

- Selon la plus récente étude d'IDC, il y aura plus de **1,5 million de tablettes** au Québec à la fin de 2013.

3. Maintenir une cohésion et une participation des membres dans les campagnes;

- Chaque année, plusieurs membres adhèrent aux campagnes publicitaires de Tourisme Charlevoix à titre de partenaire financier. Certes, la région se distingue par le haut taux de participation de ses membres à ses campagnes publicitaires. En plus de permettre aux membres de bénéficier d'un effet de levier considérable pour leur propre activité de promotion, cette façon de faire permet à l'organisation d'orchestrer des campagnes publicitaires de plus grande envergure.
- Dans le cadre de ses activités de promotion, Tourisme Charlevoix doit poursuivre ses efforts afin de permettre à l'ensemble des membres d'adhérer aux différentes campagnes selon les moyens et la réalité de chacun.
- Tourisme Charlevoix doit aussi s'assurer d'une représentativité et de la mise en valeur complète de la région, tant dans une perspective géographique que la représentativité de l'ensemble de ses membres.

4. Bien exploiter nos avantages concurrentiels auprès des multiplicateurs et des médias et les fidéliser;

- Charlevoix a une longue feuille de route et un important réseau de contacts tant auprès des médias que des multiplicateurs. L'organisation doit tout mettre en œuvre afin de maximiser ses efforts pour maintenir ses relations privilégiées et les bonifier.
- Localisée près d'un grand centre urbain, la région de Charlevoix doit aussi profiter du grand intérêt des multiplicateurs et des médias pour la région de Québec. Plusieurs activités peuvent être organisées en collaboration avec l'Office du tourisme de Québec, une occasion de rayonner à coût moindre.
- La présence des régions limitrophes à Charlevoix, qui bénéficient de mêmes avantages concurrentiels, est aussi un élément important dans l'élaboration de la stratégie marketing. Les nombreuses possibilités d'alliances avec ces régions sur les marchés hors-Québec représentent des occasions uniques de promouvoir la destination.

5. Être avant-gardiste dans nos actions de recherche et développement.

- La recherche et le développement représentent des éléments clés dans le succès d'une stratégie marketing. L'organisation doit poursuivre ses efforts afin de planifier des activités de recherche et développement tant sur les marchés locaux qu'à l'international. Connaître davantage les clientèles qui fréquentent la région ainsi que les freins de ceux qui ne choisissent pas Charlevoix comme lieu de voyage est essentiel.
- Définir des mesures de rendement crédibles et efficaces qui permettront de se comparer d'une campagne à l'autre. Il faut chercher à aller au-delà des taux d'occupation afin de mesurer nos performances marketing.

5. VISION ET OBJECTIFS

5.1 Vision

Une vision stratégique est en quelque sorte une ambition pour l'avenir. Elle indique une direction où l'on désire aller à long terme, un « futur désirable ». La vision proposée doit continuellement servir de référence aux membres de l'ATR et aux décideurs dans l'élaboration des stratégies touristiques à mettre en œuvre.

La vision de développement touristique proposée pour la région de Charlevoix est la suivante :

Reconnue depuis plus de 200 ans comme haut lieu de villégiature, la région de Charlevoix est une destination touristique à fort pouvoir d'attraction pour la beauté de ses paysages, la richesse de son terroir, la diversité de son offre en art et culture, la qualité de son accueil et la diversité de ses infrastructures.

5.2 Objectifs

Objectif général

Conformément aux orientations du plan de développement 2013-2015, l'objectif principal du plan marketing est le suivant :

Augmenter l'achalandage de la région de Charlevoix de 3 % par année. En 2016 la région accueillera 946 150 visiteurs (touristes et excursionnistes) qui généreront des recettes touristiques de 182 M\$.

Le tableau ci-après présente les objectifs pour les années 2013-2016, en fonction de cet objectif. Une croissance additionnelle de 2 % a été ajoutée aux recettes touristiques pour prendre en compte l'inflation.

Tableau 8 – Objectifs de croissance 2014-2016

	2014	2015	2016	Écart
Croissance	+ 3 %	+ 3 %	+ 3 %	-
Visiteurs	891 837	918 592	946 150	97 350
Croissance	+ 5 %	+ 5 %	+ 5 %	-
Recettes	165,2 M\$	173,4 M\$	182,1 M\$	+ 30,9 M\$

Objectifs spécifiques

Aussi, pour 2017, la région souhaite atteindre les objectifs spécifiques suivants :

- Faire progresser le taux d'occupation pour atteindre 50 % sur une base annuelle;
- Augmenter l'achalandage touristique en hiver de 10 %.

5. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Trois orientations stratégiques encadrent les grandes lignes du plan de marketing de Tourisme Charlevoix pour la période 2014-2016. Ces orientations se traduisent par certaines stratégies qui se déclineront ensuite dans un plan d'action où les responsabilités de chacun, les échéanciers et les budgets seront établis.

ORIENTATION 1 : Renforcer le positionnement de la région sur les marchés cibles prioritaires.

Charlevoix a un positionnement touristique fort qui est assez bien connu chez les consommateurs. Il faut toutefois renforcer ce positionnement et bien le communiquer auprès des bonnes clientèles cibles. Cette orientation se décline autour de trois principales stratégies :

- **Une image de marque bien définie.** Il faut s'assurer de bien définir l'image de marque de la région. Plusieurs travaux ont déjà été réalisés dans ce sens, il faudra donc voir comment on peut faire évoluer l'image de marque et sa déclinaison dans les campagnes et outils de Tourisme Charlevoix.
- **Des marchés cibles priorisés.** Les actions de Tourisme Charlevoix se concentreront auprès des trois niveaux de marché, qui se décline tant à l'intra Québec que dans l'hors-Québec. Le présent plan permet de préciser le poids relatif de chacun des marchés dans le budget, ainsi que les types d'actions à privilégier pour chaque marché.

Secteur	Marchés		Définition	Part relative du budget
Agrément	Primaire	Intra-Qc	Montréal, Montérégie, RMR Québec, Saguenay – Lac-Saint-Jean	65 à 70 %
		Hors-Qc	Europe francophone (France, Belgique, Suisse), Ontario limitrophe	
	Secondaire	Intra-Qc	Côte-Nord	20 à 25 %
		Hors-Qc	Nord-Est des États-Unis, reste du Canada	
	Tertiaire	Intra-Qc	Reste du Québec	5 à 10 %
		Hors-Qc	Royaume-Uni, Allemagne, BRIC, Autres pays	

Les marchés visés pour le secteur du tourisme d'affaires, réunions et congrès sont légèrement différents. Comme le segment affaires représente une part relative nettement moins importante que l'agrément au niveau du budget, les sommes allouées seront intégrées à même les budgets d'agrément.

Secteur	Marchés		Définition	Part relative du budget
Affaires	Primaire		Province de Québec	Intégré dans le budget global
	Secondaire		Ontario et Europe francophone	

- **Des produits d'appel forts.** Les interventions se feront plus spécifiquement autour des trois grandes familles de produits identifiées dans le plan stratégique de développement de Tourisme Charlevoix. Le présent plan permet de préciser le poids relatif de chacun des marchés dans le budget en investissements média, ainsi que les types d'actions à privilégier pour chaque marché.

Secteur	Produits	Définition	Part relative du budget
Agrément	Nature, plein air et paysages	Motoneige, ski et multi-activités hiver, mototourisme, baleines, croisières fluviales, plein air et aventure, circuits et routes touristiques, chasse et pêche, paysages	50 %
	Art, culture et divertissement	Casino, art et culture, événements	25 %
	Agrotourisme, tourisme gourmand et bien-être	Agrotourisme et gastronomie	25 %

Au niveau du tourisme d'affaires, les produits suivants seront mis de l'avant. Les sommes allouées seront intégrées à même les budgets d'agrément.

Secteur	Produits	Définition	Part relative
Affaires	Réunions	Réunions et congrès corporatifs ou associatifs	Intégré dans le budget global
	Voyages de motivation		

ORIENTATION 2 : Accroître les efforts en recherche et développement.

Il est essentiel pour la région de mieux connaître ses clientèles afin de bien comprendre ses besoins et de savoir comment les rejoindre et leur parler. En ce sens, il sera essentiel que Tourisme Charlevoix prévoie des actions spécifiques pour la recherche et développement sur les clientèles dans les prochaines années.

- **Une base de données.** L'ATR a déjà accès à des bases de données importantes tant au niveau des clientèles individuelles que des multiplicateurs et journalistes. Les différentes actions viseront à utiliser à leur plein potentiel ces différentes bases de données.
- **Une mesure de l'efficacité des actions.** Des actions seront également mises en place afin de mesurer l'efficacité des différentes actions réalisées. Ceci permettra d'adapter nos actions afin de les rendre plus efficaces et de s'assurer de leur succès.
- **Une meilleure connaissance des marchés et clientèles.** Actuellement, la région ne dispose que de très peu d'information sur les clientèles qui la visite. Des études auprès des clientèles permettront de mieux préciser leurs motivations et leurs besoins, et donc de mieux cibler les actions pour les rejoindre.

ORIENTATION 3 : Optimiser la mise en œuvre du marketing touristique régional.

Dans le cadre de la mise en œuvre du premier plan de marketing de la région depuis plusieurs années, il importe de bien poser les balises qui encadreront sa réalisation. Ces changements seront à apporter :

- **Une gouvernance révisée :**
 - L'ATR devra se doter pour la première fois d'une direction unique forte en marketing qui pourra encadrer l'ensemble des actions liées au marketing.
 - La création d'un comité marketing impliquant des membres permettra également d'assister cette direction et de faciliter la prise de décisions pour les diverses campagnes.
- **Des fournisseurs de services motivés.** L'ATR retiendra les services d'une ou plusieurs agences de communication/marketing pour la durée de la mise en œuvre du plan question de développer une constance dans les efforts et assurer les suivis
- **Des outils de planification à court et moyen terme.** Ce premier plan de marketing permet d'inscrire les actions de marketing dans une démarche planifiée, réfléchie et qui suit des balises bien définies. Ce plan devra se décliner en plans d'action annuels où seront définies les actions à entreprendre. Ces outils de planification permettront à la région de réaliser des efforts cohérents qui visent les mêmes objectifs.
- **Des alliances stratégiques à poursuivre.** Une attention particulière devra être apportée aux alliances stratégiques qui représentent une part importante des actions de Tourisme Charlevoix.
- **Une participation des membres bien encadrée.** Les membres sont une partie prenante importante dans les différentes actions marketing. Leur mobilisation devra se faire dans un cadre bien défini, que ce soit par leur participation aux campagnes intra-Québec ou leur implication dans le PMI.

6. PLAN D'ACTION

Orientation 1 : Renforcer le positionnement de la région sur les marchés cibles prioritaires			
Stratégies et actions	Responsable	Soutien	Échéancier
Faire évoluer l'image de marque			
Définir, en collaboration avec une agence spécialisée, les éléments clés de l'image de marque, en se basant sur les travaux déjà réalisés	Direction marketing	Agence	06-15
Définir une déclinaison graphique pour l'image de marque (cahier de normes graphiques afin de travailler avec plusieurs fournisseurs) permettant à plusieurs fournisseurs de travailler pour Tourisme Charlevoix	Direction marketing	Agence	06-15
Uniformiser l'image de Tourisme Charlevoix dans l'ensemble des outils et des campagnes	Direction marketing	Agence	2015-2016
Appliquer l'image de marque (et ses déclinaisons) dans les différentes campagnes de sous-secteurs	Direction marketing	Agence	2015-2016
Réaliser une campagne annuelle, qui se décline par saison, sur le marché intra-Québec			
Définir les produits d'appel et les icônes régionales à présenter selon les marchés primaires, secondaires et tertiaires	Comité marketing	Direction marketing	2014
Développer de nouveaux modèles d'affaires visant à permettre aux membres de s'intégrer aux campagnes de Tourisme Charlevoix selon leur réalité	Direction marketing	Agence	06-15
Adapter les outils déjà en place aux nouveaux modèles d'affaires (exemple : site Internet)	Direction marketing	Agence	2015-2016
Développer de nouvelles stratégies adaptées aux nouvelles réalités médias	Direction marketing	Agence	2014-2015
Développer une nouvelle plate-forme Web	Direction marketing	Agence spécialisée	10-15
Saisir davantage les opportunités sur les différents canaux médias sociaux	Direction marketing	Agence spécialisée	2014-2015

Orientation 1 : Renforcer le positionnement de la région sur les marchés cibles prioritaires

Stratégies et actions				Responsable	Soutien	Échéancier
Définir les actions de la campagne en se basant sur la répartition suivante :				Direction marketing	Agence	2014
Marché intra-Québec (primaire)	Nature, plein air et paysages	Art, culture et divertissements	Agrotourisme, tourisme gourmand et bien-être			
Publicité	***	**	**			
Alliances	**		*			
Internet	***	**	*			
Relations de presse	***	*	***			
Multiplicateurs	***	**	***			
Arrimer les campagnes sectorielles à la campagne globale de Tourisme Charlevoix						
Définir la procédure de planification des campagnes, tout en maintenant l'autonomie des secteurs				Direction marketing	Agence	2014-2015
Impliquer le support marketing aux événements dans les différentes campagnes de sous-secteurs				Direction marketing	Comité marketing	2014-2015
Développer des outils pour faciliter les communications : outils liés aux campagnes sectorielles				Direction marketing	Agence	2015
Intégrer les actions des sous campagnes à l'image de marque de Tourisme Charlevoix				Direction marketing	Agence	2015-2016
Réaliser des actions à l'internationale en alliance avec d'autres régions						
Définir les produits d'appel et les icônes régionales à présenter selon les marchés primaires, secondaires et tertiaires				Comité marketing	Direction marketing	2014
Miser sur des associations avec des diffuseurs de grande envergure (ex. : Porter Airlines, CAA, etc.)				Direction marketing	Agence	2014-2016
Développer des opportunités d'affaires avec d'autres régions afin de promouvoir des produits de niche				Direction marketing	Agence	2014-2016

Orientation 1 : Renforcer le positionnement de la région sur les marchés cibles prioritaires

Stratégies et actions

Définir les actions de promotion internationales en se basant sur la répartition suivante :

	Nature, plein air et paysages	Art, culture et divertissements	Agrotourisme, tourisme gourmand et bien-être
Marché primaire : Europe francophone			
Publicité	*	*	
Alliances	***		
Internet	**	*	*
Relations de presse	***	**	***
Multiplicateurs	***	**	***
Marché primaire : Ontario			
Publicité	*	*	**
Alliances	***		
Internet	**	*	**
Relations de presse	**	**	**
Multiplicateurs	**	**	**
Marché secondaire : Nord-Est des États-Unis			
Publicité	*	*	**
Alliances	***		
Internet	**	*	**
Relations de presse	**	**	**
Multiplicateurs	**	**	**
Marché tertiaire : Royaume-Uni, Allemagne, BRIC, autres pays			
Publicité			
Alliances			
Internet	**	**	**
Relations de presse	*	*	*
Multiplicateurs	*	*	*

Responsable

Soutien

Échéancier

Direction marketing

Agence

2015-2016

Orientation 1 : Renforcer le positionnement de la région sur les marchés cibles prioritaires

Stratégies et actions	Responsable	Soutien	Échéancier
Intensifier les actions auprès de multiplicateurs sur les marchés visés			
Développer des outils pour faciliter les communications : documents de vente, modèle d'itinéraires, etc.	Direction marketing		2014-2015
Bâtir une section sur le site Internet de Tourisme Charlevoix visant à documenter correctement les médias et multiplicateurs	Direction marketing	Agence spécialisée	10-2015
Définir un cadre de référence afin d'évaluer le service qui doit être offert pour les rencontres avec les multiplicateurs dans la région (niveau d'accueil, suivi, relance)	Direction marketing		06-14
Augmenter les interventions auprès de Tourisme Québec et de la Commission canadienne du tourisme afin de maximiser les possibilités d'accueil de tournées	Direction marketing	Comité marketing	2014-2016
Définir un meilleur processus de sélection (vs TQ et CCT)			
Évaluer la pertinence des salons consommateurs, bourses, foires et missions auxquelles nous participons actuellement	Direction marketing	Comité marketing	06-14
Élaborer un calendrier annuel de participation aux salons, bourses et foires, sur une période de deux à trois ans idéalement	Direction marketing	Comité marketing	06-14
Mise en place d'une brigade de représentation pour les soupers officiels au besoin	Direction marketing	Comité marketing	06-14
Intensifier les actions auprès de la presse spécialisée sur les marchés visés			
Initier l'organisation de tournées de plusieurs régions (de proximité)	Direction marketing		2014-2016
Solliciter et planifier l'organisation de tournées selon des thématiques précises	Direction marketing		2014-2016
Augmenter les interventions auprès de Tourisme Québec	Direction marketing	Comité marketing	2014-2016
Définir un meilleur processus de sélection (vs TQ et CCT)			
Définir un cadre de référence afin d'évaluer le service qui doit être offert pour les rencontres avec les multiplicateurs dans la région (niveau d'accueil, suivi, relance)	Direction marketing		06-14

Orientation 1 : Renforcer le positionnement de la région sur les marchés cibles prioritaires

Stratégies et actions	Responsable	Soutien	Échéancier
Développer des outils pour faciliter les communications : document de vente, modèle d'itinéraires, etc.	Direction marketing		2014-2015
Tourisme d'affaires			
Développer des outils pour faciliter les communications : document de vente, modèle d'itinéraires, etc.	Direction marketing		2014-2015
Définir les actions internationales en se basant sur la répartition suivante :			
	Affaires		
Publicité		Direction marketing	2014-2016
Alliances			
Internet	*		
Relations de presse	*		
Multiplicateurs	*		

Orientation 2 : Accroître les efforts en recherche et développement

Stratégies et actions	Responsable	Soutien	Échéancier
Base de données / multiplicateurs et journalistes (CRM)			
Se doter d'une base de données efficace et répondant aux besoins pour les multiplicateurs et journalistes spécialisés	Direction marketing		06-14
Intégrer l'ensemble des contacts dans la base de données	Direction marketing		06-14
Définir une procédure pour assurer un suivi des contacts	Direction marketing		06-14
Définir des actions ponctuelles à effectuer auprès de ces contacts (carte de Noël, bulletin ponctuel, etc.)	Direction marketing		06-14
Base de données / consommateurs			
Se doter d'une base de données efficace et répondant aux besoins pour le grand public			
Définir des actions ponctuelles à effectuer auprès de ces contacts (bulletin ponctuel, etc.)			
Mesure de l'efficacité des actions			
Évaluer les retombées des actions auprès de multiplicateurs (veille)	Direction marketing		2014-2016
Évaluer les retombées des actions auprès des journalistes spécialisés (veille / revue de presse)	Direction marketing		2014-2016
Planifier des outils de mesure de l'efficacité des campagnes et des différentes actions de promotion	Direction marketing		2014-2016
Produire périodiquement un tableau de bord regroupant les principaux indicateurs de performance	Direction marketing		2014-2016
Connaissance des marchés et clientèles			

Orientation 2 : Accroître les efforts en recherche et développement

Stratégies et actions	Responsable	Soutien	Échéancier
Miser nos efforts sur la connaissance de nos marchés et des profils de la clientèle via des études	Direction marketing		2014-2016
Accroître nos efforts en recherche et développement sur les marchés de proximité hors Québec (Ontario et Nouvelle-Angleterre) dans l'objectif d'y effectuer des actions promotionnelles / Focus group	Direction marketing		2014-2016
Chercher à connaître davantage les clientèles potentielles de touristes dans la région	Direction marketing		2014-2016
Définir nos mesures de rendement dans le cadre de nos campagnes et les maintenir pour l'ensemble des campagnes	Direction marketing	Agence	2015

Orientation 3 : Optimiser la mise en œuvre du marketing touristique régional			
Stratégies et actions	Responsable	Soutien	Échéancier
Doter l'ATR d'une direction marketing unique et forte			
Mettre en place une direction unique pour l'ensemble des actions marketing intra et hors Québec	Direction marketing		2014-2015
Retenir les services d'une agence de publicité pour une période de 3 ans afin de soutenir la direction marketing	Direction marketing		03-15
Valider la pertinence d'agrandir l'équipe et d'engager une ou des ressources supplémentaires	Direction marketing		2014-2015
Fournir les outils et formations nécessaires aux délégués et représentants afin de leur permettre de mieux réaliser leurs tâches	Direction marketing		06-14
Doter l'ATR d'un comité marketing			
Officialiser les rôles et les responsabilités du comité marketing	Direction marketing	Comité marketing	05-14
Bâtir un calendrier annuel de rencontres	Direction marketing	Comité marketing	05-14
Développer des outils de planification plus performants			
Se doter d'un plan marketing triennal	Direction marketing	Agence spécialisée	2014
Établir un calendrier de planification annuel, qui comprendra entre autres : <ul style="list-style-type: none"> - Mise à jour annuelle du plan marketing - Élaboration de plans annuels pour la mise en œuvre du plan (définition des actions, etc.) - Présentation des éléments de campagne été (décembre) - Présentation des éléments de campagne hiver (juin) 	Direction marketing		2014-2016
Revoir le programme de PMI			

Orientation 3 : Optimiser la mise en œuvre du marketing touristique régional

Stratégies et actions	Responsable	Soutien	Échéancier
Revoir les rapports du PMI des cinq dernières années	Direction marketing		06-14
Remplacer le programme de cotisation et d'adhésion au PMI par une offre de surpositionnement accessible à l'ensemble des membres	Direction marketing		2014-2015
Réaliser des rencontres avec les membres afin de leur présenter la nouvelle structure du PMI	Direction marketing		2014-2015
Partenariats stratégiques / gouvernement			
Renouveler l'entente avec Développement Économique Canada	Direction marketing		03-15
Évaluer la possibilité de siéger sur différents comités de la Commission canadienne du tourisme	Direction marketing		2014-2016
Développer et maintenir des relations avec les bureaux de Destination Québec (principalement ceux de Paris, Toronto et New York)	Direction marketing		2014-2016

7. FACTEURS CRITIQUES DE SUCCÈS

Pour mener à terme la mise en œuvre de ce plan marketing au cours des trois prochaines années, Tourisme Charlevoix pourra compter sur l'engagement de son équipe de direction et l'appui tant de l'ensemble de son personnel que de celui de ses administrateurs.

De plus, une planification marketing régionale met à la disposition de toutes les entreprises et organisations membres des éléments d'information susceptibles d'influencer leurs actions individuelles de mise en marché en les encourageant à investir en complémentarité des actions menées par Tourisme Charlevoix.

Les sept éléments suivants sont donc susceptibles de contribuer aux résultats anticipés de la mise en œuvre de ce plan marketing :

- **Assurer l'adhésion et la participation des membres.** Sans eux, sans leur participation à l'effort collectif, les résultats ne pourront être atteints. Cette adhésion reposera donc sur des mécanismes de communication continue, d'échanges d'information tant en amont des actions à réaliser qu'au niveau de l'analyse des résultats obtenus.
- **Capitaliser sur des ressources dédiées à la mise en marché de Tourisme Charlevoix.** Depuis un certain nombre d'années, plusieurs personnes ont partagé successivement les responsabilités de promotion et de mise en marché au sein de Tourisme Charlevoix. L'atteinte d'une stabilité dans la gestion des ressources permettra de développer des compétences, de miser sur l'acquisition de connaissances et d'expertise-marché pour mieux établir les réseaux relationnels nécessaires à une bonne mise en marché.
- **Maintenir un cadre de gouvernance.** La mise en œuvre d'une planification marketing peut être sujette à des aléas et des situations complètement hors de son contrôle et dont il faudra en tenir compte pour la suite des activités. L'important sera de garder le cap et de s'assurer d'adapter les actions futures au nouveau contexte sans perdre de vue les objectifs à atteindre.
- **Respecter le cadre financier mis en place.** Tourisme Charlevoix consacrera plus de 6 millions de dollars sur trois ans pour réaliser l'ensemble des actions prévues. Cette somme inclut les ressources de l'organisation et celles de ses partenaires directs. Leur utilisation devra respecter les balises et répartitions proposées dans ce plan :
 - Concentrer un maximum de 70 % des ressources sur les marchés primaires (selon le budget assigné à l'intra-Québec et au PMI);
 - Réserver 20 à 25 % des ressources pour les marchés secondaires (selon le budget assigné à l'intra-Québec et au PMI);
 - Réserver 5 à 10 % des ressources pour les marchés tertiaires (selon le budget assigné à l'intra-Québec et au PMI).
- **Acquérir des connaissances en matière de recherches et d'évaluation des actions marketing.** Tourisme Charlevoix devra consacrer approximativement 5 % de l'ensemble de ses budgets à des études de clientèle, au développement d'indicateurs de performance et au maintien des outils technologiques de l'organisation.

- **Capitaliser sur les enlignements stratégiques de la CCT et de TQ.** Hors des marchés émetteurs intra-qubécois, Charlevoix ne peut agir seul et obtenir à l'international des résultats à la hauteur de ses attentes. Tourisme Charlevoix devra donc s'assurer qu'il agit en complémentarité des actions réalisées par les agences nationales, bien comprendre les objectifs et les cibles privilégiées par ces derniers et, établir avec leurs gestionnaires des relations de travail harmonieuses et efficaces.
- **Capitaliser sur des alliances pour créer des effets de levier.** Plus l'organisation s'éloigne des frontières du Québec, plus elle a intérêt à partager le coût de ses investissements avec d'autres partenaires qui partagent sa vision et ont les mêmes objectifs. Cela permettra d'augmenter la valeur des investissements et d'éviter des doublons coûteux et peu performants.

Annexes

- Annexe A – Liste des salons et foires 2013-2014
- Annexe B – Segmentation des clientèles (TNS novembre 2013)

ANNEXE A – LISTE DES SALONS ET FOIRES 2013-14

ACTIVITÉ	DESRIPTIF
Colloque ARF (Mauricie) 2 et 3 mai 2013	83 participants, dont le ministère du Tourisme, des associations touristiques régionales et sectorielles, des représentants des secteurs hôteliers, des attractions, des transporteurs, du milieu culturel et des événements majeurs, de même que les agences réceptives et forfaitistes du Québec étaient présents.
Rendez-vous Canada (Ottawa) 12 au 16 mai 2013	Rendez-vous Canada est le plus important salon touristique international du Canada. Orchestré par la Commission canadienne du tourisme (CCT), il réunit des acheteurs étrangers et vendeurs canadiens de produits touristiques.
Americade (USA) 5 au 9 juin 2013	Salon consommateur moto
Go Media Canada (IPE) 8 au 12 septembre 2013	Orchestré par la Commission canadienne du tourisme (CCT), Go Media accueille les journalistes et médias canadiens et étrangers.
Top Resa + mission commerciale Bruxelles 16 au 28 septembre 2013	Le salon réunit des centaines d'offices de tourisme, de réceptifs, de transporteurs et d'hôtels et près de 40 tours opérateurs venus présenter leurs offres aux acteurs de la production et de la distribution touristique.
Discover Québec (Toronto) 16-17 octobre 2013	Foire touristique visant les voyageurs, réceptifs et agents de voyages. Possibilité de planifier une journée de formation avec des membres le 17 octobre.
Bienvenue Québec 28,29 et 30 octobre 2013	Bienvenue Québec est la propriété de l'Association des propriétaires d'autobus du Québec (APAQ). 500 participants et 8 000 rendez-vous d'affaires. Bienvenue Québec est un marché commercial voué à des rencontres d'affaires et à la signature de contrats. Son succès réside dans le programme de rendez-vous de huit minutes prédéterminés et informatisés, de même qu'à un ensemble d'activités de réseautage et de formation. Il permet à plus de 100 agences de voyages, réceptifs et voyageurs de se familiariser avec l'ensemble de l'offre touristique québécoise, soit près de 300 fournisseurs du Québec et de tout l'est du Canada.
Destination Québec (New York) 6 novembre 2013	Foire touristique visant les multiplicateurs et médias (sur invitation).

ACTIVITÉ	DESCRIPTIF
Webinaire (USA) À confirmer (novembre)	Formation de multiplicateurs basés aux États-Unis (en collaboration avec TQ)
Discover Québec (Vancouver) 4 décembre 2013	Foire touristique visant les voyageurs, réceptifs et agents de voyages. Possibilité de planifier une journée de formation avec des membres le 17 octobre. Possibilité de suivis auprès des personnes qui ont participé à la tournée des Ambassadeurs.
Mission commerciale Europe 10 au 12 décembre	Réaliser deux activités pour des tours opérateurs, des agents de réservation, des agents de voyage et des médias soit une à Zurich pour des contacts clés suisses germanophones et une autre à Hambourg.
NTA 16 au 20 février 2014	Bourse spécialisée
Québec day Toronto 18 février 2014	Rencontre corpo. Professionnels des congrès et des voyages de motivation (Quelque 200 acheteurs sont attendus)
Toronto Outdoor et Adventure Show 21 au 23 février 2014	Salon consommateur plein air
Toronto Wine and Food show Novembre ou avril	Salon consommateur. Possibilité de joindre des partenaires de la Route des Saveurs

ANNEXE B – SEGMENTATION DES CLIENTÈLES (TNS NOVEMBRE 2013)

- **Les passionnés de découverte.** Ils sont aventureux, ouverts d'esprit, et expriment un besoin de découvrir. Ils sont attirés vers le plein air et aiment se gâter.
- **Les solitaires.** Célibataires peu motivés par leurs besoins à titre de voyageurs. Leurs ressources financières sont quelque peu limitées et ils en profitent souvent pour visiter leur famille ou leurs amis.
- **Les souples.** Leur priorité est de passer du temps en famille ou entre amis, les autres bénéfices du voyage sont secondaires.
- **Les romantiques choyés.** Ils chérissent les moments passés en couple pour relaxer et se faire dorloter. Ils accordent peu d'importance au temps passé en famille ou entre amis ou à la découverte. Couples plus âgés n'ayant plus d'enfants à leur charge.
- **Les spontanés urbains.** Jeunes professionnels de la classe moyenne qui sont spontanés, qui aiment s'évader, et qui sont attirés vers les milieux urbains. Ils accordent très peu d'importance à la nature ou à voyager près de chez eux.
- **Les rustiques relaxés.** Voyageurs, souvent en couples, motivés par la tranquillité, la nature et le plein air. À l'inverse, ils accordent très peu d'importance au luxe, à la qualité, à l'indulgence et aux milieux urbains.
- **Les novices dynamiques.** Jeunes voyageurs énergiques et actifs à la recherche de sensations et d'émotions fortes dans des milieux urbains. Cherchent à faire de nouvelles connaissances et à se perdre dans des environnements moins connus sans toutefois trop s'éloigner de chez eux.
- **Les environnants passionnés de plein air.** Ils sont séduits par la nature, le plein air, la verdure et ils apprécient passer du temps en famille ou entre amis. Ils préfèrent ne pas trop s'éloigner de chez eux et ils accordent très peu d'importance aux expériences culturelles et urbaines.
- **Les évadeurs.** Voyageurs aventureux à la recherche de nouvelles expériences leur permettant de briser la routine et de quitter le quotidien. Ils sont à la recherche d'évasion et de spontanéité tout en exprimant un besoin de relaxer et de relâcher le stress.
- **Les explorateurs souples.** Bien qu'ils expriment un fort besoin d'explorer et de découvrir, ces voyageurs culturels un peu plus âgés accordent peu d'importance aux autres dimensions du voyage.
- **Les sociables.** Voyageurs un peu plus âgés qui aiment faire de nouvelles connaissances et se sentir entourés dans des milieux chaleureux et accueillants. Ils expriment un fort besoin de passer des moments mémorables en famille ou entre amis marqués de plaisir.
- **Les environnants.** Mis à part leur besoin de ne pas trop s'éloigner de chez eux, ils accordent peu d'importance à leurs besoins comme voyageurs.
- **Les culturels éloignés.** Couples plus âgés qui ont soif d'expériences culturelles, de diversité et d'exotisme sans hésiter à s'éloigner de chez eux. Ils sont aussi attirés vers les grands espaces et la beauté de la nature.

Source : Étude du marché touristique intra-Québec, TNS

Tourisme
Charlevoix

495, boulevard de Comporté, La Malbaie (Québec) Canada G5A 3G3
Tél. : **418 665-4454** Téléc. : 418 665-3811
www.tourisme-charlevoix.com info@tourisme-charlevoix.com



Photos : Robert Chiasson, Bertrand Lemeunier, George Fischer, Annie Bolduc,
Massif de Charlevoix, Casino de Charlevoix, Tourisme Isle-aux-Coudres,
Groupe Dufour | Conception : Axe Création