

TOURISME ÎLES DE LA MADELEINE

Stratégie de marketing et de développement 2015-2020
Région touristique des Îles-de-la-Madeleine

Rapport final préliminaire

présenté à
M. Michel Bonato
Directeur général
et
aux membres du
conseil d'administration



20 avril 2015

Table des matières

Phase I : Analyse de l'environnement, de la performance et recherche d'opportunités

- | | | |
|----|--|-------|
| 1. | Introduction | p. 6 |
| 2. | La démarche | p. 9 |
| 3. | Hypothèses et pistes de développement envisagées | p. 17 |
| 4. | Portrait de la destination et rôle de l'ATR | p. 20 |
| 5. | Analyse des données : performance générale | p. 26 |
| 6. | Analyse des données : performance sur le Web | p. 34 |
| 7. | Retour sur les entrevues stratégiques | p. 42 |
| 8. | Retour sur l'atelier de créativité | p. 47 |

Table des matières (suite)

Phase II : Comparaison de la destination et élaboration préliminaire de la stratégie

- | | | |
|-----|---|-------|
| 9. | Analyse de comparables | p. 56 |
| 10. | La destination comparée à l'offre environnante : carte de positionnement | p. 60 |
| 11. | Tendances pertinentes | p.65 |
| 12. | Opportunités stratégiques : stratégie Saint-Laurent Touristique et partenariats | p. 75 |
| 13. | Enjeux et diagnostic stratégique | p. 81 |

Table des matières (suite)

Phase III : Stratégie de marketing et de développement 2015-2020

14.	Les bases de la stratégie globale	p.88
15.	Orientations stratégiques	p.99
16.	Stratégie de développement	p.105
17.	Stratégie marketing	p.112
18.	Le plan d'action - Recommandations	p.119
19.	Annexes	p.124



1. INTRODUCTION

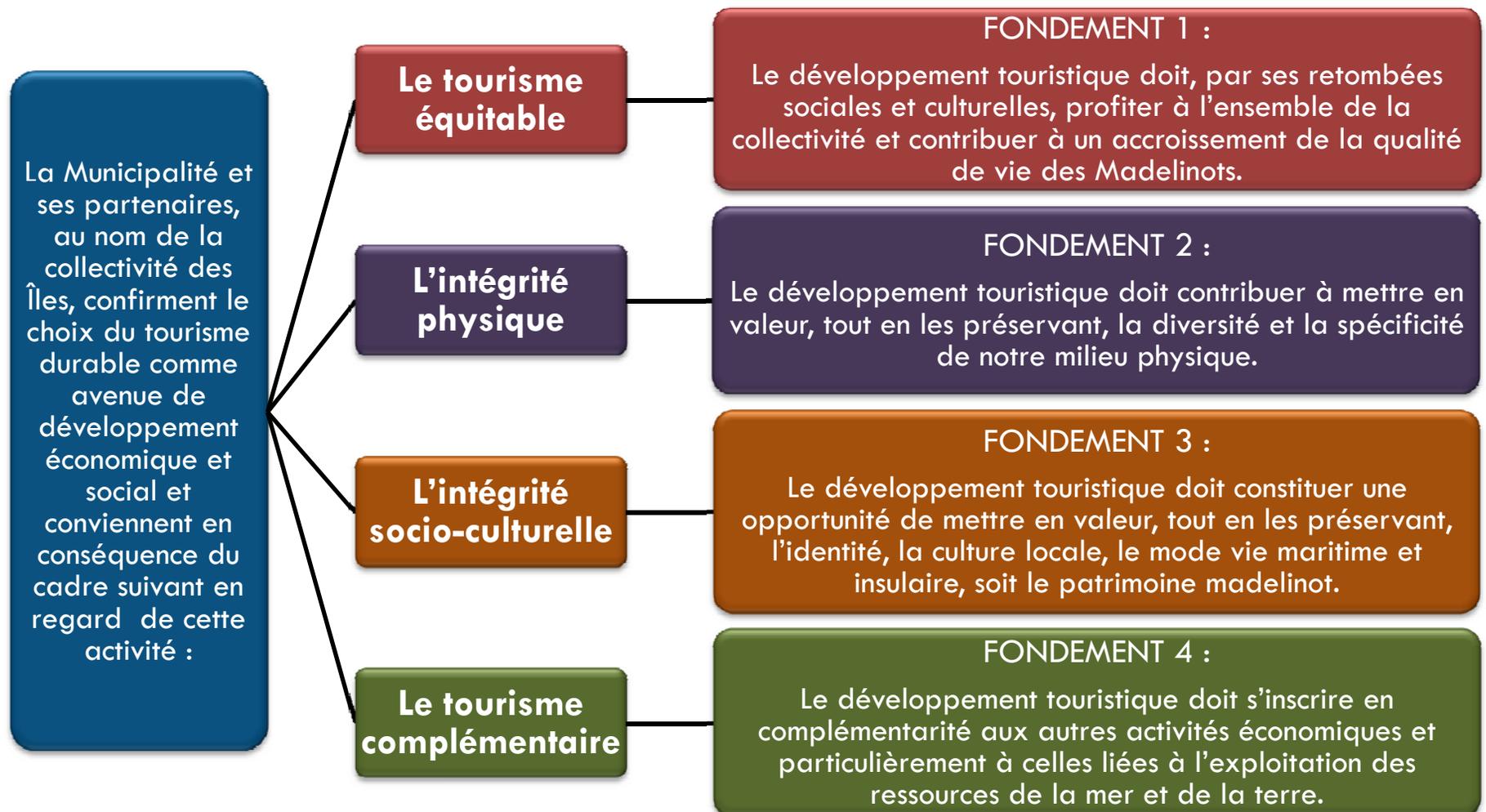
1.1 Contexte et point de départ de la démarche

Le tourisme est sans contredit un fer de lance de l'économie des Îles de la Madeleine. Bon an mal an, le nombre de touristes oscille autour de 55 000 personnes, parfois au-delà de 60 000 (presque quatre fois le nombre de résidents temporaires et permanents).

- La destination peut-elle améliorer son accessibilité?
- Comment peut-on accroître l'achalandage?
- Comment peut-on attirer de nouvelles clientèles, à des périodes moins achalandées ou encore mettre de l'avant des produits de niche plus « exotiques »?
- Peut-on rajeunir les clientèles?
- L'image de marque et l'offre touristique de la destination est-elle adéquate?

1.2 Les grandes balises de la destination

« Améliorer la compétitivité de l'offre touristique tout en protégeant l'environnement et les communautés est le principal enjeu et la plus grande opportunité du tourisme **durable** en milieu insulaire ».



2. LA DÉMARCHE

2.1 Rappel du mandat

« En s'appuyant sur un bilan de performance du dernier plan de développement et de marketing (2009-2014), élaborer et proposer une stratégie de marketing et de développement pour les cinq prochaines années (2015-2020), à l'égard de la région touristique des Îles-de-la-Madeleine. »

Conditions limitatives :

À la demande de Tourisme Îles de la Madeleine, l'approche méthodologique privilégiée : « utiliser les acquis disponibles : plans, études, sondages de fin de séjour, statistiques Web, enquêtes, données disponibles chez Tourisme Îles de la Madeleine ».

2.2 Rappel des objectifs

Objectifs spécifiques faisant l'objet d'une attention particulière :

- mettre à jour et actualiser les tendances, les changements de l'environnement interne et externe, de même que les avantages concurrentiels et l'image de marque de la destination;
- intégrer l'ensemble des stratégies dans une approche cohérente, à la recherche de résultats probants;
- favoriser et optimiser le prolongement des saisons et la durée de séjour;
- écouter et mobiliser plusieurs acteurs du milieu touristique (membres, partenaires, facilitateurs);
- identifier de nouveaux segments de clientèle porteurs et s'assurer que les produits (de niche ou autres) correspondant à cette demande seront organisés, matures et/ou rentables.

2.2 Rappel des bien livrables

1. Une analyse préalable de la documentation et une présence soutenue lors du colloque de l'industrie (rencontres, échanges, entrevues).
2. Un premier rapport d'avancement présentera le bilan des performances (résultats de la mise en œuvre du dernier plan, avancées de la destination) et les constats et observations des travaux de consultation. Un diagnostic stratégique accompagnera ce premier rapport (document format « PowerPoint »).
3. Un second rapport d'avancement portant sur un ensemble d'énoncés stratégiques, basés sur la Journée du Tourisme et des réflexions issus d'analyses et de consultations (document format « PowerPoint »).
4. Un rapport final (version préliminaire et finale) intégrant tous les commentaires émis lors des deux rapports d'avancement et répondant aux exigences de l'appel d'offres (document format « PowerPoint »). Les stratégies sont explicitées clairement, accompagnées des résultats ciblés.
5. Un document synthèse (format « PowerPoint ») destiné à une présentation auprès du personnel, des membres du conseil d'administration et des madelinots (en option).

2.3 Méthodologie

Phase I : Analyse de l'environnement, de la performance et recherche d'opportunités

Étape	Contenu
1. Atelier de démarrage (conférence téléphonique)	<ul style="list-style-type: none">• Contexte et revue des attentes et les préoccupations particulières• Éléments de diagnostic et orientations à l'étude• Documentation pertinente• Revue de la démarche et de l'échéancier, planification des rencontres• Modalités de communication
2. Familiarisation avec l'environnement interne de l'organisation et de la destination	<ul style="list-style-type: none">• Revue de la documentation disponible (tel que Horizon 2025)• Produits-expériences offerts aux visiteurs• Plan marketing et de développement des entreprises touristiques (CTMA, Hôtels Accents, La Salicorne, Corporation Culturelle Arrimage, Le Bon Goût Frais des Îles, etc.)

Voir l'ensemble des sources consultées (non mentionnées) par sections à l'annexe 19.8

2.3 Méthodologie (suite)

Étape	Contenu
<p>3. Analyse de la performance de la destination et du site Web : taux de conversion, nombre de visiteurs, profil et comportement des clientèles</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Données de fréquentation, questionnaire de fin de séjour (traversier, Vacancier, avion). • Entrevues téléphoniques auprès de représentants du CA (<i>voir liste des personnes interrogées et guide d'entretien aux annexes 19.1 et 19.2</i>). • Activités de promotion organisées au niveau local et en partenariat (Québec maritime, etc.). • Impact des événements programmés à destination sur la durée de séjour. • Répartition des efforts marketing (Webmarketing publicités télé, tournées de presse Salon Consommateurs, bourses, etc.).
<p>4. Participation au colloque du 12 novembre 2014 (<i>voir cahier du participant à l'annexe 15.3</i>)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participation à des conférences sur les perspectives de développement. • Rencontre avec la direction générale. • Observation et discussion sur les relations et l'implication des membres de l'ATR dans les actions de l'association (entreprise, secteur, expérience). • Rencontre de travail avec la direction ou le personnel marketing au besoin.
<p>5. Premier rapport d'étape et bilan des réalisations de l'équipe Marketing</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation du premier rapport d'avancement (Phase I) avec l'équipe marketing (rencontre de travail Skype), document format « PowerPoint ».

2.3 Méthodologie (suite)

Phase II : Comparaison de la destination et élaboration préliminaire de la stratégie

Étape	Contenu
6. Comparaison de la destination et analyse de l'environnement externe	<ul style="list-style-type: none">• Analyse de destinations comparables (3) et rappel des faits saillants de l'Île de Ré (voir <i>tableau d'analyse des comparables à l'annexe 19.4</i>).• Comparaison avec l'offre distinctive touristique du Nouveau-Brunswick et d'autres régions du Québec (voir <i>les tableaux d'analyse des régions ciblées à l'annexe 19.5</i>).• Analyse des tendances pertinentes (réservation en ligne, médias sociaux, croisières, destinations insulaires, etc.).• Analyse des opportunités de la destination dans la nouvelle stratégie du Saint-Laurent Touristique.• Analyse des opportunités de partenariats stratégiques (4-5 entrevues, voir <i>liste des personnes interrogées et guide d'entretien aux annexes 19.6 et 19.7</i>).
7. Deuxième rapport d'étape – Diagnostic stratégique (FFOM) et stratégie préliminaire (rencontre)	<ul style="list-style-type: none">• Atelier de travail avec la direction générale à Québec.• Diagnostic FFOM, enjeux/défis et facteurs de succès.• Rédaction et dépôt du rapport d'avancement aux Îles de la Madeleine, document format « PowerPoint ».• Réflexion préliminaire sur la vision de développement, la stratégie et les orientations.

2.3 Méthodologie (suite)

Phase III : Stratégie de marketing et de développement 2015-2020

Étape	Contenu
8. La vision de la destination 2020 (marchés, produits, clientèles)	<ul style="list-style-type: none">• Vision de développement.• Objectifs.• Qualification et quantification des marchés.• Les orientations stratégiques et chantiers de développement et de promotion.
9. Définition des moyens	<ul style="list-style-type: none">• Stratégie de développement (accès aérien, maritime, forfaitisation et financement).• Stratégie marketing (Commercialisation, produits de niche, partenariat et réseautage, budget marketing et répartition des efforts par marché).• Facteurs de succès.• Proposition d'une structure du plan d'action.
10. Rapport final, dépôt et présentation de la stratégie finale	<ul style="list-style-type: none">• Révision et transmission électronique en format « PowerPoint ».• Dépôt et présentation du rapport final préliminaire (via Skype).• Rappel des principaux commentaires obtenus suite aux deux rapports d'étape.• Présentation des modalités de suivi à l'interne.• Révision et commentaires à la présentation au CA par la direction de Tourisme Îles de la Madeleine.

3. HYPOTHÈSES ET PISTES DE DÉVELOPPEMENT ENVISAGÉES

3.1 Compte rendu de l'atelier de démarrage

- On note une stabilité de l'achalandage dans les maritimes. Aux Îles, on a 4 semaines avec un taux d'occupation à 90 %. Les juilletistes et les aoûtistes ne sont pas les clientèles cibles. On veut réviser les axes de communication actuels et travailler par niche. Les salons ne rapportent que 2 % de l'achalandage. 50 à 60 % provient du bouche-à-oreille. C'est gratuit, mais on ne contrôle pas le message.
- Depuis les dix dernières années, l'achalandage plafonne à 50 000 visiteurs. C'est stable, mais c'est un beau succès, compte tenu des coupures et de la performance moyenne du Québec en tourisme. La notion de travail et de vacances a changé. Il y a eu une croissance de 35 % durant l'hiver 2014 de départ des Québécois vers les destinations du Sud.
- Les touristes viennent pour les paysages et la culture des Madelinots. Ils cherchent à entrer en contact avec les locaux. La durée de séjour est de 10 nuitées compte tenu de l'éloignement de la destination. Il n'y a pas de produit ou d'expérience touristique qui passe au dessus de l'image de marque générée par la destination
- Ce n'est pas nécessairement la quantité, mais la qualité qu'on veut vendre! Comment accroître les visiteurs de fins de saison, cette clientèle de niche? Comment peut-on se démarquer des maritimes? Quels sont les points forts et comment peut-on les véhiculer? C'est la raison de la démarche. On sait que ça peut prendre trois ans avant d'avoir des résultats.

3.1 Compte rendu de l'atelier de démarrage (suite)

Ce qui préoccupe :

- La conversion des internautes en visiteurs, le passage du rêve à la réalité.
- Les clientèles des maritimes viennent en dernière minute. C'est facile de réserver dernière minute en basse saison. Les maritimes, c'est 10 % du marché des Îles.
- Le financement. On a beaucoup de projets, mais pas beaucoup d'argent. La loi 76 ne nous rapporte que 80 000 \$ par année. Doit-on suivre l'exemple de l'Île de Ré avec une taxe de séjour? Que peut-on mettre en place collectivement?

On pense à certaines pistes de développement :

- Travailler moins en silo?
- Adapter nos tarifications en fonction des périodes de pointe? Yield management!
- La forfaitisation est difficile avec CTMA (traversier), car c'est un service subventionné de transport.
- L'avion doit être notre facilitateur.
- On se questionne sur les campagnes télé. Comment revisite-t-on le message? On aimerait sortir des sentiers battus. On doit profiter des opportunités. Utiliser un capital de sympathie, des influenceurs?
- En développement, il y a beaucoup d'acteurs qui n'ont pas tous les mêmes objectifs. Tous les projets devraient passer par l'EPRT.

4. PORTRAIT DE LA DESTINATION ET RÔLE DE L'ATR

4.1 Produits-expériences offerts aux visiteurs

Selon une combinaison des informations sur les sites Web suivants :

Positionnement

Site web de l'ATR
Incluant le vidéo de présentation de l'ATR
Guide touristique officiel 2014-2015

VS

Image de marque

Guide Ulysse
Lonely Planet
TripAdvisor

Les caractéristiques principales de la destination?

Selon les Îles...

- Paysages et faune à la fois riches et vulnérables
- Culture authentique, originale
- Influence de la pêche et des éléments
- Rapport visiteur/visité

Image perçue...

- **Paysage marqué par la mer**
- Maisons colorées
- **Pêche**, nature et détente
- Accueil et contact avec les **habitants**

4.1 Produits-expériences offerts aux visiteurs (suite)

Les expériences et produits touristiques mis de l'avant?

Selon les Îles... Positionnement

- La destination en elle-même
- Paysages, nature et plein air au premier plan
- Les Madelinots et leur mode de vie



Image perçue... Image de marque

Selon Guide Ulysse, Lonely Planet et TripAdvisor :

- **Expériences les plus citées :**
 - ✓ Spécialités culinaires locales
 - ✓ Plein air centré sur la mer
 - ✓ Découverte des Îles et villages
 - ✓ À la rencontre des habitants
 - ✓ Forfaits et activités rattachés au kayak

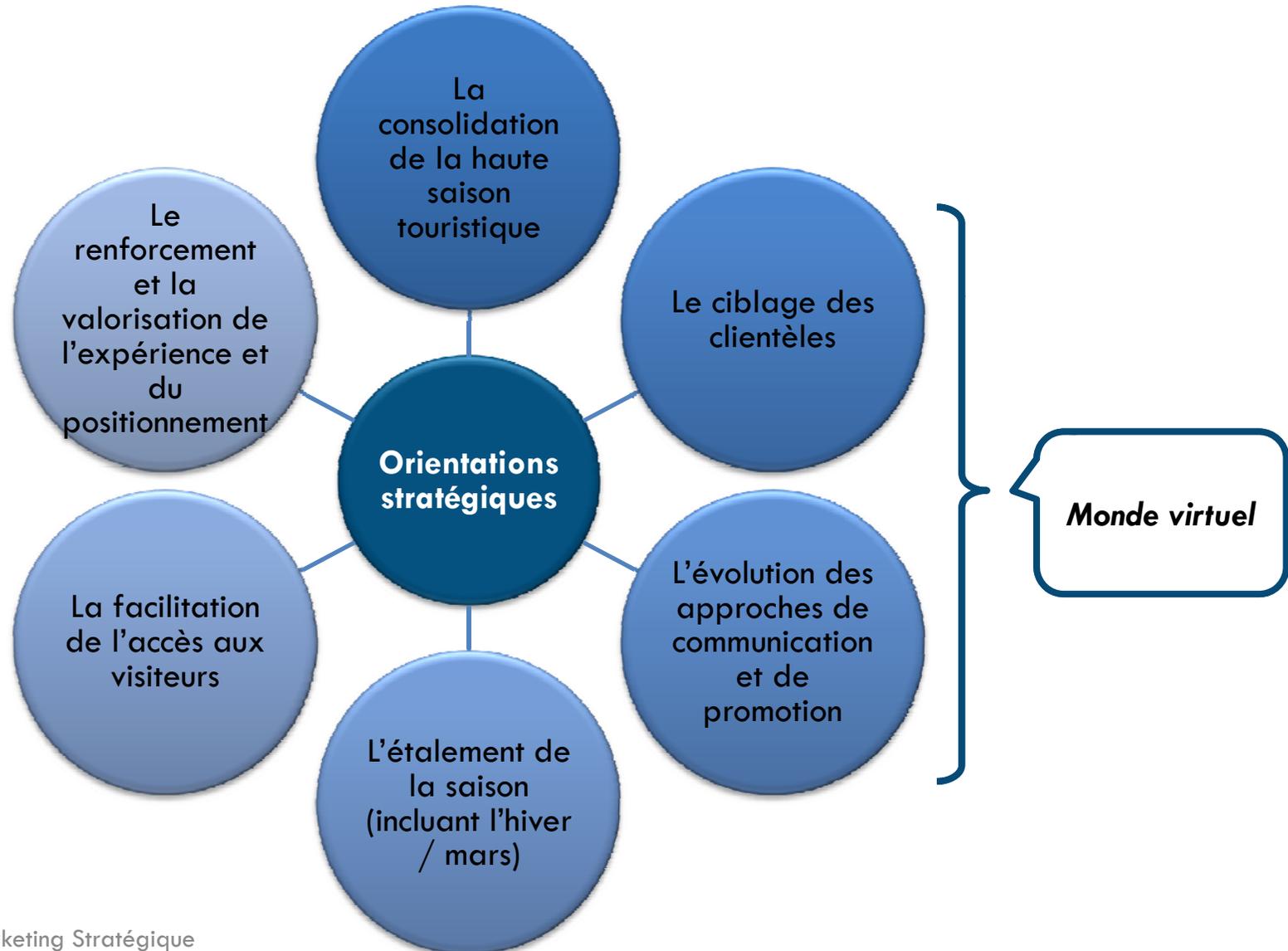
Selon TripAdvisor :

- **Destination la plus citée :** Cap-aux-Meules
 - ✓ La Table des Roy (Resto)
 - ✓ Croisières CTMA (Activité)
- **Le plus de commentaires** (nb, classement) :
 - ✓ La Grave
 - ✓ Le Café de la Grave
 - ✓ Les Artisans du Sable
 - ✓ Le Musée de la Mer

Havre-Aubert
(secteur de
L'Ancien-Quai)

4.2

Rappel : Les grandes orientations stratégiques du plan marketing 2009-2014



4.3

Orientations marketing des principaux acteurs touristiques : des visées communes



- Politique d'accueil et expérience client | Qualité du service et des emplois | Sécurité
- Authenticité | Valorisation des éléments distinctifs | Hausse du sentiment d'appartenance (Madelinots)
- Consolider tourisme et développement durable
- Prolongement de la saison touristique | Clientèles | Renforcement et développement de marchés : croisiéristes internationaux, adeptes de nature (Blanchons), ressourcement, 50 ans et + (baby-boomers), clientèle d'affaires
- Marketing coopératif, partenariats locaux et concertation
- Préoccupation pour une promotion de la région et une mise en marché stimulés | Innovation

4.3 Constats et questionnements

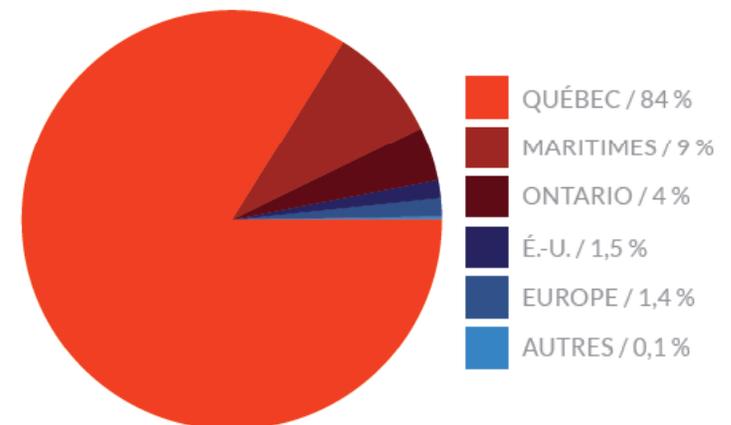
- À quelques nuances près, le positionnement véhiculé par la destination sur le Web touristique correspond à son image de marque.
- Malgré l'exotisme de l'offre globale, l'achalandage des Îles est relativement stable depuis 10 ans.
- **Est-il possible d'augmenter l'attractivité** de cette authenticité distinctive recherchée, à travers un contact privilégié avec ses paysages exclusifs, ses saveurs et ses Madelinots?
- Le contexte concurrentiel s'accroît et les organisations évoluent, au rythme des actions posées. Les **orientations stratégiques** de l'ATR, quoique toujours d'actualité, nécessitent d'être **revues et priorisées** à certains égards, en fonction des visées du milieu.
- Le tout en vue de favoriser le maillage et d'orienter les actions sous une **vision partagée, vers l'atteinte d'un but commun** : la mise en lumière de la destination dans son ensemble, forte et en pleine possession de ses moyens.

5. ANALYSE DES DONNÉES : PERFORMANCE GÉNÉRALE

5.1 Faits saillants : portrait général des visiteurs

Achalandage estival moyen (sur 10 ans)	50 000 visiteurs
Cellule le voyage	Principalement en couple (55 %) ou en groupe de 4 (17 %);
Revenus familiaux	60 000 \$ à 99 999 \$ (tendance de revenus plus élevés : hors QC)
Hébergement #1	Maison / chalet
Éléments les plus satisfaisants	Accueil des madelinots Produits du terroir
Principaux incitatifs	Patrimoine naturel et paysages Ressourcement, détente et tranquillité Plages Expérience gastronomique

Composition de la clientèle par provenance



Diminution de la clientèle en croisière de 2010 à 2012 : 12,5 %

Grande majorité des visiteurs prévoit revenir (74 %) et recommander (87 %) la destination

Visiteurs **québécois** → **séjours plus longs**

Augmentation des dépenses estimées à destination entre 2010 et 2012 : 3,9 % → part en avion en 2012 : 25 %

84 % de la clientèle annuelle globale → **mai à octobre**

5.2 Parallèle entre les différents modes de transport

2010 à 2012

			
Répartition été	73 %	18 %	9 %
Répartition hiver	22 %	78 %	-
Âge médian	47-52 ans	42-45 ans	54-56 ans
2 ^e clientèle en imp. (après le QC)	Maritimes 10 %	Ontario 8,3 %	Reste du CAN 7,5 %
Durée de séjour moyenne	9,9 nuitées	8,8 nuitées	5,8 nuitées
Dépenses moy. / visiteur en 2012	737 \$	1 039 \$	766 \$

#1 des régions touristiques québécoises

Les Ontariens sont ceux qui dépensent le plus à destination

Nb d'entrées en 2014	61 % 39 100	16 000	4 500
----------------------	----------------	--------	-------

+ 3 900 croisiéristes internationaux = 63 500 visiteurs

Activités effectuées selon le mode de transport (total min 10 %)

	Traversier	Avion	Croisière	Total
Restaurant / café	89%	89%	89%	89%
Attraits historiques et culturels	80%	69%	84%	79%
Plage et baignade	82%	78%	45%	77%
Randonnée pédestre	55%	58%	31%	53%
Circuits arts visuels et métiers d'art	46%	21%	42%	42%
Visites d'amis et/ou famille	37%	46%	13%	36%
Agrotourisme	34%	33%	29%	33%
Théâtre, spectacle	34%	34%	26%	33%
Excursion en bateau	33%	32%	16%	31%
Bar / boîte à chanson	29%	32%	11%	28%
Événement, festival	28%	27%	6,3%	25%
Observation d'oiseaux	17%	18%	13%	16%
Vélo	16%	12%	18%	16%
Pêche	11%	9,5%	2,5%	10%
Kayak de mer/de surf	11%	12%	2,3%	10%

5.4

Évaluation des actions marketing en dehors du Web

Action	Précision	Évaluation – points clés
Placements publicitaires	Imprimés	<ul style="list-style-type: none"> Aucun placement écrit au Québec depuis 6 ans Baisse de l'imprimé au profit du Web Placements écrit réalisés par la CTMA pour sa clientèle croisière
	Télé	<ul style="list-style-type: none"> Pub télé axée sur les vacances, bon coup malgré un petit budget Partenariats stratégiques : CTMA, Hotels Accents et La Salicorne (collaborent à diversifier les actions marketing sur plusieurs médias pour maximiser la visibilité de la destination)
Salons et bourses	Salons consommateurs	<ul style="list-style-type: none"> Faible performance des salons selon le sondage de fin de séjour, malgré leur impact sur les perceptions des consommateurs Salons retirés du Québec pour le futur
	Bourses médias	Sélectivité stratégique importante des bourses pour les concrétiser en tournées de presse (5 en 2013)
	Bourse industrie du voyage	Davantage par l'entremise de Québec maritime (hors Québec); 1 / 2 ans
Actions hors Québec	<ul style="list-style-type: none"> Les Îles comme produit de niche Partenaire majeur : Québec maritime 	<ul style="list-style-type: none"> Distribution importante dans les grands quotidiens (belle intégration : concours pour gagner un voyage aux îles) Maritimes, Ontario et Nouvelle-Angleterre priorités (Halifax, Ottawa, Toronto et Boston)

5.4

Évaluation des actions marketing en dehors du Web (suite)

Action	Précision	Évaluation – points clés
Projet maritimes et Nouvelle-Angleterre (médias seulement)	<ul style="list-style-type: none"> • Efforts accrus sur le marché des Maritimes • En complémentarité avec les autres actions du Québec maritime (50 % du financement) • Résultats probants : plusieurs liens d'affaires créés 	
	« Consommateurs » : salons, bourses, placements Web, télévisuels et papiers	Actions stratégiques : <ul style="list-style-type: none"> • Placements écrits à travers les outils de Tourism PEI (profiter de la proximité des visiteurs)
	« Industrie du voyage » : démarchage et contacts	Actions stratégiques : <ul style="list-style-type: none"> • Création de fiches « forfaits transport/hébergement » (permet le transfert direct des contacts) • Démarchage auprès de grandes agences (importance de l'attractivité des fam tour)
	« Médias » : GoMedia 2013, Lunch de presse – New York, Toronto et TMAC	Actions stratégiques : <ul style="list-style-type: none"> • Participation à de nouveaux événements qui conduiront à des tournées de presse dans les prochaines années • Plus grande qualité des rencontres observable lorsque les médias sont invités par la CCT

5.4

Évaluation des actions marketing en dehors du Web (suite)

Action	Précision	Évaluation – points clés
Tournées de presse	<ul style="list-style-type: none"> • Accueil de journalistes • Étroite collaboration avec le Québec maritime 	Médias synonymes de meilleures retombées , peu importe le type d'action déployée (les Îles se démarquent!)
	Marchés québécois	10 tournées sur le marché Québécois (2 web, 3 télévisions, 5 papiers)
	Marchés hors Québec	7 tournées sur le marché hors Québec (2 Web, 2 télévisions, 3 papiers)
Tournées de familiarisation	Accueil d'une tournée en partenariat avec le Québec maritime	1 seul fam tour cette année : 20 participants, Canada, États-Unis, Allemagne, Japon et Corée du Sud
Revue de presse	<ul style="list-style-type: none"> • Souvent le résultat de tournées de presse • Destination citée dans plus de 60 médias en 2013-2014 (papier et Web) • Plus belle visibilité : émissions spéciales ou reportages télévisions 	

5.5

Analyse de la répartition des efforts marketing

La grande majorité du budget de l'ATR → promotion

Budget promotion	2014-2015	2012-2013
Salaires et charges sociales	24,6%	19,5%
Représentation Déplacement Formation	2,5%	0,3%
Salons bourses et foire	7,1%	2,0%
Tournées de presse	4,4%	4,7%
Fam tour de l'industrie	0,2%	1,7%
Placement télé	12,3%	13,1%
Placement pub écrit	7,1%	7,5%
Placement web	13,5%	12,8%
Matériel promotionnel	0,4%	0,5%
Objets promotionnels	0,3%	0,0%
Site web travaux	3,7%	0,8%
Publipostage	2,2%	3,7%
Guide touristique	12,7%	11,6%
Télécommunications	1,0%	0,9%
Photos Vidéos	0,7%	7,2%
Promotion Québec maritime	7,2%	6,3%
Sous-traitance	0,0%	6,0%
Amortissement web	3,7%	5,2%
Aide amortissement web	-3,7%	-3,9%
Autres dépenses	0,0%	0,1%
TOTAL	458 000 \$	534 194 \$

84,5 %
des
efforts

Considérant
une coupure
de 100 000 \$

L'action #2 du plan d'action 2014-2015 de la Politique cadre de développement touristique des Îles vise à « poursuivre les démarches visant la bonification des budgets de promotion de la destination », en cohérence avec le projet Horizon 2025, visant notamment à « poursuivre les efforts d'allongement de la saison et de diversification des clientèles ».

5.6 Constats stratégiques

- Les visiteurs qui arrivent en avion, à prioriser, sont en hausse et plus portés à dépenser à destination.
- Il faut marquer les **croisiéristes internationaux**, qui incarnent une réelle **carte de visite** (bouche-à-oreille).
- Le transport maritime (traversier et Vacancier) présente l'avantage de faire partie intégrante de l'expérience.
- La clientèle actuelle a plus de 40 ans. Dans un contexte de vieillissement de la population, il est indispensable de **réfléchir à l'attraction de clientèles plus jeunes**.
- Les **revenus des visiteurs est également une notion stratégique à considérer** dans le développement et la promotion de l'offre.
- Les **partenariats stratégiques méritent d'être soulignés** (bon coup : complémentarité, concertation, objectifs communs).
- Étant donné leur impact, les **médias sont à prioriser dans les actions marketing**, mais de façon bien ciblée (qualité et sentiment d'appartenance de l'influenceur, innovation dans l'approche, continuer les efforts sur les maritimes).
- Le budget photo/vidéo n'est pas représentatif des efforts réels. En outre, du matériel HD encore non utilisé est disponible à ce jour (importance de se renouveler, prolongement de la saison : *momentum* blanchons).

6. ANALYSE DES DONNÉES : PERFORMANCE SUR LE WEB

6.1 Comportement des visiteurs sur le Web (2013-2014)

ACHALANDAGE

Site Web ATR
(visites)
627 250 | + 21 %

Site Web ATR
(visiteurs uniques)
372 909 | + 24 %

Îles de la Madeleine
(visites)
59 924 | + 53 %

70 % des visiteurs affirment avoir consulté le site Internet de l'ATR pour planifier leur séjour (2012)

PROVENANCE

+Québec +Montréal
Québec
+Fatima
571 702 | + 22 %

+Toronto
Ontario
54 895 | + 18 %

Maritimes
47 074 | + 25 %

France
11 447 | + 11 %

Près du tiers des visites proviennent d'un appareil mobile

Floride
3 172 | + 73 %

New York
2 912 | + 21 %

Nouvelle-Angleterre
6 229 | + 16 %

Les Îles sont 5^e au sein du classement des ATR sur Facebook (nombre de fans)

Moment de la réservation (2012) :

- février à mai (45 %)
- juin-juillet (15 %)

Pas de réservation :
≈ 10 %

Visites des sites des ATR du Québec maritime (provenance) :

- Ontario et Nouvelle-Angleterre 56 % pour les îles
- Europe francophone : 24 % pour les îles

6.2

Évaluation des actions marketing sur le Web

Site Web officiel de la destination

Détail	Évaluation – points clés
Mise en ligne : projet majeur de 2012 à 2014	<ul style="list-style-type: none"> • 1^{ère} ATR au Québec à détenir un site en <i>responsive design</i>; distinctions et récompenses. • Hausse de l'achalandage global et de consultation du site à destination l'été (+ 52 %). • Taux de rebond : 34 % (bon) et durée moyenne des sessions : 5,25 min (court). • Tableau de bord Excel automatisé pour suivi des campagnes et du site. • Types de visiteurs : 58 % de nouveaux et 42 % de récurrents. • Bannières pour les membres remplacées par des offres « en vedette » (sections pertinentes).
Enrichissement des contenus	<ul style="list-style-type: none"> • Ressource temporaire embauchée (mise à jour de la section plein air aventure et création de « Portraits de Madelinots »). • Page « Fous des Îles » peu mise en évidence et absence de vidéo sur les Madelinots. • Attractivité : aucun top 5 des expériences uniques (ni les WOW de chacun des grands thèmes dans leur présentation globale).

Concours

Détail	Évaluation – points clés
Utilisation du Web maximisée, axés sur la découverte de la destination	<ul style="list-style-type: none"> • Très bonne performance (bonne réponse, impact positif sur l'intérêt de la destination). • Moins bons coups : tentative virale rattachée aux soirées thématiques. • À souligner : concours « Vivez les Îles » promu sur Facebook uniquement. • Belle intégration : permet d'alimenter le site Web et les médias sociaux et de travailler la notoriété et le sentiment d'appartenance (ex.: Guide touristique).

6.2

Évaluation des actions marketing sur le Web (suite)

Les **demandes de réservation** ne tiennent pas compte des utilisateurs qui, suite à leur visite du site, ont réservé par téléphone ou directement auprès d'un partenaire.

Référencement naturel et payant (Adwords)

Évaluation – ponts clés

Période : 25 avril 2013 au 17 nov. 2014

Coût : 40 566 \$US

Référencement naturel :

- Référencement du site **excellent**.
- Mots clés les plus performants : « îles de la madeleine », « tourisme îles de la madeleine » et « magdalen islands ».
- Le lien du site de l'ATR vers le **traversier** est le lien externe le plus utilisé.

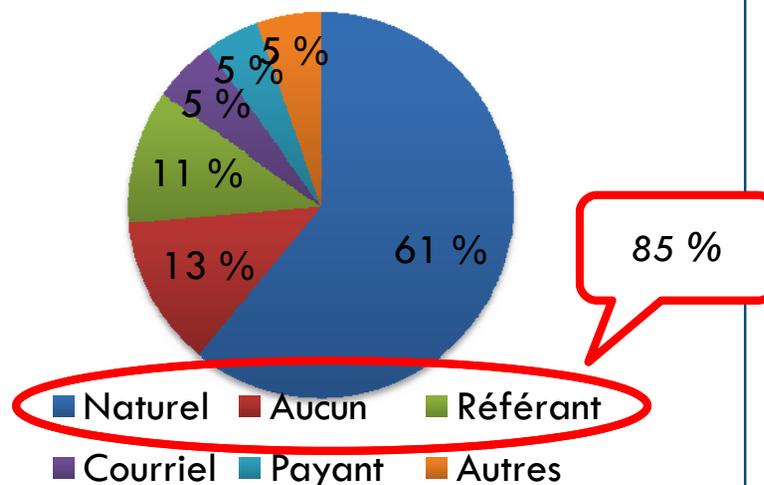
Via Adwords (campagnes d'achat de mots clés) :

- Taux de clic : 0,20 % (Nb apparitions /Nb clics).
- **Demandes de réservation (ATR) : 31.**
- Durée moyenne des sessions : 5,7 min.
- Moyenne de pages/session : 12,5.
- **Résultat des campagnes difficile à voir** : section « autres » regroupe 57,6 % des sessions.
- **Activité à l'étude présentement.**

Objectifs du site Web 2014 et résultats (pas de cibles quantitatives car nouveau site)

1. **Demandes de réservation (ATR) : 1 366**
2. Consultez nos publications : 1 681
3. Contact (demande d'information) : 117
4. Lien externe (≠ publications) : 136 349
5. Téléchargement (fiches membres et cartes) : 14 814

Sessions par source



6.2

Évaluation des actions marketing sur le Web (suite)

Infolettre

Détail	Évaluation – points clés
<ul style="list-style-type: none"> ≈ 78 000 abonnés Bilingue 	<ul style="list-style-type: none"> Taux d'ouverture moyen : 29,4 % (très bon). Taux de clic moyen : 8,1 % (bon). Taux de désabonnement moyen : 0,3 % (dans la moyenne). Meilleures performances des infolettres : en français, annonce du nouveau site Web, annonce de la nouvelle vidéo et concours en général (« Faites votre choix » est le #1). Courriels ciblés selon les thématiques en fonction des profils des abonnés envisagés encore à développer (≈ 300 adresses récoltés par thème à ce jour). Sollicitation des voyageurs (satisfaction) à destination (1092 répondants) et par courriel (783 répondants) durant et après l'été 2012.

Placement publicitaires Web

Détail	Évaluation – points clés
Efforts accrus sur le Web (axes : notoriété et récurrence du voyage)	<ul style="list-style-type: none"> Action intégrée : présence du lien « lesiles.ca » dans la pub télé (reprise sur le Web). Médias ciblés selon les trois grands thèmes de la destination (Ricardo est un plus de par sa grande portée). Efforts particuliers et résultats probants sur LaPresse. <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p style="text-align: center;">Types de sites Internet les plus consultés par les visiteurs des Îles:</p> <ul style="list-style-type: none"> Réseaux sociaux (34 %) Actualités (54 %) </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px; text-align: center;"> <p><i>La presse est le journal le plus lu fréquemment (34 %)</i></p> </div>

6.2

Évaluation des actions marketing sur le Web (suite)

Source d'achalandage du site,
les médias sociaux assurent un
contact privilégié et la
personnalisation des échanges

Médias sociaux

Détail	Évaluation – points clés
<p>Facebook</p> <ul style="list-style-type: none"> (très actif) 31 946 abonnés (11/2014) 	<ul style="list-style-type: none"> Près de 10 000 abonnés de plus depuis avril 2014. 69 % sont des femmes, essentiellement du Canada (Montréal et Québec). Absence d'albums photos par grandes thématiques du site. Taux d'engagement : 14,5 % (très bon). Absence des URL des autres présences sociales (importance de YouTube). Publications les plus populaires : photos et vidéos. Seules publications payantes : concours (impact évident sur la portée totale).
<p>Twitter</p> <ul style="list-style-type: none"> 2 331 abonnés 	<ul style="list-style-type: none"> Approche professionnels et industrie. Permet le rapprochement aux tournées médias (en temps réel et suivi).
<ul style="list-style-type: none"> Pinterest (120 abonnés) Instagram 	<ul style="list-style-type: none"> Mise à jour requise. Logo d'Instagram utilisé même si le médias n'est pas actif.
<p>Autres présences sociales</p>	<ul style="list-style-type: none"> TripAdvisor : laissé à la discrétion des membres (importance de la sensibilisation à l'impact : commentaires, gestion des réponses, images). Capsules-formation le Bon Goût frais des Îles (niche saveur et notion d'ambassadeur). Offre pas encore intégrée dans des médias sociaux <i>foodies</i> et absence de blogue. Campagne influenceurs à développer (innovation, attractivité, accessibilité).

6.2

Évaluation des actions marketing sur le Web (suite)

Médias sociaux – cas particuliers

Détail	Évaluation – points clés
YouTube <ul style="list-style-type: none"> 158 abonnés à la chaîne TÎDLM 	<ul style="list-style-type: none"> Publicités ciblées. Titres des vidéos avec fil conducteur. Absence de liens promotionnels dans les vidéos. Liens dans les descriptions n'apparaissant pas au début. 49 000 visionnements compilés cette année (68 190 min).
Buzz blancs suite au reportage de l'Été Indien	<ul style="list-style-type: none"> Diffusé dans 200 pays. 125 visites prévues en 2014. Remise en brochures par Jonview. Demandes de marchés non ciblés. 350 000 vues en 30 min de la photo de Patrick Bruel avec les banchons. Promo dans d'autres émissions.

Mise en ligne sans promo : 2 200 vues en 24 hrs

Bon coup viral (par Facebook surtout) : vidéo promotionnelle « Vivez les Îles » (20 537 vues au total au 2014/11/16)

Publication officielle lancée sur Facebook

Annonce de la vidéo par l'envoi de l'infolettre



- 90 % des vues provenaient du CAN, 4 % de la France, 3 % des USA
- Durée moyenne : 2 min (vs réelle : 3,16 min)**

6.3 Constats stratégiques

- Le site Web de l'ATR performe bien en général et des indicateurs de suivi ont été mis en place. Il s'agit d'un outil utilisé par la grande majorité des visiteurs (planification et à destination).
- L'ajout d'un **top 5 des WOW** (expériences uniques) favoriserait une plus grande attractivité du site (ex.: concours/vote des visiteurs et résidents : engagement, reflet de la réalité des visiteurs, valorisation des expériences vs entreprises).
- Étant donné l'excellent référencement naturel versus les faibles résultats des **campagnes Adwords, une réévaluation de leur efficacité** s'impose (efforts stratégiques : mots clés axés sur des produits ciblés ou de niche avec expressions précises). Rappelons qu'une condition essentielle au succès de telles campagnes réside dans des ajustements réguliers selon la performance (ressource dédiée).
- Les concours sont un élément clé favorisant une intégration stratégique à plusieurs égards (notoriété, sentiment d'appartenance, pousse à l'action et au partage, alimente site Web, infolettre et médias sociaux).
- **Facebook et YouTube** se distinguent. Ils auraient tout avantage à être **plus intégrés** et à maximiser la notion de concours pour susciter l'effet viral. Il reste encore de la place pour les optimiser : exploitation accrue des thématiques, vidéos plus courts, présence des URL mutuelles, connexions/visibilité stratégique, etc.
- Le *buzz* blanchons démontre que les **influenceurs naturels**, marqués par leur coup de cœur, ont un impact contagieux récurrent, sans obligation. Il s'agit d'une **opportunité en or qui concorde avec le profil de la destination** (*momentum* : campagne influenceurs/blogueurs/ambassadeurs à développer).

7. RETOUR SUR LES ENTREVUES STRATÉGIQUES

Cette section reflète la perception des intervenants interrogés. Les éléments en gras représentent les éléments les plus fréquemment mentionnés. Les chiffres entre parenthèses font référence au nombre de mentions.

7.1 Perception de la performance de la destination



Plus grande force :

- Accueil et authenticité
- **Paysages**/insularité/rythme des îles
- Proximité et contact avec les **Madelinots**

Principaux obstacles à la visite :

- **Accessibilité**
- **Coût** et disponibilité du transport
- **Distance** → **atout et faiblesse à la fois**

Évaluation de la programmation événementielle :

- Intéressant pour allonger la saison touristique, mais peu de portée au-delà de la **clientèle locale**.
- Événements culinaires ont la cote (local, mais visibilité aux exclusivités du terroir).
- **Essoufflement faute d'innovation et de financement** (dépendance aux subventions).
- Besoin d'un événement attractif solide à long terme (grand potentiel au niveau du *kitesurf*).
- **Conte en îles**, coup de cœur pour certains, offre un beau cachet et un grand potentiel (à prioriser \$).

Avantages distinctifs par rapport aux maritimes :

- Langue (francophone, capable d'accueillir aussi en anglais)
- **Insularité et exotisme**
- Authenticité, caractère culturel distinctif

Qui pourrait y être intéresser :

- Nouvelle-Écosse/Cape Breton (Acadiens)
- **Clientèles urbaines**
- **Halifax** et Moncton

Plus grands concurrents



- **Europe et destinations Sud** (prix compétitifs, météo assurée, plage).
- **Gaspésie**/Percé, Tadoussac (accès plus facile).
- Maritimes (Shediac, Cabot Trail).

7.2

Perception de la performance de l'ATR et son site Web

L'ATR joue bien son rôle. Pour certains, on met trop d'emphase sur le développement, au détriment de la consolidation (attention à la cannibalisation de l'offre, miser plus sur la complémentarité)

Ses meilleurs coups de promotion récents :

- Pub télé (malgré petit budget).
- Guide touristique (regroupement des pubs, plus diversifié).
- **Site Web** (beau, facilitateur, permet de se projeter dans la destination, image qui inspire confiance).

Expériences WOW (incontournables) des thèmes mis de l'avant sur le site :

Nature	Saveurs	Culture
<ul style="list-style-type: none"> • Plages, Kayak, excursions • Nager dans les grottes • Plongée avec les phoques • Butte ronde de Havre-aux-Maisons 	<ul style="list-style-type: none"> • Table des Roy • Bon Goût Frais des Îles • Fête Champêtre • Homard, fruits de mer 	<ul style="list-style-type: none"> • Musique • Diversité de l'offre • Conte en Îles • L'histoire racontée • Mes îles mon pays

Raisons du faible taux de conversion des visiteurs du site Web en visites réelles : Distance, accès, coût, durée et grande préparation ou réflexion requise

L'ATR devrait mettre le plus d'efforts marketing sur :

- **Tournées de presse** (5), Réseaux sociaux (3), Pubs télé/Tours opérateurs (2).
- Ne pas mettre tous ses œufs dans le même panier.
- Viser la concrétisation de ventes (ciblage essentiel).
- Prioriser les Maritimes pour rallonger la saison (profiter de la proximité).

7.3 Perspectives, opportunités et conditions de succès

Direction à prendre à l'égard de l'hébergement



- **Modèle d'hébergement d'expérience spécifique aux Îles (complémentaire).**
- Approche coopérative/maisons d'habitants (contact avec Madelinots).
- **Consolidation** de l'offre des complexes existants.

Opportunités ou projets de développement pouvant améliorer la performance des Îles :

- **Forfaitisation** (blanchons, kitesurf).
- Développement du tourisme créatif (participatif, partenariats maximisés).
- Développement du transport par avion (**desserte aérienne**).
- **Rallongement de la piste de l'aéroport**/ infrastructures d'accueil.
- Agrandissement du port de Cap-aux-Meules pour amarrer de plus gros bateaux (croisières internationales).
- Renouvellement de la flotte de bateaux.
- Développement d'attraits touristiques/circuits pour les croisiéristes (de plus courte durée : 5 à 6 hrs).

Mentions en vrac...

Conditions de succès essentielles pour hausser la performance de la destination :

- Préservation des paysages insulaires (proximité de l'expérience, authenticité).
- **Accessibilité** (incluant la langue) et **coûts de transport**.
- Développement du tourisme d'affaires pour allonger la saison touristique.
- Qualité de l'accueil (produit, service et **infrastructures**).
- Programmation culturelle plus complémentaire (calendrier unique regroupant l'ensemble de l'offre).
- Meilleure structuration de l'offre (**consolidation**, éviter la redondance, assurer la diversité).

Mentions en vrac...

7.4 Constats stratégiques

- L'unicité des paysages insulaires et des Madelinots distingue les Îles. Cette authenticité renferme le potentiel d'attirer les **clientèles urbaines des Maritimes**, auprès de qui il faut **intensifier les efforts**. Le bassin des clientèles québécoises n'est pas épuisé non plus (potentiel).
- Se rendre aux Îles est un voyage de longue durée, qui requiert une grande préparation (long terme).
- L'éloignement caractéristique de la destination est un atout et une faiblesse à la fois. Dans un contexte de concurrence mondiale, **le grand défi de l'accessibilité incarne ainsi un enjeu prioritaire** (objectifs cibles : perception de distance, coût, transport, langue (bilinguisme) et infrastructures d'accueil).
- L'offre culturelle est riche et diversifiée, mais la **programmation événementielle a besoin de renouveau** (innovation et financement) pour attirer la clientèle touristique. L'événement **Contes en Îles (basse saison)** fait consensus en termes d'intérêt et de potentiel.
- Le site Web est une vitrine de choix. En complément, des tournées de presse offrent un grand potentiel d'impact et de portée.
- La perception quant à l'ATR est très positive. Elle pourrait toutefois participer davantage à la consolidation des acquis (accompagnement, vision complémentaire, expertise humaine, formation et soutien financier).

8. RETOUR SUR L'ATELIER DE CRÉATIVITÉ

8.1 Observations et constats – Atelier 1

La destination rêvée

- « Choisir une destination » repose avant tout sur une perception créée et véhiculée par un ensemble de références.
- Neuf destinations ont été identifiées; l'Irlande a été évoquée à 3 reprises (33,3 %). Les autres destinations sont Barcelone, l'Islande, la Thaïlande, St-Martin, la Norvège et Bali.
- Les mots clés évocateurs sont les suivants :

Culture	Nourriture	Climat
Nord (climat)	Volcan	Village (esprit)
Paysages	Culture	L'humain
Culture	Nature/dépaysement	Gastronomie
Climat	Eaux turquoises (territoire)	Culture/musique
Ensemble connu	Exotisme	Mode de vie
Dépaysement	Mode de vie/qualité	Lumière
Thalasso (prof.)	Bienfaisant/heureux	Adaptation à la nature
Atmosphère (ambiance)	Histoire	Paysages

8.2 Observations et constats – Atelier 2

Une question de personnalité

La destination « Les Îles de la Madeleine » aujourd'hui

- Une femme élégante, jeune, dans une trentaine d'années, pleine de finesse, libre, indépendante, ornée de bijoux, une femme accomplie, qui « vit » sa vie à pleins poumons, sauvage, difficile d'approche, a un caractère fort et assumé, colorée, sirène, (caractère maritime), difficile d'accès, autodidacte, célibataire.
- Une femme de trente ans, séduisante, qui a de belles formes (des courbes attirantes), grande et élancée; différente des autres, elle est délicate et forte à la fois. Un de ses principaux défauts : difficile à atteindre. Son emploi : infirmière ou aide soignante : éduquée, avec un bon niveau d'instruction, son cégep est terminé et elle regarde pour l'université.
- Une femme dans la quarantaine, dynamique, sportive, qui prend soin d'elle, en recherche d'équilibre. Elle est très fière de sa personne et a un petit côté solitaire; capricieuse et imprévisible, elle est accueillante, professionnelle et autodidacte; elle a réussi à garder son standing, malgré ses épreuves. On dit qu'elle souffre peut-être de « dépendance affective ».

Pleine de paradoxes :

- Attirante / difficile d'accès
- Intéressante / garde ses distances
- Délicate / forte, affirmée
- Personnalité forte / vulnérable, fragile
- Libre / dépendante

8.2 Observations et constats – Atelier 2 (suite)

Une question de personnalité

La destination « Les Îles de la Madeleine » dans 10 ans

- Elle vieillit bien, en faisant preuve de beaucoup de maturité et de sagesse; elle a eu des enfants, son corps a changé et ses formes ont évolués. Sa beauté est différente car elle prend soin d'elle; elle laisse les enfants quitter la maison et elle devra accepter les contraintes sans se négliger pour autant. Elle vivra de grands bouleversements.
- Elle a réussi à conserver les mêmes traits de caractère et de personnalité; toujours aussi belle, attirante et différente, elle est plus ouverte et elle est de plus en plus mélangée à d'autres belles filles. Elle est toujours dans le doute, mais elle avance et fait preuve d'évolution; des petites rides apparaissent et elle doit faire attention à elle pour ne pas qu'elles s'accroissent rapidement.
- Elle a pris les moyens pour conserver son aura; elle s'est prise en main et elle fait attention à elle. Composant avec ses acquis et ses forces, elle assume de façon plus solide son développement. Elle a toujours su garder son charme, son unicité et demeure toujours positive, malgré les défis qui se présentent.

Constats :

- Elle perdure. Pérenne
- Mature, ouverte

8.3 Observations et constats – Atelier 3

La symbolique du personnage

	Les clientèles (personnages)	Les motivations (raison)s
1. Le segment « les épicuriens »	<ul style="list-style-type: none"> • Mon fantôme d'amour (expérience-apprentissage) • Christian Bégin (académie culinaire-gastronomie) • Paul Bocuse (cuisine, gastronomie) 	<ul style="list-style-type: none"> • Produits locaux, identité culinaire; valorisation des participantes régionales (signature « bouffe et culture)
2. Les amoureux de la culture	<ul style="list-style-type: none"> • Robert Lepage (aspect culturel) 	<ul style="list-style-type: none"> • Culture, folklore, traditions, création artistique, authenticité
3. À la recherche du temps	<ul style="list-style-type: none"> • Dalai Lama (introspection, détente/ressourcement) 	<ul style="list-style-type: none"> • Hors-saison, automne, détente, ressourcement, introspection, développement de la basse saison, spiritualité, Thalasso, spa, yoga, massothérapie.
4. Les aventuriers organisés	<ul style="list-style-type: none"> • Bernard Voyer Lucky Luke 	<ul style="list-style-type: none"> • Exploration des Îles (nature) • Activités « nature »
5. Le groupe - La gang (famille élargie)	<ul style="list-style-type: none"> • Les Parents (activités, programmation) 	<ul style="list-style-type: none"> • Séjour + long • Voyage de tribu (intergénérationnel) • Sécurité, tranquillité, relax • Activités variées • Plage/baignade
6. Les aventuriers	<ul style="list-style-type: none"> • Indiana Jones 	<ul style="list-style-type: none"> • Découvertes / nouveauté • Aventures douces • Éloignement • Écosystème • Paysage
7. <ul style="list-style-type: none"> • Le <i>team building</i> • Le voyage de motivation 	<ul style="list-style-type: none"> • La clientèle affaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Prolongement de la saison (à l'année) • Pouvoir d'achat • Profiter du cadre exceptionnel • Récompense pour employés
8. Les navigateurs	<ul style="list-style-type: none"> • Le Capitaine Haddock 	<ul style="list-style-type: none"> • Développement du tourisme nautique • Caractère insulaire et clientèles hors Québec, à destination • Opportunité : mise en valeur du Saint-Laurent

8.3 Observations et constats – Atelier 3 (suite)

La symbolique du personnage

Observations – Constats :

- 8 segments de clientèle identifiés
- Clientèles hors saison : 1, 3, 7
- Clientèles de niche : 8
- Clientèles réparties durant une haute saison + longue : 2, 4, 5, 6

8.4 Observations et constats – Atelier 4

**Nous sommes en 2018, avec un bassin de 100 000 visiteurs...
(moyens d'accès, hébergement)**

Accès		Hébergement
<ul style="list-style-type: none"> • Optimisation des navires (le Vacancier, traversier), en faisant du yale management. • Plus petits avions nolisés. • Navire de croisières • Voiliers/bateaux autonomes • Terminal reflétant l'expérience • Avions plus gros • Accueil + personnalisé à l'aéroport 		<ul style="list-style-type: none"> • Optimisation de l'hôtellerie existante (forfaitisation) • B and B • Camping • Maisons des madelinots • Un accueil à la hauteur et reflétant la signature des madelinots en jouant sur les sens • Développement de petites auberges de charme
Que dira-t-on des Îles dans 10 ans (3 visions)?		
<ul style="list-style-type: none"> • Expérience exotique et culturelle à seulement 2 hrs de vol (direct) • Débuter votre voyage dès l'embarquement • 375 \$ Round-Trip • La promesse d'être ailleurs sur une île du début à la fin • Un concentré nature, saveurs, culture en plein cœur du Saint-Laurent, bordé de 300 km de plage de sable fin • Les Îles de la Madeleine • Photos magnifiques qui parlent • secret le mieux gardé de l'Est du Canada • Avion aussi disponible pour nolisement pour congrès d'affaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Un petit coin de chez-vous (accueil, côté humain) • Accessibilité / proximité • Culture francophone • Vive expérience • Gastronomie haut de gamme, originale, authentique • Exotisme • Dépaysement • Tranquillité 	<ul style="list-style-type: none"> • Îles de la Madeleine 2024 – Une destination à portée de tous, authentique, accessible et où le temps s'arrête... voici ce que vous réservent les Îles de la Madeleine • Les Îles sont sans aucun doute le secret le mieux gardé du Canada. • Pour une expérience hors du commun, empruntez le Saint-Laurent pour une croisière où les madelinots vous attendent. Vous préférez vous y rendre rapidement et à un coût abordable? Les vols directs au départ de New York vous offrent la possibilité de vous évader, autant que vous le voulez.

8.5 Observations et constats – Atelier 5

Comment les Îles peuvent-elles se démarquer auprès des clientèles d'ailleurs en particulier des maritimes?

Pour les Maritimes :

- Cibler Halifax
- La population acadienne (Nouveau-Brunswick)

Pour les Américains :

- Cibler les États de la Nouvelle-Angleterre, en abordant particulièrement la « parenté », les racines canadiennes-françaises de plusieurs américains.



PHASE II :
**Comparaison de la destination et
élaboration préliminaire de la stratégie**

9. ANALYSE DE COMPARABLES

9.1

Présentation des comparables

*Voir le détail dans le tableau
d'analyse des comparables à
l'annexe 15.4*

Saint-Pierre et Miquelon

- Île française de 6 000 habitants située au large de Terre-Neuve.
- 13 000 touristes par année (65 % de Canadiens).
- Offre touristique peu développée et stable depuis 10 ans, mais des efforts sont actuellement mis à cet effet.



Nantucket

- Île américaine de 10 200 habitants située au large de Cape Cod (Massachusetts).
- On compte environ 65 000 résidents en saison estivale et 336 000 visiteurs par année.
- Le tourisme constitue la principale activité de Nantucket.

Islande

- Pays d'Atlantique Nord de 320 000 habitants.
- 565 000 visiteurs par année (importante croissance depuis 2000).
- L'industrie touristique est très développée (stratégie marketing intégrée, plateforme web tendance et attrayante, etc.).



9.2 Rappel : l'Île de Ré, un exemple éloquent

- Île de 18 000 habitants située au large de La Rochelle
- **Plateforme web** très attrayante
- Stratégies de financement et de développement intéressantes :
 - ✓ **taxe de séjour** (0,20 € à 1,50 €) qui permet de financer les dépenses liées à la fréquentation touristique.
 - ✓ collecte obligatoire par internet de la taxe de séjour.
 - ✓ Île de Ré Tourisme : **75%** de fonds privés et **25%** publics.
 - ✓ **écotaxe** (16 € par voiture aller-retour).
- **Malgré la présence d'un pont la reliant au continent, l'Île de Ré garde son caractère insulaire, proche du mythe (rupture avec le reste du monde).**
- 11 navettes électriques parcourent le pont et l'île (tarification de 1€ l'été et 8 € l'hiver).
- 200 000 passagers accueillis par an par 15 lignes européennes.
- Pôle d'échange multimodal à l'entrée de l'Île de Ré (organisation des correspondances des voyageurs).
- « Maison de la mobilité » : accueil et information pour les voyageurs.
- **Perspectives d'amélioration** : efforts de communication, simplification de l'offre de transport (stationnement, identification des arrêts, rapidité, etc.), création d'un pôle multimodal au centre de l'île, offre couplée voyage-visite de sites, enquête de satisfaction, navette maritime à l'étude (2013).



9.3 Pistes inspirantes pour les Îles

- Faciliter l'accès et miser sur une **stratégie identitaire** favorisent l'allongement de la saison touristique.
- Les vols nolisés et le *Yield Management* permettent d'offrir des **prix alléchants exclusifs**.
- Il faut garder en tête **l'évolution des comportements** des touristes (actuels ou éventuels), en particulier quant à l'utilisation du Web dans leur processus de planification et d'organisation du voyage.
- Une stratégie Web intégrée avec une image de marque forte, uniforme et identitaire vient renforcer le caractère distinctif de la destination.
- La mise en place de forfaits traversier/ hébergement est le reflet d'une mobilisation des acteurs du milieu à travers des **partenariats gagnants-gagnants**.
- L'implication des résidents, en suscitant leur sentiment d'appartenance, est un bon moyen pour développer une campagne promotionnelle d'envergure, malgré un budget limité.
- Le contact et la participation de la population locale est une source d'information privilégiée qui contribue à faire vivre une expérience typique aux touristes (ex.: ambassadeurs à des points stratégiques).
- La quête de la « **promesse d'être ailleurs** » (dépaysement, rupture avec le quotidien) est une valeur sûre qu'il faut mettre de l'avant.

10. LA DESTINATION COMPARÉE À L'OFFRE ENVIRONNANTE

CARTE DE POSITIONNEMENT

10.1 Considérations méthodologiques

- La carte de positionnement au cœur de la présente section permet de visualiser la position des Îles de la Madeleine face à l'offre de régions environnantes, dans les maritimes ou au Québec.

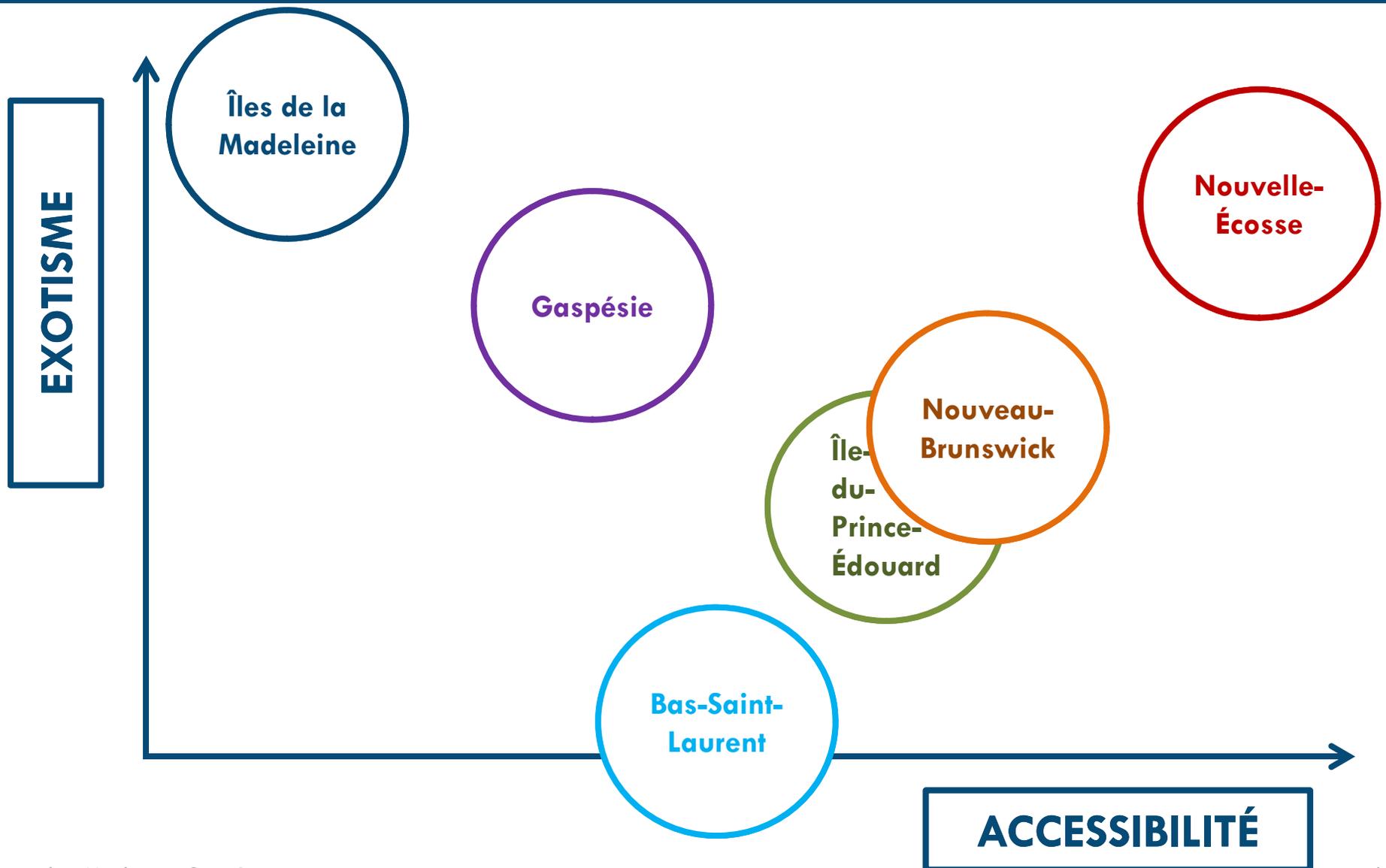
- Les cinq régions ciblées sont :



- Ces régions ont été positionnées en comparaison avec les Îles par rapport :
 - ✓ à leur **exotisme** (notions d'expériences uniques, de WOW, de dépaysement et d'authenticité face à leur identité). → *Plus grande force des Îles énoncée (paysages insulaires et Madelinots)*
 - ✓ à leur **accessibilité** (en termes de coût, de distance, de transport (vers et dans la destination) de langue, d'infrastructures et de services d'accueil et sur le Web). → *Enjeu majeur identifié aux Îles*
- Les analyses (voir détail à l'annexe 15.5) ont été menées à partir d'informations de sources primaires et secondaires disponibles, telles que Google Flights¹, les sites Web, plans marketing et/ou stratégies touristiques des destinations ciblées (voir sources à l'annexe 15.8). À cela s'ajoutent les données recueillies et les constats établis quant aux Îles au cours de la démarche (Phase I).

1 : Meilleurs prix aller-retour, saison estivale ciblée (mi-juillet 2015) en date du 19 décembre 2014

10.2 Carte de positionnement



10.3 Explication du schéma

- **La Nouvelle-Écosse est la région la plus performante.** Sans être au niveau des Îles, son exotisme indéniable découle de son offre authentique et de ses icônes identitaires, valorisées avec innovation. Elle a une longueur d'avance en termes d'accès avec la Piste Cabot, de renommée mondiale, son site Web évocateur, sa connexion aux croisières, ses infrastructures d'accueil, ses meilleurs prix et ses vols nolisés.
- La notoriété touristique établie de la **Gaspésie** et de ses icônes lui confère un exotisme élevé. Elle mise d'ailleurs sur ses particularités régionales et entretient un lien émotif dans ses axes de communication. Malgré sa route panoramique reconnue, elle est un peu **moins accessible que les maritimes** en raison du prix, de la langue maternelle des résidents et de sa localisation à l'extrême est du Québec (distance perçue).
- Son historique de destination de passage rend le **Bas-Saint-Laurent** un peu plus accessible que la Gaspésie. L'étendue de son territoire, ses créneaux privilégiés et ses atouts méconnus rendent son offre peu distinctive face aux autres régions ciblées.
- **L'Île-du-Prince-Édouard** et le **Nouveau-Brunswick** sont presque à égalité. Cette dernière se démarque légèrement en termes d'exotisme puisqu'elle valorise des expériences distinctives, sa culture acadienne et des produits saisonniers. À ce jour, la richesse du contexte insulaire de l'IPÉ n'est pas exploitée à son plein potentiel et l'offre se concentre en saison estivale. Malgré son pont unique, sa grande accessibilité Web et son lien aérien établi avec New York, les frais de péage et ses prix un peu plus élevés la placent derrière le Nouveau-Brunswick en termes d'accès (routes panoramiques, 4 aéroports et site Web bien intégré).

10.4 Pistes inspirantes pour les Îles

- Un grand sentiment d'exotisme et un accès facilité représentent une **combinaison gagnante** indéniable en termes d'attractivité.
- Une offre authentique, des particularités régionales et des icônes identitaires sont des éléments clés qui permettent de se forger une **notoriété forte**.
- Le potentiel distinctif de la destination doit être valorisé avec **innovation et émotivité** pour susciter le plus d'impact et d'attraction possible.
- La notion d'accès doit être maximisée autant **VERS** que **DANS** la destination.
- **L'accessibilité est un tout** qui doit faire partie d'une **stratégie intégrée** touchant l'ensemble des étapes d'un séjour, de la planification au retour (transport, partenariats, Web, prix, etc.).
- Une grande facilité d'accès incarne un **élément de satisfaction** qui marquera positivement les souvenirs, favorisant ainsi la répétition de l'expérience et les recommandations favorables.

11. TENDANCES PERTINENTES

11.1

Comarketing : marketing territorial, économie collaborative et tourisme expérientiel

*Il s'agit d'un marketing collectif, coopératif, collaboratif, où l'on communique connecté en temps réel et où l'on co-construit, co-manage, « co-brande » et co-finance. La **création de valeur** vient alors de l'intelligence collective, du partage et des liens.*

- Construction d'un marketing affinitaire et **collaboratif** (ex.: *crowdfunding* – financement collaboratif).
- Évolution vers un marketing **personnalisé** (itinéraires personnalisés, politiques de prix variables, etc.).
- Évolution vers une promotion **directe** en ligne (ex. : vente en ligne, économie collaborative).
- Développement d'un marketing viral centré sur les **effets de levier** (réseaux sociaux, partenariats et événements).
- Développement d'une communication globale **en temps réel**, centrée sur l'**expérientiel**, l'image et le ludique.



Un exemple éloquent d'économie collaborative :

La plateforme Web EatWith : permet aux voyageurs d'entrer en contact avec des membres de la population locale (au cœur des tendances actuelles) en partageant un repas à leur domicile, et ce, partout à travers le monde.

11.2 Regard sur la réservation en ligne

Réservations sur appareils mobiles

1. Aérien
2. Hébergement
3. Location de voiture
4. **Croisières**

- Progression fulgurante.
- Mobilité privilégiée avant, pendant et après le voyage.
- Prévisions pour 2015 :
 - ✓ Près de 40 G US\$ vs 6 G US\$ en 2012.
 - ✓ 20 % des réservations de voyages en ligne en Europe; ≈ 2 fois plus qu'en 2013.

Québécois en voyage au Québec en 2013

LES RÉSERVATIONS



54%

des voyageurs ont réservé à la carte

21%

ont réservé un forfait

66%

de ceux qui ont réservé à l'avance, l'ont fait pour l'hébergement

33%

ont réservé un repas

15%

des billets de spectacles

13%

des attractions et activités extérieures

78%

des voyageurs considèrent importante la réservation en ligne.

Comportements des américains fortunés (2012)

- Les vacances, synonymes de luxe, sont une priorité. Ils veulent vivre des expériences hors du commun (*once in a lifetime*).
- ≈ 60 % effectuent leurs transactions en ligne.
- **65 % des moins de 55 ans** utilisent les services d'une agence de voyages en ligne.
- **55 % des plus de 55 ans** préfèrent réserver avec l'hôtelier ou la compagnie aérienne.

11.3

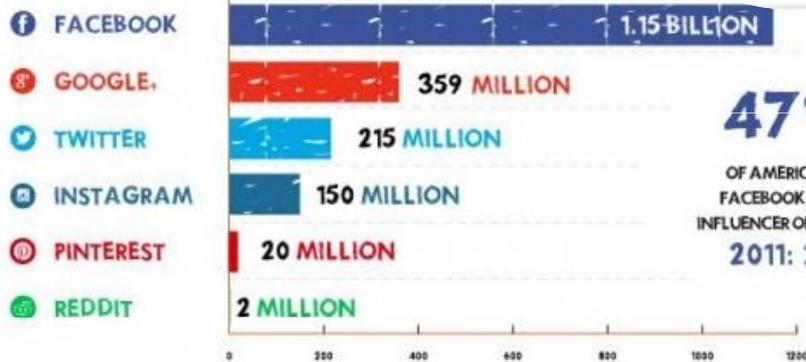
Les médias sociaux : influence, complémentarité et engagement

Statistiques 2013

23%

OF FACEBOOK USERS
LOGIN AT LEAST
FIVE TIMES A DAY

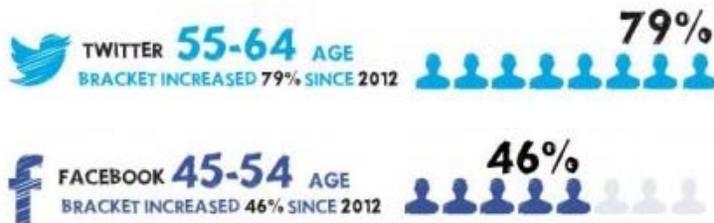
MONTHLY ACTIVE USERS



47%
OF AMERICANS SAY
FACEBOOK IS THEIR #1
INFLUENCER OF PURCHASES
2011: 24%

FASTEST GROWING SOCIAL SEGMENTS:

OLDER USERS



Adaptation complémentaire du contenu

- **Facebook** : une relation construite à travers le dialogue, axée sur les émotions et le partage.
- **Twitter** : des faits concis et un titre accrocheur avec *hashtags* en vue d'être « retweeté ».
- **YouTube** : raconter des histoires de manière visuelle, faciles à partager.
- **Pinterest** : contenus visuels forts et inspirants, enrichis par la géolocalisation ou des informations en temps réel.

Adopté par l'ensemble des plateformes, le mot-clic (*hashtag*) est devenu **inévitable** (meilleur **engagement**, simplification du suivi d'un sujet ou d'une campagne).

11.4 La force de l'image et de la vidéo

- Sur Facebook, les photos obtiennent 104 % plus de commentaires que les messages textuels.
- Sur Twitter, 45 % des contenus partagés par les grandes entreprises sont des photos (51 % de l'engagement généré).
- Deuxième moteur de recherche sur le web, **YouTube** pourrait peut-être dépasser la télé selon certains experts en publicité.
- Selon une récente étude de Cisco, la vidéo devrait représenter **79 % du trafic en 2018** versus 66 % en 2013.
- En 2012, bon nombre de voyageurs ont dit avoir **réservé en résultat direct d'un visionnement** lors de la planification (45 % agrément et 72 % affaires).

L'influence de la vidéo aux différentes étapes du processus décisionnel lié au voyage



*L'art de créer un **buzz** pour se démarquer : un effet WOW pour fêter le retour de ce tableau de Rembrandt au musée national d'Amsterdam.*



11.5 Le marketing de l'influence



- Blogueurs, journalistes, clients ambassadeurs ou autres, ces **leaders d'opinion**, au pouvoir parfois supérieur à celui des médias de masse, incarnent désormais un atout majeur.
- Les **influenceurs numériques** sont particulièrement appréciés des touristes connectés; ils ont un lectorat et un public déjà réceptifs, qui leur font confiance.
- Le marketing de l'influence s'appuie sur la notoriété de ces personnalités afin de diffuser un message promotionnel ou informatif.
- Il s'agit de **développer une relation avec les bons influenceurs** dans le but d'éventuellement collaborer, voire en faire des ambassadeurs.

Un exemple de collaboration : tournée de presse de la région italienne Emilia-Romagna

La formule pour les blogueurs y a été repensée : appartement pour une semaine, « trousse de survie » avec pâtes et fromage, grande liberté de découverte... Une approche peu commune, des résultats remarquables :

- 600 billets publiés sur des blogues, 8000 photos et vidéos;
- 800 000 visiteurs sur les pages de ces billets;
- plus de 30 000 partages de ces billets sur les médias sociaux;
- une portée sur Twitter de plus de 270 millions d'abonnés.

11.6

Les croisières internationales : un essor sans précédent

Seulement 24 % de la population américaine a déjà fait une croisière en mer.

- D'ici 2017, 23,7 millions de passagers de croisière devraient voyager partout sur la planète, parmi lesquels 59,1 % proviendront de l'Amérique du Nord et 27,4 %, de l'Europe.
- Le nouveau marché global (Australie, Russie et Asie) accroît la **concurrence** (davantage le choix).
- Les aînés et les mieux nantis constituent la majeure partie de la clientèle des **croisières spécialisées**, une clientèle qui tend à s'élargir (ex.: familles et groupes multigénérationnels).
- On assiste à une **revitalisation des ports à travers le monde**, tels des symboles identitaires, voire des attraits en soi. Les mots d'ordre : polyvalence, authenticité, design, capacité et développement durable.

Au cœur des fjords norvégiens, le village de Skjolden (**authenticité**)



Contexte des croisières dans la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre

- En 2012, plus de 587 000 passagers de croisière ont visité les ports du Canada atlantique et ont dépensé en moyenne 63 \$ par visite, pour un total de 36,8 M\$.
- 79 % des passagers qui ont transité par les sept ports de croisière du Canada étaient Américains.
- Le Nouveau-Brunswick envisage un **partenariat stratégique** avec les Îles de la Madeleine.

11.7

Tourisme insulaire et durabilité : une approche non négociable

- La richesse et la spécificité des milieux naturels insulaires contribuent également à leur **fragilité**.



- La concurrence internationale accrue oblige ces destinations à **se renouveler** tout en s'adaptant continuellement aux multiples défis liés à la durabilité des ressources.
- **Les enjeux propres au tourisme insulaire** : capacité d'accueil limitée, forte pression sur les espaces et ressources naturelles, conflits d'usage, dépendance des moyens de transport et pression sur les prix.

Un exemple éloquent de cohabitation réussie entre tourisme et conservation de la nature

L'île Terschelling, aux Pays-Bas, a créé en 1974 des **politiques intégrées** encadrant l'agriculture, la protection de la nature et le développement du tourisme. Une **vision globale à long terme** qui a permis de doubler le nombre de touristes et d'augmenter la population faunique du même coup. Son succès repose notamment sur un plan de zonage basé sur la segmentation des visiteurs

Type de visiteurs	Aménagement
Protecteurs de l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les chemins et sentiers ne sont pas pavés. ▪ Les installations sont éparpillées ou non existantes.
Amateurs de la nature	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les sentiers pour la randonnée et le vélo sont balisés. ▪ Les installations sont concentrées dans la partie centrale de l'île (mieux adaptées au tourisme).
Visiteurs moins intéressés à la nature	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une zone a été créée pour ces visiteurs sur une partie de la plage où il y a un lac et un espace de stationnement. ▪ Un sentier qui relie la plage aux terrains de camping.

11.8

Le tourisme gourmand, une tendance lourde aux multiples possibilités

- La campagne attire les « **foodies** ». En poussant les entreprises à ce dépasser, le tourisme favorise l'innovation.
- Les agrotouristes veulent manger vrai et saisir l'esprit du lieu. **Les produits locaux et les marchés ont la cote** : c'est l'occasion de goûter aux saveurs de la région et de rencontrer des producteurs.

Comment faire rayonner l'identité culinaire de la destination?

- Promotions conjointes (acteurs du milieu touristique, alimentaire et gouvernemental)
- Rester authentique et fidèle au caractère unique des lieux
- Des chefs ambassadeurs
- Promouvoir une cuisine de qualité et utiliser le Web
- Organiser des événements internationaux

Des exemples inspirants :

- [Dinnertime - Farm to Fork Event](#) : Des repas champêtres hauts de gamme, dont le succès n'a cessé de croître.
- [Bon Appétit! Bon Appalachia!](#) : Une campagne localisant 650 destinations gourmandes sur une carte interactive.
- Le Bustronome : Un circuit alliant découverte urbaine (Paris) et expérience gourmande à bord d'un bus réaménagé.



11.9 Pistes inspirantes pour les Îles

- Les **actions collaboratives** s'ouvrent désormais aux touristes d'affaires et culinaires. Bien ciblées et favorisant le contact avec la population locale, elles présentent le potentiel d'allonger la saison touristique. La mise en valeur des produits de niche est également indispensable en ce sens.
- La **réservation en ligne** offre de belles opportunités. Dans une optique plus intégrée, hausser le partenariat de l'ATR avec CTMA à cet égard est à envisager (ex.: lien entre l'accès et l'hébergement plus clair, direct, convivial et visuellement attractif).
- Il faut **adapter le contenu des médias sociaux de façon complémentaire** pour assurer l'efficacité des efforts fournis à travers l'ensemble des outils Web, par exemple :
 - ✓ utiliser l'image de façon stratégique et mettre en lumière des expériences uniques incontournables;
 - ✓ bonifier et mettre la page « Fous des Îles » davantage en évidence sur le site de l'ATR;
 - ✓ considérer une stratégie où Facebook et Twitter sont privilégiés pendant et après le voyage. En phase de recherche d'information, c'est plutôt les blogs, Pinterest et les courriels.
- Les Îles ont une **chance exceptionnelle** : un **influenceur naturel** avec une notoriété importante (Julie Snyder). Il faut savoir profiter de ce genre d'occasions de façon appropriée.
- Il y a un *momentum* à saisir au niveau des croisières internationales (**croisières spécialisées**). Il faut doter la destination de budgets promotionnels adéquats en accord avec l'importance de cette industrie.
- Il faut valoriser une vision intégrée de la protection naturelle et du tourisme. La **mise en place d'un fonds** et la réalisation en continu des plans et des politiques mis en place par le milieu sont des facteurs clé pour assurer le développement harmonieux et durable du territoire.

12. OPPORTUNITÉS STRATÉGIQUES

STRATÉGIE SAINT-LAURENT TOURISTIQUE ET
PARTENARIATS TRANSPORTEUR / TOUR OPÉRATEUR

12.1 Opportunités : Stratégie du Saint-Laurent Touristique

Regard global sur la Stratégie de mise en valeur du Saint-Laurent touristique 2014-2020

Vision : « Faire du Saint-Laurent une icône touristique de calibre international, qui fera la fierté des Québécois, jouira d'une notoriété auprès des clientèles étrangères et bénéficiera d'un développement durable aux retombées économiques considérables » .

→ **L'orientation du développement 2014-2017** : améliorer l'attractivité du Saint-Laurent en misant sur une offre touristique de calibre international, grâce à des interventions ciblées.

Les pôles identifiés :

Montréal, Trois-Rivières, Québec, Saguenay, le Parc marin du Saguenay–Saint-Laurent, Baie-Comeau, Sept-Îles, Gaspé, Havre-Saint-Pierre et les **Îles de la Madeleine**.

Les produits prioritaires :



Représentation des produits prioritaires du Saint-Laurent aux Îles :
77,6 %

12.1

Opportunités : Stratégie du Saint-Laurent Touristique (suite)

Opportunités identifiées pour les Îles à travers les quatre axes du plan d'action 2014-2017

- Accompagnement aux entreprises touristiques
- Qualité de l'accueil
- Tourisme nautique
- Routes et circuits maritimes

→ **Tout projet associé aux produits et pôles prioritaires, en particulier quant aux croisières internationales, fluviales et maritimes (croissance, développement durable et structuration).**

- *Investissements additionnels prévus pour le développement et la promotion des **croisières internationales** (5,9 M\$).*
- *Incluant le soutien de la réalisation de **projets d'infrastructures** dans les escales (compléter l'offre de services et d'attrait).*
- *Enveloppe dédiée au soutien de l'ACSL (1,7 M\$).*

Leviers financiers :

- Aide stratégique aux projets touristiques .
- Programme d'appui au développement des attrait touristiques .
- Fonds Tourisme PME.
- Crédit d'impôt remboursable favorisant la modernisation de l'offre d'hébergement touristique.
- Ententes de partenariat régional en tourisme.
- Programme créneau d'excellence.

12.2

Opportunités de partenariats stratégiques : retour sur les entrevues (transporteurs aériens)

Voici les principaux constats découlant du point de vue et de l'expertise des différents transporteurs aériens et experts du domaine interrogés :

- Il faut se planifier de 3 semaines à 2 mois à l'avance pour nolisier un appareil, dépendamment toujours de l'ampleur de l'opération. Il y a plus de disponibilité la fin de semaine en raison de la dimension des comportements des voyageurs d'affaires, qui utilisent davantage les aéronefs en semaine.
- Les prix **en vols réguliers** sont calculés en fonction d'un niveau de remplissage moyen de 60 %. Ce qui explique le coût actuel pour aller aux Iles. Le prix pour **en vol nolisé est basé quant à lui sur un taux d'occupation de 100%. Donc, en nolisement, un avion qui part avec le plein de voyageurs doit revenir aussi plein (ex.: Montréal/Îles, Îles/Montréal). Peu importe le niveau de remplissage, l'avion aura le même coût.**
- Le coût d'un appareil **en vol nolisé** se calcule à l'heure. Il est lié à la distance, au point de départ de l'appareil (ex. : partir de Toronto pour un vol Montréal/Îles), en fonction des vols réguliers des compagnies. En outre, un appareil plus performant (Q400) et plus neuf aura généralement un coût de propriété plus élevé, tandis qu'un appareil plus vieux coûtera plus cher en entretien et en carburant (ATR 42).

12.2

Opportunités de partenariats stratégiques : retour sur les entrevues (transporteurs aériens)

Comparaison du coût des billets aller et retour pour les Iles-de-la Madeleine, selon le type d'appareil et le point d'embarquement

Type appareil	Capacité	Point de départ	Prix moyen estimé du billet	Coût aller et retour par voyage pour l'avion	Coût* de promotion pour l'aller (assumé par la destination)	Coût* de promotion pour le retour (assumé par la destination)
ATR 42	42	Saint-Hubert (Mtl ou Qc)	450\$	18 900\$	20/25 % du coût par voyage	5 /10 % du coût par voyage
Pour un Q400	70	Toronto	550\$/600\$	40 250 \$		

- **La destination doit assumer qu'elle va faire sa propre mise en marché.** Il faut prévoir de 20 à 25 % du coût de transport total pour remplir l'avion à l'aller et vendre un forfait ou une expérience, puis ajouter 5 à 10 % pour le retour pour une saison (coût basé sur 42 passagers x 450\$ = 18 900 \$).

12.2

Opportunités de partenariats stratégiques : retour sur les entrevues (tour opérateur)

Suite à l'entrevue menée auprès de Jonview quant aux conditions essentielles à l'établissement d'un partenariat stratégique avec les Îles de la Madeleine, il en ressort les constats suivants :

- Jonview fait voyager environ 260 000 touristes internationaux à travers le Canada par année. Il génère ainsi environ 7 000 à 8 000 nuitées à Québec et 3 000 nuitées à Halifax.
- Les difficultés d'accès, en particulier maritimes, freinent le positionnement des Îles sur les marchés hors Québec.
- Les croisières sont en demande par la clientèle européenne/internationale. À ce jour, la qualité du Vacancier ne répond pas à leurs attentes et l'horaire ne correspond pas toujours à leurs besoins. Pour le Tour opérateur, la gestion des cabines est ainsi laborieuse et les poussent à se tourner vers d'autres destinations.
- **Pour que Jonview établisse un partenariat, la destination doit être « packagée » par un réceptif local. Le tout proposé en un produit global, du transport à l'hébergement en passant par la prise en charge à destination, les activités et la restauration.**
- Tour Labrador est un exemple de collaboration réussie (insularité, attraction malgré l'éloignement).
- Étant donné l'importance des actions à accomplir en termes d'accès et de forfaitisation, il faut prévoir environ quatre ans avant que la destination puisse réellement ressentir les impacts d'un partenariat.

13. ENJEUX ET DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE

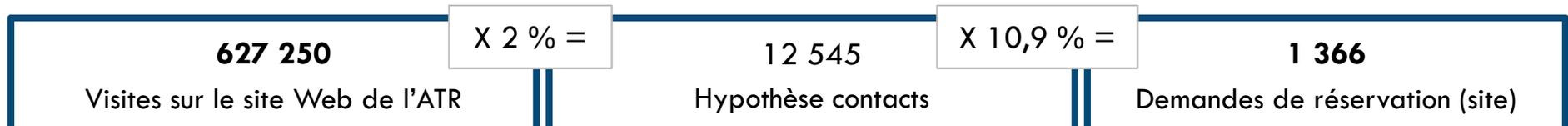
13.1 La question du taux de conversion

À la lumière des informations recueillies et selon notre expertise, il est possible de tirer certaines conclusions quant à la préoccupation de l'ATR face à la conversion des clientèles qui visitent son site Web en visiteurs réels.

D'abord, la notion de conversion du trafic se traduit de la façon suivante :



Extrapolation quant à l'ATR à partir des données réelles de 2014 (en gras) :



13.1 La question du taux de conversion (suite)

- **Le taux de conversion du site de l'ATR n'est donc pas problématique.** La faible hausse du nombre de touristes à destination est surtout un symptôme d'autres enjeux, tel que ses **défis d'accessibilité**.

Rappel : 70 % des visiteurs ont affirmé avoir consulté le site Internet de l'ATR pour planifier leur séjour en 2012

- En effet, un voyage aux Îles exige une **grande préparation**, accaparant une longue durée de séjour et de transport ainsi qu'un montant considérable de dépenses. En ce sens, **il faut surtout que le site demeure une vitrine des plus alléchantes, l'outil facilitateur par excellence, axé sur le long terme.**
- Il faut aussi considérer **le comportement** des touristes et leur évolution dans l'analyse du taux de conversion du site. De plus en plus sont portés à faire plusieurs voyages de durée moindre pour découvrir plus de destinations. En outre, de nombreux voyageurs, présentant une grande autonomie, organisent eux-mêmes leur séjour directement auprès d'un partenaire (ex.: sites CTMA ou hébergement). D'autres préfèrent réserver par téléphone suite à leur visite du site pour s'informer.
- Au final, l'important est de se donner des **objectifs (SMART); une cible que l'on veut atteindre, puis tenter de générer le trafic en conséquence.** La première année du nouveau site passée, il est maintenant possible d'avoir une base de comparaison. Les résultats étant intéressants, le *statu quo* demeure la cible de l'ATR pour 2015.

SMART :
**Spécifiques, Mesurables,
Atteignables, Réalistes et
Temporels**

13.2 Les grands enjeux



13.3 Diagnostic stratégique – Analyse FFOM



Forces :

- Exotisme de l'offre globale et notion d'insularité.
- Qualité de l'accueil des résidents.
- Traversier et Vacancier, partie intégrante de l'expérience.
- Positionnement de la destination cohérent avec son image de marque.
- Authenticité distinctive des paysages et des Madelinots (contact privilégié recherché).
- Partenariats stratégiques (complémentarité, concertation et collaboration).
- Matériel photos/vidéos HD non utilisé disponible.
- Nouveau site Web de l'ATR et hausse de l'achalandage (vitrine de choix, nouvelle présentation de l'offre, indicateurs de suivi).
- Concours promotionnels.
- Programmation de spectacles riche et diversifiée et effervescence du milieu culturel.
- Tournées de presse.
- Notoriété : produits régionaux et restauration.
- Destination croisière par excellence.



Faiblesses :

- Achalandage relativement stable depuis 10 ans.
- Absence d'un top 5 des expériences uniques sur le site Web.
- Faibles résultats des campagnes Adwords (à réévaluer).
- Accessibilité (distance, coût et disponibilité du transport, langue (perception), infrastructures et ressources d'accueil).
- Essoufflement de la trame événementielle
- Destination pleine de paradoxes (ex. : difficile d'accès, mais exotique).
- Financement de la promotion et du développement.

13.3 Diagnostic stratégique – Analyse FFOM (suite)



Opportunités :

- Visiteurs au revenu élevé (développement de l'offre).
- *Yield management* (tarification).
- Desserte aérienne (nolisement, infrastructures).
- Influenceurs (personnalités) naturels, numériques et médias.
- Accueil expérientiel authentique (Madelinots ambassadeurs).
- Croisières internationales en croissance.
- Optimisation stratégique des médias sociaux.
- Buzz blanchons (création de liens avec des producteurs télé).
- Contes en Îles (fort potentiel).
- Forfaitisation.
- Tourisme d'affaires (prolongement de la saison).
- Clientèles urbaines des maritimes et américains fortunés.
- Programmation événementielle à renouveler.
- Changement de bateaux prévu pour la CTMA.
- Volonté du milieu de consolidation accrue des acquis.
- Comarketing et économie collaborative (tendances axées sur le contact avec les locaux).
- Soutien (développement et financement) de la Stratégie Saint-Laurent.
- Créneau d'Excellence (Accord).
- Agrotourisme.

Menaces :



- Accroissement du contexte concurrentiel mondial / Gaspésie / Maritimes / Sud.
- Clientèle vieillissante au Québec.
- Nécessité de longue préparation pour un voyage à destination (LT).
- Pérennité de l'offre en place (financement).
- Vulnérabilité des paysages.
- Influence de la météo une année sur l'autre.
- Forfaitisation difficile avec le traversier (service subventionné de transport).
- Limites politiques et administratives à l'implantation d'une source de financement complémentaire à la loi 76.
- Enjeux propres au tourisme insulaire.



PHASE III :
**Stratégie de marketing et de
développement 2015-2020**

14. LES BASES DE LA STRATÉGIE GLOBALE

14.1 La vision de développement

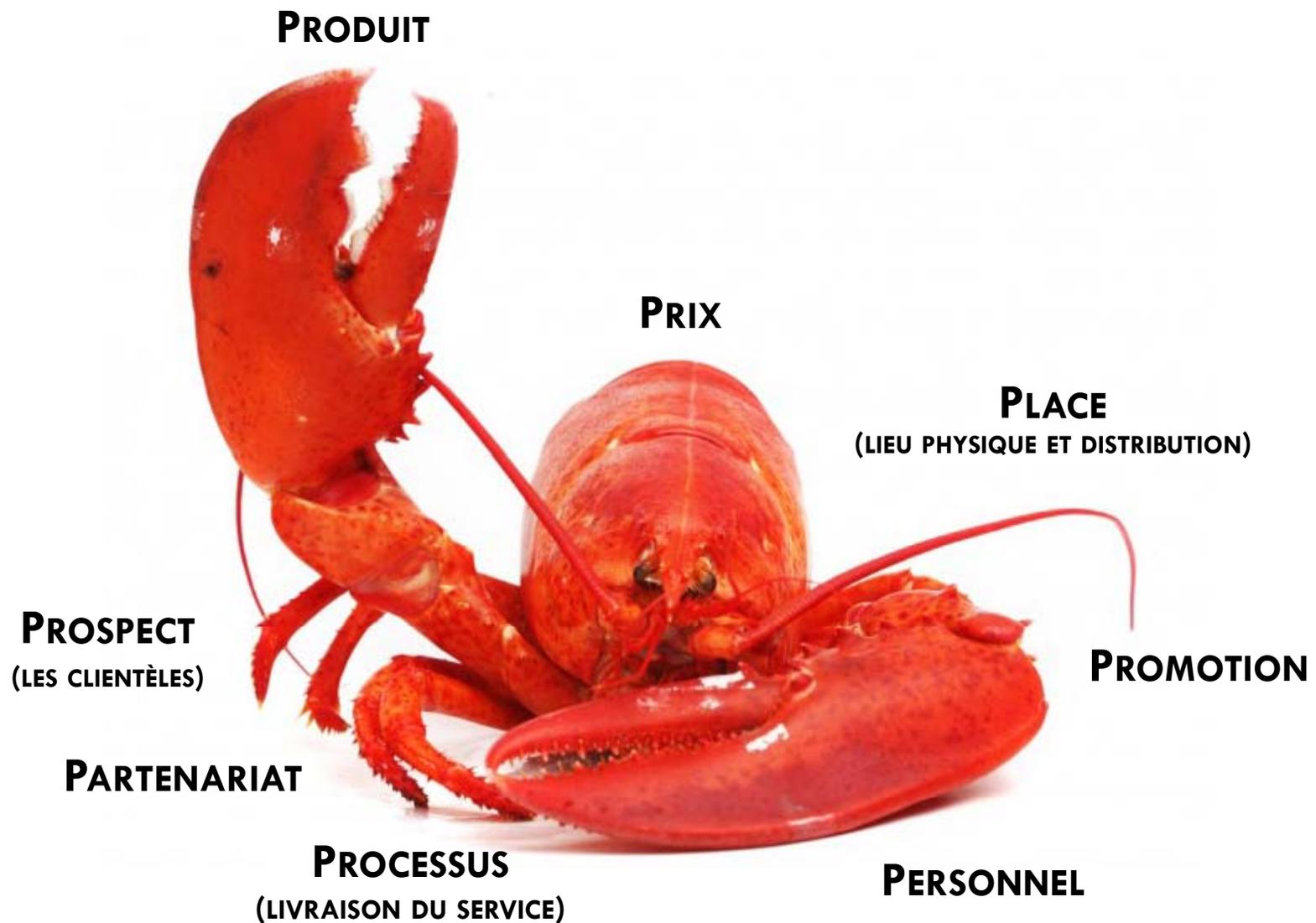
Les Îles de la Madeleine...

« Une destination insulaire authentique, accessible et en croissance, où le tourisme est au cœur d'un écosystème durable porté par des Madelinots ambassadeurs; c'est la promesse d'être ailleurs, à travers une expérience unique recherchée ».

14.2 Les objectifs

- Trouver un financement à la hauteur de l'importance de la place de l'industrie touristique.
- Développer une stratégie spécifique, distinctive et identitaire pour allonger la saison touristique.
- Accroître de façon significative l'achalandage à 70 000 visiteurs d'ici 2019, notamment par l'amélioration de l'accessibilité en dehors de la haute saison.
- Cibler les Maritimes comme marché privilégié. Puis, démarcher les clientèles de l'Ontario et de la Nouvelle-Angleterre par des actions spécifiques aux Îles de la Madeleine en partenariat avec le Québec maritime.
- Augmenter la part de clientèles de moins de 40 ans.
- Maximiser les retombées des croisières internationales.
- Développer la qualité de l'accueil (produits et services) et l'engagement de la population.

14.3 Le mix marketing



14.4 Les clientèles cibles : concentrer ses efforts

Le marché québécois demeure la clientèle majeure des Îles-de-la-Madeleine. Toutefois, en accord avec ses objectifs stratégiques, la destination a intérêt à concentrer ses efforts sur certains marchés hors Québec. En outre, la croissance actuelle de l'industrie des croisières internationales, priorisée dans la Stratégies Saint-Laurent du gouvernement, est à considérer. Il faut donc garder un œil sur cette clientèle (carte de visite).

Les marchés hors Québec à privilégier :

- Les Maritimes
(concentration sur les centres urbains comme Halifax)
- L'Ontario (concentration sur Ottawa et Toronto)
- Quelques villes américaines
(concentration sur la Nouvelle-Angleterre)

Proportions de ces clientèles aux Îles (en saison estivale : mai à octobre)

QUÉBEC/84 %

MARITIMES/9 %

ONTARIO/4 %

É.-U./1,5 %

OUTRE-MER/1,5 %

Aux fins de notre analyse, il faut partir des informations disponibles. Ces proportions excluent donc les données concernant les croisiéristes internationaux, non incluses dans les statistiques répertoriées par l'ATR.

14.4 Les clientèles cibles : qualification

Profils et comportements des clientèles de ces marchés

Maritimes

Dans leurs voyages d'agrément, les touristes des maritimes aiment bien voyager dans les provinces atlantiques. Pendant leur voyage, ils apprécient avoir l'opportunité de visiter famille ou amis, un facteur de décision important. Ils recherchent surtout des expériences intéressantes à leurs yeux, en lien avec leurs intérêts ou passe-temps.

Ontario

Adeptes de culture et de plein air, les Ontariens privilégient l'automobile et des séjours de courtes durées, réalisés en été. Principalement en provenance d'Ottawa et de Toronto, près du tiers fait partie de la génération Y (26 à 35 ans). Ils sont surtout attirés par les musées ou les galeries d'art, l'observation de la faune, les excursions, le canot ou le kayak ainsi que les bateaux de plaisance. Le mois de septembre est particulièrement attractif pour les Torontois, tandis que le plein air est prisé principalement par les voyageurs en provenance d'Ottawa.

États-Unis

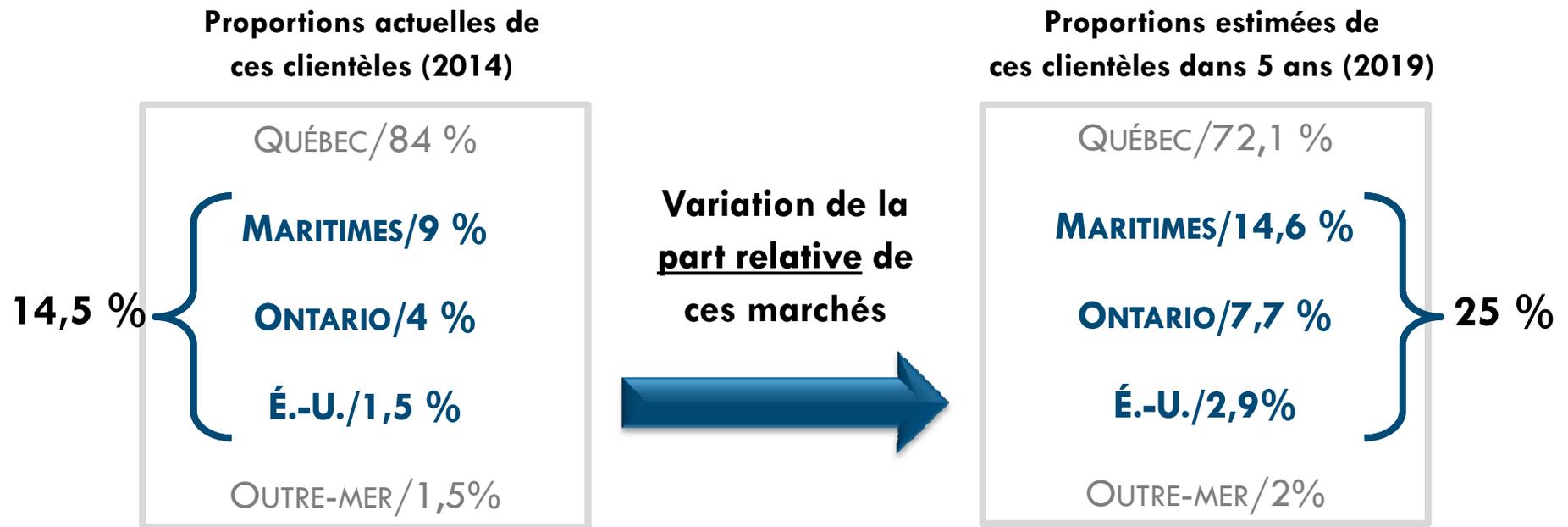
L'Atlantique Centre représente 40,4 % des visiteurs américains (New York seul : 22,5 %) au Québec. Les activités les plus populaires de ce marché sont le magasinage, les visites de sites historiques, les festivals et les musées ou les galeries d'art. Les voyageurs américains fortunés accordent plus d'importance à ceux qui les accompagnent que les activités à destination, mais recherchent tout de même à vivre des expériences hors du commun. Ils aiment aller au restaurant, passer du temps en couple et se promener. Leurs facteurs de décision : le climat, le coût, les paysages/nature et la sécurité.

14.4 Les clientèles cibles : objectifs de croissance

Comment ces parts de marché vont-elles évoluer en 5 ans?



Passer de 50 000 à 70 000 visiteurs (avion/traversier/Vacancier) :



Passer de 3 900 à 14 000 croisiéristes internationaux



Objectif global : grand total de 84 000 visiteurs aux Îles (en saison estivale : mai à octobre)

14.5

Les clientèles cibles : quantification

Progression des clientèles par marchés

Marchés	2014		2019	
	Proportions actuelles %	Nombre de visiteurs	Proportions estimées %	Nombre de visiteurs
Québec	84,0	42 000	72,1	50 500
Maritimes	9,0	4 500	14,6	10 200
Ontario	4,0	2 000	7,7	5 400
États-Unis	1,5	750	2,9	2 000
Europe	1,4	700	1,9	1 300
Autres	0,1	50	1,0	700
Sous -totaux	100,0	50 000	100,0	70 000

Les visiteurs provenant des Maritimes, de l'Ontario et des États-Unis vont plus que doubler.



Croisières internationales	-	3 900	-	14 000
-----------------------------------	---	-------	---	--------



GRAND TOTAL		53 900	-	84 000
--------------------	--	---------------	---	---------------

14.5

Les clientèles cibles : quantification (suite)

Progression de ces clientèles par mode de transport

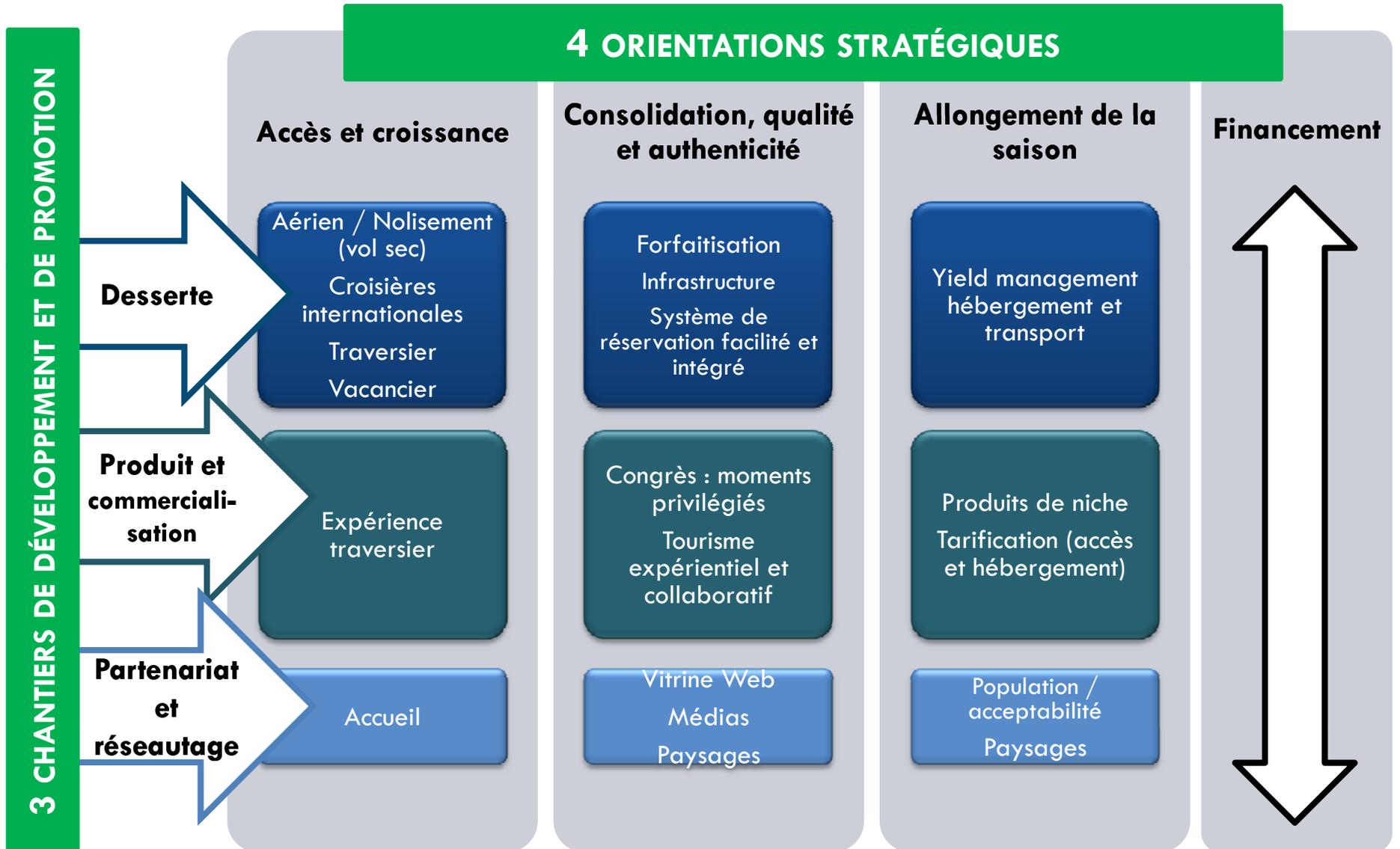
Années	Traversier	Aérien régulier	Aérien nolisé	Le Vacancier	Sous-total	Croisières int.	Total
2014	36 200	10 000	-	4 700	50 900	3 900	54 800
2015	38 400	10 500	670	4 800	54 400	9 500	63 900
2016	40 700	11 000	970	4 900	57 600	10 500	68 100
2017	43 100	11 600	1 520	5 000	61 200	11 600	72 800
2018	45 700	12 200	2 560	5 200	65 700	12 800	78 500
2019	48 400	12 800	3 260	5 400	69 900	14 100	84 000
Δ annuelle moyenne en %	6%	5%	49%	3%	8,0%	38%	11%
Δ totale en %	34%	28%	386%	15%	37,3%	262%	53%

Augmentations les plus importantes :
Maritimes, Ontario et États-Unis

L'augmentation prévue pour le vacancier est conditionnelle à des améliorations au produit

14.6

Portrait global des orientations stratégiques et chantiers de développement



14.6

Portrait global des orientations stratégiques et chantiers de développement (suite)

- Appuyés par les éléments recueillis en cours de démarche, les grandes orientations et chantiers majeurs identifiés englobent et regroupent l'ensemble des **priorités** pour l'ATR.
- Les axes stratégiques qui en découlent, **interreliés**, favoriseront ainsi l'**intégration** du développement et de la promotion de la destination.
- Le tout dans l'optique d'atteindre un objectif d'achalandage réaliste, qui cible une hausse de clientèles de 50 000 à 70 000 visiteurs en 5 ans (excluant les croisiéristes internationaux).
- Voici d'abord le détail orientations, suivi des stratégies de développement et de promotion, afin de bien mettre la table au **plan d'action**.

15. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

15.1

Orientation 1 : Accès et croissance

- L'exotisme et l'authenticité des Îles font consensus. Par contre, son caractère insulaire lui impose un défi en termes d'accessibilité, représentant un **frein au développement de la destination**. Par ailleurs, l'importance d'un accès facilité se reflète à chaque étape de la présente étude (entrevues, comparables, offre environnante, grandes tendances actuelles, etc.).
- Cette orientation n'est pas seulement qu'une question d'accessibilité au sens large. Elle requiert une stratégie plus fine, plus pointue, pour générer des résultats durables liés à l'allongement de la saison et au développement de nouvelles clientèles. **Les axes stratégiques ciblent ainsi des éléments pouvant contribuer de façon significative à l'augmentation des entrées aux Îles :**
 - ✓ **L'accès aérien est prioritaire** par la mise en place de **liaisons nolisées ou de baisses importantes de tarifs sur les vols réguliers** (potentiels : Toronto, Montréal, Halifax, Boston et New York). Il faut rapidement établir un partenariat stratégique à cet effet pour enclencher le processus. Des pistes concrètes font l'objet d'une évaluation.
 - ✓ **L'accès maritime est tout aussi important**. Il faut saisir l'occasion de se positionner dans le créneau des croisières (excursions, fluviales, internationales), en cohérence avec les visées de la Stratégie du Saint-Laurent Touristique. CTMA, déjà dans l'action, occupe un rôle majeur à cet égard, autant au niveau du Vacancier (qualité) que du traversier (opérations et expérience).
- **L'approche du « pas à pas »**, c'est-à-dire du « gain à palier » sera privilégiée pour assurer un développement harmonieux et progressif (les ingrédients sont là!), tourné vers le **long terme**.

15.1

Orientation 1 : Note importante



La stratégie aérienne est d'une importance capitale. Elle doit regrouper tous les acteurs du milieu pour travailler ensemble dans une stratégie globale qui dépasse la notion touristique.

15.2 Orientation 2 : Consolidation, qualité et authenticité

Les notions de qualité et d'authenticité demeurent des valeurs fondamentales associées à la destination. Les expériences exclusives des Îles procurent des **moments privilégiés** que recherchent les différents segments de clientèle. Pour un **effet catalyseur**, la qualité et le caractère unique de l'expérience doivent transcender l'ensemble des actions de développement et de marketing posées. La population doit également être une partie prenante de l'expérience vécue. De cette manière, la consolidation des acquis, qui inclut aussi la préservation des paysages dans une optique de développement durable, contribuera à l'accès et à l'allongement de la saison, de façon intégrée.

Le tout doit être le reflet et la vitrine de la destination. **L'image de marque supportera ainsi l'expérience dans toutes ses composantes.**

15.3 Orientation 3 : Allongement de la saison

L'allongement de la saison, au cœur de la **réalité saisonnière caractéristique** de la destination, est un enjeu continu. Les mois de mai, de juin, de septembre et d'octobre (mi-octobre), ainsi que de fin février à la mi-mars, constituent des **périodes potentielles à combler** (pêche au homard, produits du terroir/de la mer, blanchons, moto, etc.).

15.4 Orientation 4 : Financement

- Considérant le potentiel de croissance et la caractèrè unique des Îles, **une stratègie de financement s'impose**, en tenant compte des tentatives passées. **Indispensable au dèploiement de la destination**, il s'agit d'une orientation **transversale**.
- L'industrie touristique est un moteur èconomique pour les Îles. **Les besoins de financement sont** : l'accessibilitè, la promotion de la destination, la promotion des croisières, la protection des paysages, les projets spècifiques et le dèveloppement.
- **Avec une cible en 2019 de 790 000 \$ quant au marketing, ajoutée à environ 165 000 \$ pour le dèveloppement du nolisement, l'analyse de diffèrentes options est envisagée** :
 - ✓ Remettre sur la table la question d'un droit d'entrèe et d'accès à la destination englobant la protection des paysages et la capacitè de promouvoir la destination?
 - ✓ Ètendre la loi 76? Se pencher sur une approche très inclusive comme à l'Île de Ré?
 - ✓ Y aller au prorata du prix en misant sur la notion d'exclusivitè?
 - ✓ Utiliser le fonds du crèneau d'Excellence?
- Au final, il appartiendra au milieu de **faire un choix concerté et d'innover**, puisque ce dossier a déjà fait l'objet d'analyses antèrieures.

Note : La contribution du gouvernement est requise afin de combler l'ensemble des besoins de financement de la destination. Il appartiendra aux diffèrents paliers de gouvernement d'investir dans les régions qui se distinguent au niveau touristique, où il s'agit d'un moteur majeur du dèveloppement èconomique.

15.4 Orientation 4 : Financement

Retombées des investissements

Les retombées économiques potentielles d'un accroissement de fréquentation en saison estivale jusqu'à 70 100 visiteurs en 2019 représente un gain de 14 M\$ en retombées supplémentaires en 2019.

Source	Année	Visiteurs	Dépenses estimées (sans frais de transport)	Gain estimé annuel
Étude sur le portrait des visiteurs	2012	51 345	39 000 000 \$	
Prévisions	2019	70 100	56 099 598 \$	14 245 691 \$

Investissement :

→ 790 000 \$ au total en marketing (332 000 \$ supplémentaires)

+

→ 165 000 \$ en développement

Étant donné l'importance relative du tourisme sur l'économie de la destination, **il en coûterait éventuellement plus cher aux partenaires publics de ne pas investir**, considérant la situation géographique et démographique des Îles de la Madeleine. Le statu quo ou des coupures dans les efforts de promotion pourraient avoir comme impact de limiter le développement et l'investissement privé dans l'hébergement, accélérer l'exode des jeunes et contribuer à une certaine dévitalisation de l'économie et de la qualité de vie.

16. STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT

16.1

Développement de l'accès aérien (scénario en partant de Montréal/Québec et Toronto)

Le chantier de la desserte démontre de quelle façon il est possible de combiner une stratégie de développement de l'offre et de l'accessibilité.

Hypothèses de nolissement (an 1), élaborées selon le point de vue des transporteurs aériens consultés

Motivations	Type d'appareil	Nombre de vols par semaine	Capacité par appareil	Capacité totale	Nombre de voyages	Prix par personne	Nombre de passagers				
							Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Période du 8 mai au 17 juin – séjours de 2 nuitées et un séjour de 3 nuitées (Journée nationale des Patriotes)											
Agrément et homard	ATR 42	1 (Mtl./Qc)	40	40	5	450 \$	200	280	560	840	840
	Q-400	1 (Tor.)	70	70	3	550 \$	210	280	350	700	1260
Période du 10 septembre au 9 octobre - séjours de 3 nuitées et un séjour de 4 nuitées (Action de grâce)											
Tourisme de congrès et réunion	ATR 42	1 (Mtl./Qc.)	40	40	3	450 \$	120	200	400	600	600
	Q-400	1 (Tor.)	70	70	2	550 \$	140	210	210	420	560
Total							670	970	1520	2560	3260

- Le prix par personne est estimé selon les coûts engendrés par le vol d'un aéronef (coût d'opération et profit).
- La progression du nombre de passagers provient de l'augmentation de fins de semaines ciblées (voyages aller-retour).
- Le nombre de voyages (aller-retour) « Agrément et homard » passent de 8 à l'année 1 jusqu'à 13 à l'année 5.
- La même logique s'applique au « Tourisme de congrès et réunion », le nombre de voyages passant de 5 à 9 sur 5 ans.

Note : Les congrès ou rencontres d'affaires (style Lac-à-l'épaule) peuvent inclure des activités visant la famille (favoriser les voyages de type « bleisure », soient combinant affaires et loisirs).

16.2 Développement de l'accès maritime

- L'accès maritime a un grand impact sur le positionnement de la destination. Pour les touristes, il est perçu comme une partie intégrante de l'expérience (prêts à payer pour).
- **La qualité du Vacancier, en particulier de ses cabines, doit être rehaussée** (changement de bateau déjà prévu en ce sens par la CTMA). Il s'agit d'une action essentielle qui aura certainement un impact positif sur la diminution relativement importante de sa clientèle observée de 2010 à 2014 (-11 %). La Stratégie de mise en valeur du Saint-Laurent du gouvernement du Québec constitue une opportunité en ce sens.
- **Le traversier, étant donné sa position stratégique, doit travailler davantage en synergie** avec les acteurs du milieu. Le tout afin de faciliter et de simplifier la réservation transport/hébergement (**système de réservation en ligne**) **pour mieux répondre aux besoins des clientèles**. Il faut aussi **valoriser l'expérience sur le bateau** afin de renforcer son intégration à l'expérience globale du voyage (opportunité : Contes en Îles).
- À cela s'ajoute l'**augmentation du nombre de départs** à des moments stratégiques, en tenant compte des données qu'ils ont recueillis sur l'achalandage et le comportement des voyageurs.
- Les **croisières internationales** sont également particulièrement en demande par la clientèle européenne. Les croisiéristes internationaux en visite aux Îles ont d'ailleurs augmenté de près de 85 % entre 2012 et 2014. La **qualité du service et des infrastructures d'accueil** doivent être au rendez-vous, avec une offre à destination adaptée aux escales (20 croisières passeront par les Îles en 2015).

L'augmentation de l'achalandage par voie maritime pourra être calculée en fonction des décisions qui seront prises à l'égard du traversier et du Vacancier par la CTMA. C'est un projet à long terme qui peut avoir un effet après 2019.

16.3 Forfaitisation

- Pour maximiser les **retombées des actions de forfaitisation**, l'établissement d'**un partenariat stratégique avec un grossiste d'envergure** est essentiel. Les conditions suivantes doivent alors être mises en place :
 - ✓ La destination doit être forfaitisée par un **réceptif local**, sous forme d'un produit global « packagé ».
 - ✓ Il doit inclure : transport (maritime privilégié pour la clientèle internationale), prise en charge à la sortie du bateau (accueil et liaisons entre les expériences), hébergement (2-3 nuits), expériences/activités et restauration.
- Pour allonger la saison, une **approche de Yield management globale** est à envisager, en complémentarité avec les efforts de forfaitisation.
- **La forfaitisation est toutefois conditionnelle à l'implication des établissements d'hébergement.** L'idéal serait d'instaurer un **projet pilote** sur trois ans, impliquant quelques partenaires majeurs (hébergement et transporteurs), pour lancer conjointement une stratégie de promotion. Le tout sous forme d'un protocole d'entente avec un chargé de projet désigné.

Note : Considérant la portée stratégique des actions à réaliser en termes d'accès et de forfaitisation, il faut prévoir environ quatre ans avant que la destination puisse réellement ressentir les impacts (retombées) d'un partenariat avec un grand tour-opérateur.

16.3 Forfaitisation (suite)

Différentes façons possibles de se rendre aux Îles par avion

- À partir de Québec
 - ✓ Nolisement d'un avion ATR 42
 - ✓ Coût : 18 000 \$ (42 places : ± 430 \$, plus taxes, 39 places : ± 460 \$, plus taxes)
- À partir de Boston
 - ✓ Nolisement d'un avion ATR 42
 - ✓ Coût relié au déplacement de l'avion entre St-Hubert (point de départ de l'appareil) et Boston, puis de Boston aux Îles de la Madeleine
- Ou bien prendre le Vacancier et revenir par l'avion

Rappel :

- *Le coût d'un aéronef se calcule à l'heure. Le coût du vol nolisé varie selon la distance, au point de départ de l'appareil (en fonction des vols réguliers des compagnies).*
- *Le coût du billet en vol nolisé, estimé selon les coûts engendrés par le vol d'un aéronef (coût d'opération et profit), peut donc varier en fonction du point de départ de l'aéronef.*

16.3 Forfaitisation (suite)

Structure de coûts (3 exemples)

Forfaits ayant une durée limitée, en basse saison (Québec, Montréal, Îles de la Madeleine)

		2 nuits (Avion)	3 nuits (Avion)	4 nuits (Traversier)
Transport aérien (ATR 42) (aller-retour par personne, + taxes)		450 \$	450 \$	-
Traversier (aller-retour, + taxes)	Par personne	-	-	65,50 \$
	Une auto	-	-	133 \$
Hébergement (chambre standard ou supérieure, occupation simple ou double)		220 \$ (110 \$ / soir)	300 \$ (100 \$ / soir)	500 \$ (125 \$ / soir)
Allocation pour la nourriture (par personne)		100 \$	150 \$	200 \$
Transport sur les Îles (par personne)		75 \$	125 \$	-
Un carnet passeport promotionnel exclusif pour les activités		Oui	Oui	Oui
TOTAL 1 PERSONNE	Plein prix	845 \$	1 025 \$	900 \$
	25 % de rabais	634 \$	769 \$	675 \$
TOTAL 2 PERSONNES	Plein prix	1 470 \$	1 750 \$	1 165 \$
	25 % de rabais	1 103 \$	1 313 \$	874 \$

16.4 Hypothèse financière des vols nolisés

Justification de la cible de financement de 165 000 \$ (vols nolisés)

- En fonction des hypothèses de nolisement précédentes, il faut considérer des besoins financiers en supplément quant au déploiement des deux segments « Agrément et homard » et « Tourisme de congrès et réunion (basse saison) ».
- Selon les transporteurs aériens consultés, **l'avion nolisé doit partir et revenir avec le plein de voyageurs**. Ils ne supporteront aucun risque dans les premières années (ouverture aux négociations par la suite).
- **La destination doit assumer qu'elle va faire sa propre mise en marché**. Une somme est donc à prévoir pour supporter à la fois la forfaitisation, les risques encourus par le développement des vols nolisés et soutenir la promotion de ses produits pour les trois prochaines années.

Mise en marché et développement des vols nolisés	Coûts pour les Îles
Efforts marketing pour remplir l'avion (100 %) <u>au départ</u>	84 000 \$ (20 à 25 % du coût de transport total*)
Efforts marketing pour remplir l'avion (100 %) <u>au retour</u> , à partir des IDM	33 600 \$ (5 à 10 % du coût de transport total*)
Forfaitisation, risques encourus, développement et autres dépenses	47 400 \$
COÛT TOTAL ASSUMÉ PAR LES ÎLES	165 000 \$

Effet de levier

* *Coût de transport total : \$336 000 pour l'année 1. (670 passagers pour une saison, voir tableau de la section 16.1)*

** *Note : Cette hypothèse démontre la faisabilité réelle d'un nouveau positionnement pour la destination. Certes, elle comporte des risques financiers qui devront faire partie d'une négociation avec l'ensemble des partenaires impliqués.*

17. STRATÉGIE MARKETING

17.1

Produit et commercialisation

Un chantier sur le produit et la commercialisation est un incontournable dans l'élaboration d'une stratégie marketing. Les axes qui y sont privilégiés reposent sur la hausse de l'achalandage et le développement de nouvelles clientèles.

- Le **développement de congrès et de voyages d'affaires** est une solution intéressante au prolongement de la saison. Reflet de la qualité et de l'authenticité de la destination, il doit valoriser ses saveurs (homards : début de saison) et la notion de privilège (créneau de luxe, haut de gamme, positionnement d'exception). Les actions spécifiques déployées doivent être le fruit d'un travail d'équipe (ATR, transport, hébergement, restauration).
- La **notion d'expérience** doit être priorisée dans les actions de commercialisation (exclusivités, WOW). Étant donné leur nature très distinctive (typique), les **produits de niche** des Îles peuvent également jouer un rôle clé pour marquer l'imaginaire (attraction) :
 - ✓ Un climat, des paysages et des activités qui se démarquent (ex.: homard, produits locaux, moto, kite).
 - ✓ Des expériences de calibre international (ex.: les blanchons, bénéficiant d'un *momentum* publicitaire indéniable).
- Ceux-ci présentent un **fort potentiel** pour être l'objet de **stratégies promotionnelles intégrées** : concours en partenariat avec des intervenants de secteurs complémentaires (ex.: alimentation, commerce de détail), stimulations sur le Web (ex.: stratégie de **tarification** créative alliant rabais et présences sociales), salons, etc.
- Il est important de conserver un effet de nouveauté pour nourrir l'attractivité de la destination. Un **renouvellement** (rotation) des produits de niches priorisés, suite à une évaluation annuelle, devrait ainsi faire l'objet d'un **projet pilote**. Dans un tel cas, en tant que partenaires majeurs, les entreprises rattachées aux expériences originales choisies devront s'impliquer financièrement et donc être membres du Québec maritime.

17.1

Les produits de niche

Rappel : l'identité des trois expériences pour découvrir les Îles

NATURE

SAVEURS

CULTURE



DÉCOUVREZ LA NATURE

Du kayak de mer au lever du soleil ou encore de la randonnée à cheval sur nos plages, ce ne sont pas les activités qui manquent pour vous en mettre plein la vue !

DÉCOUVREZ LES SAVEURS

Notre large variété de produits régionaux a de quoi faire saliver toute la famille, du plus grand au plus petit !

DÉCOUVREZ NOTRE CULTURE

Avec sa communauté artisanale et ses 6 phares historiques répartis sur l'île, la culture madelinienne saura vous imprégner de son histoire !

17.1

Les produits de niche (suite)

L'observation des blanchons, au cœur de la stratégie hivernale, doit être maintenu et non pas être considéré dans le projet pilote (produit à caractère unique et à conserver à long terme).

Commercialisation des produits de niches priorisés

Produits de niche	Marchés					Segments								
	QC	M	O	É.-U.	Autres	- de 40 ans	40 ans et +	Familles	Couples	Groupes (amis ou organisés)	Congrès et affaires	Plein air	Immersion culturelle	Expériences hors du commun
Flottaison dans les grottes	x		x	x	x	x		x	x			x		x
Kitesurf	x		x	x		x			x	x		x		
Plongée en apnée avec les phoques	x		x		x	x		x	x	x		x		x
Motos (en croissance)	x		x	x			x		x	x				
Homard + (expérience globale)	x		x	x	x		x		x		x		x	
Produits locaux	x	x	x	x	x		x		x		x		x	
Culture Madelinots (chantée et racontée)	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			x	x

17.2 Partenariat et réseautage

Omniprésentes à tous les niveaux, les notions de partenariat et le réseautage sont essentielles pour assurer la concertation du milieu dans le déploiement de la destination. Les axes ciblés indiquent où mettre l'emphase stratégiquement.

- Il est essentiel de rassembler les forces vives du milieu afin de mettre en place une formule permettant le financement du développement et de la promotion de la destination.
- L'absence de financement pour l'accueil impose un défi opérationnel. Les acteurs de l'industrie doivent s'asseoir autour de la même table pour assurer le **développement d'un accueil identitaire à travers des actions collaboratives**. Il faut marquer les croisiéristes internationaux, qui incarnent une réelle carte de visite.
- Les actions sur le **Web**, à consolider, doivent être axées sur l'attractivité de la destination (expériences exclusives et produits de niche) sur le site et les médias sociaux, en **complémentarité**. Elles doivent tenir compte des comportements des touristes en ligne. Des **objectifs quantitatifs** (SMART) doivent être établis à partir du plan de marketing Web déjà élaboré (Adviso).
- Étant donné les retombées positives et leur portée indéniable, **les efforts ciblés auprès des médias sont à poursuivre**. Ils peuvent être bonifié par le positionnement des Îles de façon distinctive lors d'événements annuels sur les marchés visés, tels que Boston et Halifax. À cela s'ajoute des actions ciblées sur le créneau des croisières aux États-Unis. L'opportunité des **influenceurs** (naturels ou numériques) est à saisir avec innovation, sans oublier de les lier à des ambassadeurs charismatiques locaux.
- Enfin, les initiatives doivent être en accord avec les principes et fondements privilégiés par le milieu ainsi que la protection des paysages (**acceptabilité sociale**). D'où l'importance de **l'implication de résidents ambassadeurs** (web, accueil à des points stratégiques).

17.3

Budget marketing et répartition des efforts

Justification de la cible de financement de 790 000 \$ (marketing)

- Considérant les objectifs de croissance et la progression des clientèles estimées par marché d'ici 2019.
- Considérant les efforts sur les marchés cibles hors Québec privilégiés.
- Malgré une diminution prévue de la proportion (part de marché relative) de la clientèle du Québec en 2020, l'achalandage des touristes québécois augmentera tout de même suite aux efforts consentis.
- En estimant une inflation de 3 % quant à l'augmentation des salaires/charges sociales.
- En se rappelant que Québec maritime est un partenaire important pour les marchés hors Québec.
- Considérant des augmentations stratégiques selon les actions les plus efficaces (ROI).

Il est possible d'envisager un budget et une répartition des efforts marketing tels que présentés à la page suivante :

17.3

Budget marketing et répartition des efforts (suite)

Budget marketing	2014-2015	2019-2020	Efforts sur les marchés privilégiés				
			Québec	Maritime	Ontario	USA	Total
Pub télé	56 500 \$	150 000 \$	120 000 \$	30 000 \$	0 \$	0 \$	150 000 \$
Salons Foires	32 300 \$	65 000 \$	22 000 \$	13 000 \$	15 000 \$	15 000 \$	65 000 \$
Bourses médias	0 \$	25 000 \$	0 \$	0 \$	2 000 \$	23 000 \$	25 000 \$
Fam Tour	1 000 \$	5 000 \$	5 000 \$	0 \$	0 \$	0 \$	5 000 \$
Tournées de presse	20 000 \$	50 000 \$	50 000 \$	0 \$	0 \$	0 \$	50 000 \$
Pub écrit	32 700 \$	35 000 \$	15 000 \$	20 000 \$	0 \$	0 \$	35 000 \$
Pub Web	62 000 \$	95 000 \$	45 000 \$	10 000 \$	40 000 \$	0 \$	95 000 \$
Québec maritime	33 200 \$	60 000 \$	0 \$	20 000 \$	35 000 \$	5 000 \$	60 000 \$
SOUS-TOTAL	237 700 \$	485 000 \$	257 000 \$	93 000 \$	92 000 \$	43 000 \$	485 000 \$
Actions de promotion à accentuer			53%	19%	19%	9%	100%
Salaires	112 600 \$	134 000 \$					
Représentations	11 500 \$	15 000 \$					
Matériel promo	1 900 \$	5 000 \$					
Objets promo	1 500 \$	5 000 \$					
Travaux Web	17 000 \$	25 000 \$					
Publipostage	10 000 \$	10 000 \$					
Guide touristique	58 000 \$	65 000 \$					
Télécom	4 800 \$	6 000 \$					
Vidéos	3 000 \$	40 000 \$					
SOUS-TOTAL autres outils et actions	220 300 \$	305 000 \$					
GRAND TOTAL	458 000 \$	790 000 \$					



332 000 \$ supplémentaires
(ajout : effet de levier : 165 000 \$)

18. LE PLAN D'ACTION

RECOMMANDATIONS

18.1 Facteurs de succès

- Accessibilité priorisée :
 - ✓ en termes d'infrastructures (ex.: piste aéroport);
 - ✓ aérienne (partenariat, forfaitisation);
 - ✓ maritime (changement de bateau – Vacancier).
- Stratégie spécifique, distinctive et identitaire pour allonger la saison touristique.
- Intégration maximisée et forfaitisation.
- Innovation et créativité dans le produit, la promotion et le financement.
- Qualité de l'accueil (produit, service et infrastructures).
- Concertation et collaboration : volonté et engagement de tout le milieu dans la mise en œuvre de la stratégie de croissance.

18.2

Proposition de structure du plan d'action - développement

**Suite à l'adoption de la stratégie, l'équipe de la permanence devra s'approprier ce plan et effectuer des ajustements au besoin.*

Plan d'action – développement*

	Marchés	Pistes d'actions*	Efforts (\$)	Indicateurs* (suivi et performance)
Accès aérien	Toronto Montréal Halifax Boston New York	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place des liaisons nolisées (potentiels : Toronto, Montréal, Halifax, Boston et New York) par l'établissement d'un partenariat stratégique avec un transporteur. Assurer le financement du développement et de la mise en marché des vols nolisés. 	165 000 \$	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de vols nolisés Nombre de visiteur
Forfaitisation	Québec Maritimes Ontario États-Unis Outre-mer	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un projet pilote pour développer une stratégie de promotion conjointe (affaires et agrément) impliquant des partenaires majeurs (hébergement, transport, restauration). Développer une approche de Yield management globale en collaboration avec tous les intervenants concernés. Forfaitiser la destination par un réceptif local sous forme d'un produit global « packagé ». Établir partenariat stratégique avec un grossiste d'envergure. 		<ul style="list-style-type: none"> Protocole d'entente établi (sur 3 ans) Chargé de projet désigné Nombre de forfaits vendus
Accès maritime	Québec Maritimes Croisiéristes internationaux	<ul style="list-style-type: none"> Soutenir la hausse de qualité du Vacancier (changement de bateau). Renforcer le partenariat avec la CTMA pour travailler davantage en synergie avec les acteurs du milieu (ex. : faciliter et simplifier le système de réservation en ligne transport/hébergement). Valoriser l'expérience sur le traversier. Soutenir le développement des croisières internationales (accueil, offre à destination adaptée aux escales). 		<ul style="list-style-type: none"> Nombre de visiteurs Nombre de réservation en ligne

18.3

Proposition de structure du plan d'action - marketing

**Suite à l'adoption de la stratégie, l'équipe de la permanence devra s'approprier ce plan et effectuer des ajustements au besoin.*

Plan d'action – marketing*

	Marchés	Pistes d'actions*	Efforts (\$)	Indicateurs* (suivi et performance)
Actions stratégiques globales	Québec Maritimes Ontario États-Unis Outre-mer	<ul style="list-style-type: none"> Rassembler les forces vives du milieu pour mettre en place une formule de financement (développement et promotion de la destination). Maintenir la cueillette d'information et statistiques sur la clientèle (ex.: questionnaire de fin de séjour). Accentuer les efforts auprès des médias. Consolider les actions sur le Web. Renforcer le partenariat avec le Québec maritime. Favoriser l'implication de résidents ambassadeurs (acceptabilité sociale favorisée). 	À déterminer ou à travers les actions de promotion déployées	<ul style="list-style-type: none"> Entente établie sur une formule de financement Somme amassée Taux de réponse du sondage Nombre de présences médias Nombre de visiteurs (destination et Web) Nombre de résidents impliqués
Produits de niche priorités (projet pilote)		<ul style="list-style-type: none"> Définir des slogans pour chacune des trois grandes thématiques Prioriser les produits/expériences incontournables pour chacune des trois grandes thématiques Définir les axes de communications pour chaque produits/expériences retenus Développer une banque photo et vidéo pour chaque produits/expériences retenus 		<ul style="list-style-type: none"> Nombre de visiteurs Évaluation annuelle (rotation des produits)

18.3

Proposition de structure du plan d'action - promotion

Expériences thématiques (Nature / Saveurs / Culture)

Plan d'action spécifique - Promotion

	Actions*	Efforts (\$)	Marchés (% des efforts \$)	Indicateurs (suivi et performance)	
Pub télé	<i>*Suite à l'adoption de la stratégie, l'équipe de la permanence prendra en charge l'élaboration du plan d'action annuel quant à la promotion.</i>	150 000 \$	80 % QC 20 % M	Nombre de pubs	Nombre de visiteurs (selon la source d'information)
Salons Foires		65 000 \$	34 % QC 20 % M 23 % O 23 % USA	Nombre de salons	
Bourses médias		25 000 \$	8 % O 92 % USA	Nombre de bourses	
Fam Tour		5 000 \$	100 % QC	Nombre de participants	
Tournées de presse		50 000 \$	100 % QC	Nombre de tournées	
Pub écrit		35 000 \$	43 % QC 57 % M	Nombre de pubs (CTMA)	
Pub Web		95 000 \$	47 % QC 11 % M 42 % O	Nombre de pubs	
Québec maritime		60 000 \$	33 % M 58 % O 8 % USA	Nombre d'actions touchant les Îles	

19. ANNEXES

19.1

Personnes interrogées – Entrevues stratégiques C.A.

Nom	Poste/organisation	Rôle sur le C.A.
France Groulx	Agent marketing, Groupe CTMA	Secrétaire, Poste élu en AGA
Alice Pierre	Directrice, Musée de la Mer	Représentant secteur Culture Patrimoine
Gino Thorne	Directeur général, Groupe BMB	Représentant secteur Hôtellerie (hôtels, motels, auberges, RT de 4 unités et plus)
Sébastien Cummings	Co-Propriétaire, Les Pas Perdus	Président, Représentant Restauration
Damien Deraspe	Autobus Les Sillons	Vice-président, Représentant Transport
Joël Arseneau	Gestionnaire, l'Îleimagin'air	Trésorier, Représentant Commerce Industrie
Mélanie Poirier	Agent de développement	Représentant Environnement
Richard Leblanc	Centre local d'emploi	Représentant Municipalité
Marina Petitpas	Les trésors de la lagune	Représentant Plein air aventure

19.2 Guide d'entretien – Entrevues stratégiques C.A.



Client	Tourisme Îles de la Madeleine
Projet	Stratégie de marketing et de développement 2015-2020
# Projet	# 14052
Objet	Guide d'entretien

Évaluation de la performance

Entrevues téléphoniques auprès d'intervenants avisés
(principaux acteurs touristiques qui sont membres du C.A.)

Nom de la personne	
Nom de l'entreprise/organisation	
Coordonnées	
Date de l'entrevue/rencontre	

Bonjour, mon nom est [...] de chez Desjardins Marketing Stratégique, une firme de consultants en planification marketing. Nous avons été mandatés par Tourisme Îles de la Madeleine pour élaborer la stratégie de marketing et de développement 2015-2020 de cette région touristique des Îles de la Madeleine.

Vous avez été identifié comme un intervenant stratégique à interroger. Nous aimerions connaître votre perception à l'égard de la performance de la destination, de l'ATR et des perspectives d'avenir. J'aimerais donc vous poser quelques questions à ce sujet. Seriez-vous disponible maintenant pour cette entrevue d'une 30ème de minutes ou préférez-vous fixer un autre rendez-vous téléphonique?

19.2 Guide d'entretien – Entrevues stratégiques C.A.

Mise en contexte – Organisation du répondant

1. Quel rôle joue votre organisation dans l'attrait et le développement de la destination?
2. Quelles sont les orientations marketing priorisées par votre organisation?
3. Qui sont vos clients?
4. Quel est leur comportement lors du processus de réservation?

Perception de la performance – La destination des Îles de la Madeleine

5. À votre avis, pour un visiteur, quelle est la plus grande force de la destination?
6. Quels sont les principaux obstacles qui poussent un visiteur potentiel à ne pas choisir les Îles comme destination selon vous?
7. Que pensez-vous de la programmation d'événements aux Îles?

Événement	Impact sur la durée de séjour	+	-
		(À conserver tel quel ou à intensifier)	(À améliorer ou à enlever)
Fête aux saveurs de la mer			
Symposium de peinture			
Concours de P'tits bateaux			
Fête champêtre			
Festival images en vue			
Concours des Châteaux de sables des Îles			
Autres			

19.2

Guide d'entretien – Entrevues stratégiques C.A.

8. **Quels sont les avantages distinctifs des Îles par rapport aux maritimes? Qui précisément pourrait s'y intéresser (ex. : province, ville)?**
9. **Qui sont les deux plus grands concurrents des Îles à votre avis?**

Perception de la performance – L'ATR et son site Web

10. **Quelle est votre perception de l'ATR? Joue-t-elle bien son rôle?**
11. **À votre connaissance, quels ont été les deux meilleurs coups de promotion de l'ATR dans les dernières années?**
12. **Trois grands thèmes sont mis de l'avant sur le site Web de l'ATR (nature, saveurs et culture). Quelle est l'expérience WOW de chacun d'entre eux?**
13. **À votre avis, qu'est-ce qui explique le faible taux de conversion des clientèles qui visitent le site Web de l'ATR, malgré son fort achalandage?**
14. **Selon vous, à quel niveau l'ATR devrait mettre le plus d'efforts marketing? Pourquoi?**
 - ~ **Webmarketing**
 - ~ **Réseaux sociaux**
 - ~ **Pubs télé**
 - ~ **Tournées de familiarisation (voyagistes)**
 - ~ **Tours opérateurs**
 - ~ **Agences/conseillers de voyage**
 - ~ **Tournées de presse**
 - ~ **Salons consommateurs**
 - ~ **Autres**

19.2

Guide d'entretien – Entrevues stratégiques C.A.

Perspectives, opportunités et conditions de succès

15. Quelle est la direction à prendre à l'égard de l'hébergement dans le futur selon vous?

- ~ **Statu quo**
- ~ **Intensifier l'offre des résidences de tourisme**
- ~ **Construire d'autres complexes hôteliers**
- ~ **Développer une approche favorisant l'hébergement dans les maisons d'habitants**
- ~ **Développer une forme de *glamping*, un modèle d'hébergement d'expérience spécifique aux Îles**

16. À votre connaissance, y a-t-il des opportunités ou projets de développement qui permettraient d'améliorer la performance de la destination?

17. Quelles sont les conditions de succès essentielles pour hausser la performance de la destination?

18. Avez-vous d'autres idées ou commentaires?

Merci de votre précieuse collaboration!

CAHIER DU PARTICIPANT

ATELIER DE CRÉATIVITÉ

RÊVER ET EXPLORER DES PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT



Pour des paysages

À COUPER LE SOUFFLE

- VISITEZ LES ÎLES -

NATURE	SAVEURS	CULTURE
		

14 novembre 2014 (9 h à 12 h)

Desjardins Marketing Stratégique

Atelier de créativité

RÊVER ET EXPLORER DES PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT

14 novembre 2014 (9 h à 12 h)



DESJARDINS
MARKETING STRATÉGIQUE
Partenaire des innovateurs

Ordre du jour

→ 12 participants, 3 équipes

Accueil

Introduction (10 min)

9 h 00

- Mot de bienvenue et présentation des participants
- Objectifs de l'atelier et règles à suivre

Réflexions et discussions

Atelier 1 : Une question de personnalité (30 min)

9 h 10

- Travail en équipe sur le profil de la destination (20 min)
- Bref retour en plénière (10 min)

Atelier 2 : La symbolique du personnage (30 min)

9 h 40

- Travail en équipe sur les clientèles (20 min)
- Bref retour en plénière (10 min)

Atelier 3 : Fais-moi un dessin... (45 min)

10 h 10

- Travail en équipe sur le transport et l'hébergement (30 min)
- Bref retour en plénière (15 min)

Pause (10 min)

10 h 55

Atelier 4 : Les chapeaux de la réflexion (50 min)

11 h 05

- Travail en équipe sur les éléments distinctifs du positionnement (40 min)
- Bref retour en plénière (10 min)

Conclusion

11 h 55

- Remerciements et présentation des suites qui seront données (5 min)

Jean-Paul Desjardins
Président, associé – JPD/sr



Atelier 2 : La symbolique du personnage

20 min

Parmi la liste proposée à la page suivante, quels sont les 4 personnages pouvant le mieux représenter les clientèles actuelles ou potentielles à prioriser aux Îles? Pourquoi?

- Expliquez les raisons de vos choix (ex. : profil, comportements, motivations, provenance stratégique, etc.).

Choix	Raisons



Robert Lepage,
artiste multidisciplinaire



Paul Bocuse, chef français,
Ratatouille



Lisa LeBlanc, Acadienne,
auteur-compositeur-interprète



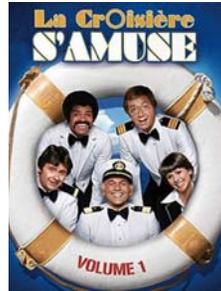
Robin Williams et sa famille



Evel Knievel,
grand cascadeur



Indiana Jones



**L'équipage de
La croisière s'amuse**



Pink Floyd, The Wall



Les Parent



Gisela Pulido,
championne du monde



La Reine des Neiges



Christian Bégoin,
artiste gourmand



Jeunes ornithologues



Capitaine Haddock



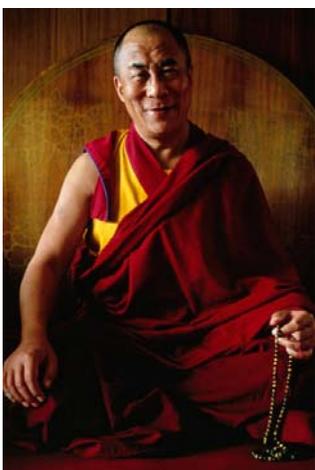
Croisiéristes clichés



Bernard Voyer,
explorateur



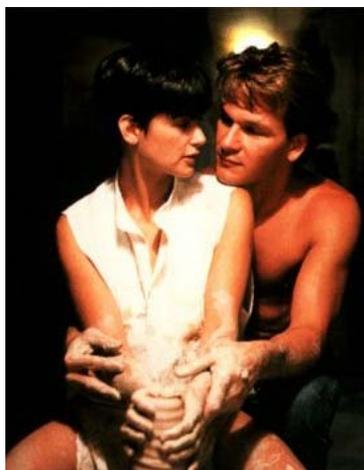
Lucky Luke



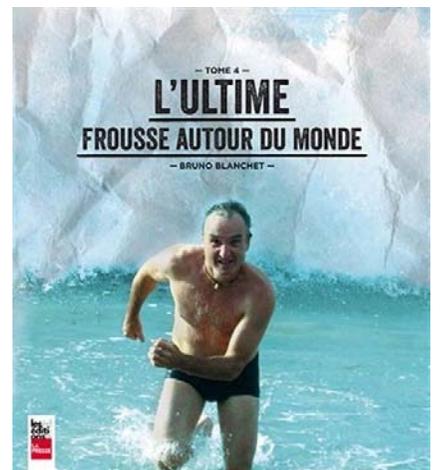
Dalai Lama



Martin Petit,
Les pêcheurs



Demi Moore et Patrick Swayze,
Mon Fantôme d'Amour



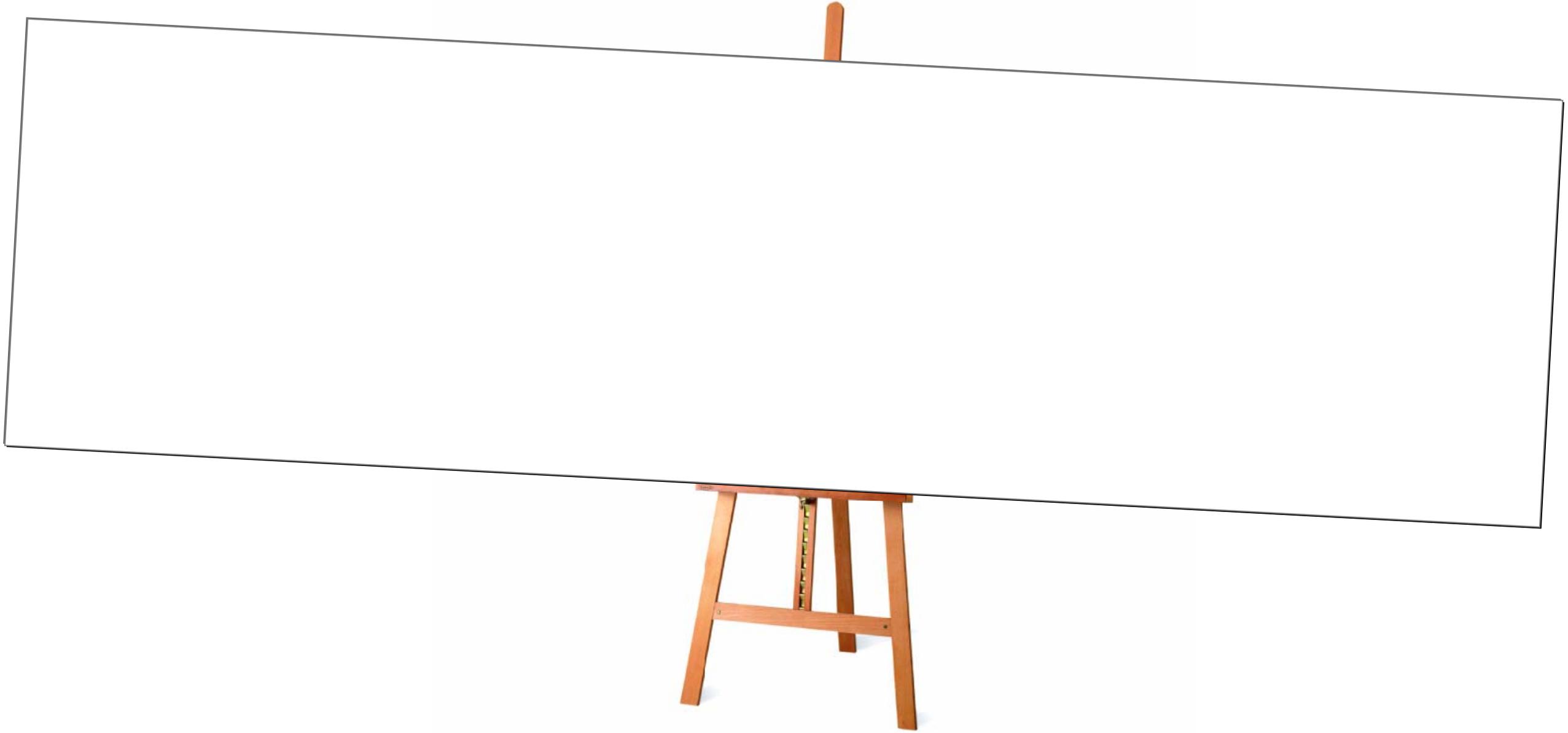
Bruno Blanchet

Atelier 3 : Fais-moi un dessin...

30 min

Nous sommes en 2018, avec un bassin de 100 000 visiteurs... Quels sont les moyens pour les acheminer aux Îles? Et pour les héberger?

- *Dessinez votre réponse :*



Que dira-t-on des Îles dans 10 ans?

- *Imaginez un communiqué qui paraîtra dans le New York Times.*
- *Dessinez votre réponse :*



Atelier 4 : Les chapeaux de la réflexion

40 min

Cette approche, illustrée par le schéma ci-dessous, pousse à réfléchir selon six modes de pensée, symbolisés par six chapeaux de couleurs différentes.

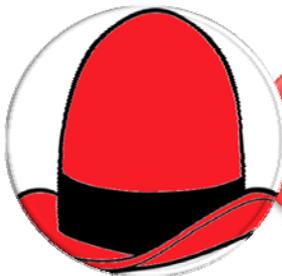
C'est l'exploration d'un sujet sous plusieurs angles, en s'obligeant à penser d'une façon donnée, pour ultimement faire un portrait global grâce à la contribution de chaque approche.



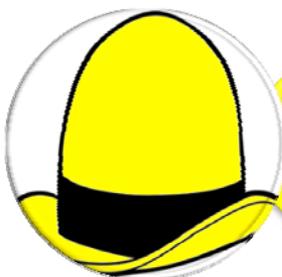
Données factuelles, neutralité,
objectivité



Risque potentiels, faiblesses,
points à surveiller



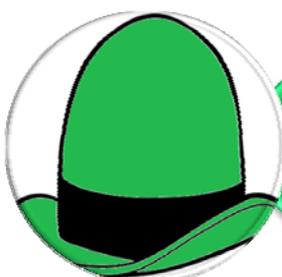
Ressenti, émotions, intuitions



Avantages, bénéfiques, optimisme



Vision globale, recul



Créativité, solutions, concepts

Notes personnelles

1. Tableau d'analyse des comparables

Afin de comparer les réalités touristiques des Îles de la Madeleine avec des destinations touristiques comparables, nous avons analysé Saint-Pierre et Miquelon (France), Nantucket (États-Unis) et l'Islande. Cette analyse a été réalisée en fonction des informations disponibles. Certains des grands éléments clés au cœur du devis et de la présente étude n'ont donc pas pu être traités.

Variables	Saint-Pierre et Miquelon, France	Nantucket, États-Unis	Islande
Caractéristiques générales			
Population	Environ 6 000 habitants	Environ 10 200 habitants	Environ 320 000 habitants
Localisation	Située à 25 km au sud de l'Île de Terre-Neuve	Située dans l'état du Massachusetts à 40 km au large de Cape Cod, soit à environ 130 km de Boston	L'Islande est une Île située en Atlantique Nord, entre le Groenland et la Norvège
Particularités	Saint-Pierre et Miquelon est un archipel français composé de deux îles principales : Saint-Pierre (la plus petite mais qui abrite 86% de la population) et Miquelon (composée de deux presqu'îles, Grande Miquelon et Langlade) ¹	Grâce à sa taille, sa localisation en Nouvelle Angleterre (près de Cape Cod), à son histoire et à la richesse de son offre et de sa clientèle touristique, l'économie y est florissante. On y retrouve de nombreux services : banques, bureaux d'avocats, services financiers, de publicité, compagnies d'assurance, etc.	L'Islande est située entre deux plaques tectoniques et compte ainsi de nombreux volcans, des geysers et des sources d'eau chaudes naturelles.
Accessibilité			
En avion	<ul style="list-style-type: none"> La municipalité de Saint-Pierre dispose d'un aéroport d'où sont assurées les liaisons régulières avec plusieurs aéroports canadiens (Air Saint-Pierre, Air France et Air Canada)² Tarif moyen : <ul style="list-style-type: none"> A/R de Saint-John's (TN) ≈ 350 \$ (vol de 1h15) A/R de Halifax ≈ 600 \$ (vol de 2 heures) <i>L'offre aérienne est contrainte par l'étroitesse du marché (le volume de vols est limité, le prix des billets est donc élevé)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Nantucket dispose d'un aéroport d'où sont assurées les liaisons régulières avec plusieurs aéroports américains Ocean Wings – vols sur demande: tarif non disponible (dépend de la demande) Linear Air – vols sur demande : tarif non disponible (dépend de la demande) Nantucket airlines : tarifs entre 65 \$ et 80 \$ Island Airlines : tarif A/R de 156 \$ 	<ul style="list-style-type: none"> L'aéroport international de Keflavik accueille la plupart des vols internationaux, mais le pays compte 97 autres aéroports. Plusieurs compagnies aériennes se rendent en Islande, le pays compte d'ailleurs une compagnie aérienne à bas tarifs, WOW Air (limitation du nombre de vols par semaine à 3 ou 4, modulation du nombre de ses destination selon la saison, et location de 4 avions). Plusieurs vols vers l'Islande sont assurés toute l'année (Amsterdam, Boston, Londres, etc.), alors que certaines villes n'ont des départs qu'en période estivales (Alicante, Barcelone, etc.) Exemple de tarif Wow Air : Paris-Reykjavik en février 210 € (choix de 3 ou 4 vols par semaine)
En bateau	Un traversier assure un transport régulier pour passagers uniquement d'une durée de 55 min (au moins 2 fois par semaine selon la saison) entre Fortune, TN et Saint-Pierre. Tarif moyen : A/R = 93 \$ <i>70% des visiteurs utilisent le bateau (sans compter les croisiéristes)</i>	3 traversiers se rendent sur Nantucket : <ul style="list-style-type: none"> Freedom Cruise Line (en saison) : tarif A/R de 74 \$ Steamship Authority : tarif A/R de 69 \$ Hy-Line Cruises : tarif A/R de 77 \$ (high speed) ou 45 \$ (traditionnel) 	<ul style="list-style-type: none"> SMYRIL LINE: assure un service régulier de transport de passagers et de véhicules entre l'Islande, Hirtshals au Danemark et Tórshavn aux Îles Féroé.
Langues parlées	Français, Anglais	Anglais	Islandais, Anglais
Services d'accueil (infrastructures)	Le Comité Régional du Tourisme gère deux sites web présentant les caractéristiques de l'archipel : un nouveau site web inauguré début 2014 ³ , et l'ancien site web qui est toujours en ligne ⁴ .	<ul style="list-style-type: none"> Le site internet Nantucket.net est complet au niveau des services et des activités⁵, mais n'indique pas la présence d'office du tourisme sur l'île. 	L'Islande comprend 7 institutions touristiques régionales, en plus de son site visiticeland.com.
Saison touristique			
Caractéristiques	<ul style="list-style-type: none"> En moyenne 13 000 touristes par année 	<ul style="list-style-type: none"> Le tourisme constitue la principale activité économique de Nantucket⁶ 	<ul style="list-style-type: none"> En 2011, 565 000 personnes ont visité l'Islande, alors que l'on en comptait environ 300 000 en 2000⁸.

¹ <http://www.tourisme-saint-pierre-et-miquelon.com/fr/news/8-saint-pierre-et-miquelon-est-un-archipel-francais-d-amerique-du-nord-situe-dans-l-ocean-atlantique-nord-a-25-km-au-sud-de-l-ile-canadienne-de-terre-neuve.html>

² <http://www.airsaintpierre.com/fr/planning-reservations/halifax/>

³ <http://www.st-pierre-et-miquelon.com/fr/bienvenue-sur-notre-nouveau-site/>

⁴ <http://www.tourisme-saint-pierre-et-miquelon.com/>

⁵ <http://nantucket.net/beaches/index.php>

Variables	Saint-Pierre et Miquelon, France	Nantucket, États-Unis	Islande
	<ul style="list-style-type: none"> Tourisme stable depuis 10 ans Prédominance de touristes canadiens (64% en 2013, contre 15% de français) L'industrie touristique a un poids modéré dans l'économie de l'archipel (concernait 10% de la population active en 2008) 	<ul style="list-style-type: none"> On compte environ 65 000 résidents en saison estivale et 336 000 visiteurs par année. Les touristes sont des adeptes de la vie au grand air, d'activités sportives, de vie sociale et des amateurs d'arts, d'artisanat ou de folklore. L'industrie touristique a du mal à se renouveler et risque de perdre son statut de destination touristique qui se distingue⁷ 	<ul style="list-style-type: none"> En 2008, l'activité touristique représentait 14% des revenus du pays et 5,2% des emplois Il n'y a pas vraiment de durée typique d'un séjour. Les touristes venant en Islande organisent eux-mêmes (dans 80% des cas) leur séjour dans l'île, essentiellement par le biais d'internet.
Hébergement	<p>Situés à Saint-Pierre</p> <ul style="list-style-type: none"> 6 chambres d'hôte 5 hôtels 1 motel 1 auberge <p>Situés à Miquelon</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 auberge 1 motel 1 chambre d'hôtes <p>Offre hôtelière régulièrement saturée en saison estivale⁹</p>	<ul style="list-style-type: none"> L'hébergement offert repose sur l'hospitalité et le cachet rustique des chambres d'hôtes, des auberges historiques et des hôtels. 13 hôtels Plus de 30 chalets à louer Plus de 30 Bed & Breakfasts <p>Offre hôtelière de moyenne gamme régulièrement saturée en saison estivale¹⁰</p>	<ul style="list-style-type: none"> En 2012, 45 % des visiteurs ont dormi dans un hôtel ou une chambre d'hôtes 20% des visiteurs pratiquent le camping
Allongement de la saison	<ul style="list-style-type: none"> Il s'agit d'un des objectifs de la destination en matière de tourisme La présence de stagiaires au Franco-Forum participe à l'allongement de la saison Des actions ont été mises en place à cet effet depuis quelques années¹¹ : <ul style="list-style-type: none"> ~ Allongement de la saison de desserte à Fortune (Terre-Neuve) ~ Diminution du prix des traversées (vers Fortune et vers Miquelon) 	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer l'accessibilité : produits, prix, services (hospitalité)¹² Développer de nouveaux événements au centre-ville <ul style="list-style-type: none"> ~ Évènement relié au golf, tel qu'un tournoi de la LPGA (intérêt prononcé des touristes et résidents) ~ Festival du chocolat ~ Etc. 	<ul style="list-style-type: none"> L'allongement de la saison touristique a principalement lieu dans la capitale, Reykjavik, où les activités culturelles et le « nightlife » sont vibrantes toute l'année¹³. Certaines destinations sont inaccessibles en dehors de la saison touristique, en raison des pluies importantes.
Produits de niche			
	<ul style="list-style-type: none"> Tourisme linguistique : Le Franco-forum¹⁴ est un institut linguistique français, qui est considéré comme un produit de niche par l'industrie touristique de Saint-Pierre et Miquelon 	<ul style="list-style-type: none"> Fabrication de paniers artisanaux en osier¹⁵ 	<ul style="list-style-type: none"> Sources d'eau chaudes naturelles (station thermale le lagon bleu) Cascades et chutes spectaculaires
Stratégie marketing			

⁶ Données internes de Desjardins Marketing Stratégique

⁸ http://www.ferdamalastofa.is/static/files/ferdamalastofa/talnaefni/tourism_in_iceland_in_figures_may_-2012.pdf

⁷ Ack Town, Downtown Nantucket – a path forward, <http://www.acktown.com/uploads/JuneReport0613.pdf>, 2013

⁹ Institut d'émission des départements d'outre-mer, le tourisme à Saint-Pierre et Miquelon : un réel potentiel de développement à valoriser davantage, 2014

¹⁰ Ack Town, Downtown Nantucket – a path forward, <http://www.acktown.com/uploads/JuneReport0613.pdf>, 2013

¹¹ <http://www.stephaneartano.net/m/article-97196916.html>

¹² Ack Town, Downtown Nantucket – a path forward, <http://www.acktown.com/uploads/JuneReport0613.pdf>, 2013

¹³ <http://www.frommers.com/destinations/iceland/254345#sthash.9cJwWePq.dpbs>

¹⁴ <http://www.lefrancoforum.com/>

¹⁵ http://alanswreed.com/baskets_frames.html

Variables	Saint-Pierre et Miquelon, France	Nantucket, États-Unis	Islande
Stratégie web	<ul style="list-style-type: none"> Présence de liens vers des réseaux sociaux : facebook, twitter, google +, flickr, foursquares, rss Les réseaux sociaux les plus souvent utilisés sont Twitter (plusieurs fois par jour) et facebook (≈ 2 fois par mois) Tweets de Saint-Pierre et Miquelon disponibles en direct sur le site web Existence de deux sites web pour la destination touristique : 1 nouveau, 1 ancien qui n'a pas été effacé Référencement assez bon vers leurs 2 sites web (recherche google) Liens partenaires : compagnies aériennes, traversiers, sites touristiques, hébergement, restauration Peu d'images inspirantes, pas de réservations en ligne, pas de concours, pas de mise en valeur des activités les plus populaires 	<ul style="list-style-type: none"> Site web peu esthétique : présence d'images moyennement inspirantes, texte peu attrayant Stratégie web très globale et peu axée sur le tourisme (produits et services touristiques dilués par le reste de l'information) Propositions de sorties selon des thèmes tels que : relaxation entre filles, sortie romantique, sortie historique. Jeux de mots avec l'abréviation ACK, qui désigne Nantucket ex : romantACK, athletACK excursions, etc. Pas de réservation en ligne Liens partenaires : compagnies aériennes, traversiers, sites touristiques, hébergement, restauration, commerces de détail, etc. Infolettre 	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie touristique intégrée pour toutes les régions touristiques Le site web visiticeland.com est très visuel et épuré, mettant l'accent sur des mots et phrases clés et des images. 5 des 6 régions touristiques ont des sites internet semblables au site visiticeland.com, et misent sur les mots clés et les images D'ailleurs leur stratégie de développement touristique 2013 mise en partie sur la simplification et la consolidation de leur image de marque afin d'optimiser leurs efforts marketing¹⁶ <p>~ ex : Inspired by Iceland est une initiative de promoteur Iceland qui fait la promotion de la destination par la tenue d'une page web et d'un blogue sur lequel les touristes et les islandais peuvent raconter leur voyage en Islande: 1/3 de la population islandaise y a pris part, ainsi que de nombreux touristes internationaux. Six mois après le lancement de la campagne, le nombre de touristes était plus de 27 % supérieur aux prévisions. Un concours a de plus été lancé début 2014 pour trouver le touriste le plus intrépide au monde¹⁷</p>
Positionnement	Saint-Pierre et Miquelon : Où la France rencontre l'Amérique	<ul style="list-style-type: none"> Pas de positionnement visible 	<ul style="list-style-type: none"> L'accent est porté sur l'activité physique, les paysages atypiques (geysers, glaciers, etc.) ainsi que les aurores boréales. La campagne Inspired by Iceland met l'accent sur la popularité de la destination auprès des touristes islandais et étrangers.
Partenariats stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> Développement de l'archipel en collaboration avec le Conseil territorial de Saint-Pierre et Miquelon 	<ul style="list-style-type: none"> Information non disponible 	<ul style="list-style-type: none"> L'industrie touristique mise beaucoup sur sa population pour faire vivre une expérience typiquement islandaise aux touristes. Par exemple en 2011 le pays a lancé une campagne promotionnelle entièrement axée sur la rencontre entre la population locale et les visiteurs. Le président du pays lui-même lance la première invitation à sa résidence¹⁸.
Forfaitisation traversiers	<ul style="list-style-type: none"> Des forfaits pour sont offerts aux touristes qui souhaitent dormir 1 nuit ou plus dans l'archipel : ~ Traversier + hôtel (différents établissements possibles) + taxi-bus + 1 ticket restaurant ~ Avion + hôtel (différents établissements possibles) + taxi + 1 ticket restaurant 	<ul style="list-style-type: none"> Pas de forfaits traversiers 	<ul style="list-style-type: none"> Plusieurs forfaits sont offerts dans le pays, que ce soit en incluant l'avion ou un bateau de croisière.
Développement durable	<ul style="list-style-type: none"> La Société de développement et de promotion de l'archipel (SODÉPAR) a comme mission de mettre en œuvre la politique de développement durable de la Collectivité. Voici quelques objectifs¹⁹ : ~ Implantation de PME dans l'archipel, ~ Épauler les projets viables et créateurs d'emplois durables, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Tout est fait pour utiliser le moins possible l'automobile. 35 % du patrimoine foncier est placé sous l'égide d'un comité de protection de l'environnement, dont le but est d'entretenir soigneusement les sentiers balisés de randonnées, ainsi que l'important réseau de pistes cyclables. 	<ul style="list-style-type: none"> Depuis sa quasi-banqueroute en 2008, l'Islande mise son avenir sur une croissance plus durable²⁰ : ~ Sécurité des approvisionnements ~ Croissance économique stable ~ Action efficace contre le réchauffement de la planète (récupération de la chaleur/énergie géothermique, etc.)²¹ ~ Par exemple, 100% de l'énergie utilisée par Reykjavik provient de ressources renouvelables²²

¹⁶ <http://www.islandsstofa.is/files/final-long-term-strategy-for-icelandic-tourism-industry-270213kh.pdf>

¹⁷ <http://www.inspiredbyiceland.com/>

¹⁸ <http://veilletourisme.ca/2012/03/12/decouvrir-la-destination-comme-le-ferait-un-resident/>

¹⁹ <http://www.sodepar.com/fr/11-developpement-economique.html>

²⁰ <http://www.slate.fr/story/92697/islande-croissance-verte>

²¹ <http://www.senat.fr/ga/ga73/ga739.html>

²² <http://veilletourisme.ca/2013/02/25/tourisme-de-congres-durable-les-bonnes-pratiques-de-la-scandinavie/>

Variables	Saint-Pierre et Miquelon, France	Nantucket, États-Unis	Islande
Opportunités sur les marchés de proximité	<ul style="list-style-type: none"> La destination souhaite miser sur le tourisme en profitant de la montée du tourisme dans les provinces canadienne atlantiques La destination est mise de l'avant sur le site internet de tourisme Terre-Neuve-et-Labrador²³ 	<ul style="list-style-type: none"> Information non disponible 	<ul style="list-style-type: none"> Information non disponible
Financement			
Budget promo vs budget tourisme total	<ul style="list-style-type: none"> Budget annuel du Conseil régional du tourisme : 750 000 euros (financé par le Conseil territorial) pour promouvoir la destination Des aides de 200 000 euros par ans (financé par la collectivité territoriale) sont disponibles pour développer l'offre touristique et améliorer sa qualité. 	<ul style="list-style-type: none"> Information non disponible 	<ul style="list-style-type: none"> Le budget de la campagne Inspired by Iceland fut de 2 millions de Livres Sterling, un budget limité pour une campagne de cette envergure²⁴.
Opportunités de développement			
Les croisières	<ul style="list-style-type: none"> Moyenne de 1500 croisiéristes les années creuses, et jusqu'à 4500 croisiéristes les bonnes années. Les flux de croisiéristes dépendent fortement des compagnies de croisières canadiennes et américaines qui peuvent intégrer Saint-Pierre et Miquelon dans leurs itinéraires. 	<ul style="list-style-type: none"> Information non disponible 	<ul style="list-style-type: none"> L'Islande compte développer sa place en Europe du Nord en tant que destination touristique de niche, principalement par l'attrait de croisières²⁵
Autres	<ul style="list-style-type: none"> Le tourisme expérientiel : mettre en relation les touristes avec les insulaires²⁶. Le tourisme linguistique : il existe une demande grandissante d'apprentissage de la langue française par les canadiens anglophones, le franco-forum est un institut linguistique français qui répond à cette demande 	<ul style="list-style-type: none"> Développer des événements attractifs afin d'attirer les visiteurs en début et en fin de la saison touristique dans le but de l'allonger. Augmenter les efforts de promotion afin d'attirer un plus large éventail de visiteurs Installer des points d'information dans les ports côtiers reliant Nantucket dans lequel un ambassadeur pourrait parler de la destination.²⁷ 	<ul style="list-style-type: none"> Accueillir des événements internationaux (objectif de 50 par année en 2020)²⁸

²³ <http://www.tourismetnl.ca/node/48>

²⁴ <http://fr.slideshare.net/Mattspringate/apg-awards-2011-inspired-by-iceland>

²⁵ <http://www.islandsstofa.is/files/final-long-term-strategy-for-icelandic-tourism-industry-270213kh.pdf>

²⁶ <http://www.protourisme.com/nous/presse/le-tourisme-experientiel--un-facteur-de-developpement-pour-saint-pierre-et-miquelon.html>

²⁷ <http://www.acktown.com/uploads/JuneReport0613.pdf>

²⁸ <http://www.islandsstofa.is/files/final-long-term-strategy-for-icelandic-tourism-industry-270213kh.pdf>

19.5

Analyse des régions ciblées – carte de positionnement

Île-du-Prince-Édouard	
Exotisme	Accessibilité
<ul style="list-style-type: none"> Contexte insulaire, quoique peu valorisé Approche créative valorisée (parmi les objectifs 2015 : « Build on Islandness creative » (ambassadeurs/influenceurs) et « Be unexpected ») <p>Site Web :</p> <ul style="list-style-type: none"> Créneaux : golf/plages/culinaire/arts, culture et patrimoine Anne la maison aux pignons verts mis en lumière 3 catégories d'expériences immersives : art/culture/nature (critères : vie insulaire/locaux/participation) Offre axée sur la saison estivale seulement Unicité du pont (le plus long au-dessus d'une étendue maritime prise par les glaces au monde) 	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie marketing ciblant particulièrement la visibilité dans les médias sociaux (faire du pousse sur la hausse des abonnés actuelle) Nouveau site Web prévu en 2015 <p>Site Web :</p> <ul style="list-style-type: none"> Clavardage en direct avec un planificateur de voyage Lien direct : Facebook/Twitter/YouTube/TripAdvisor FR/EN/DE/Chinois (reflet des clientèles attirées) Beaucoup de liens : voisins, à partir de, trajets, cîes aériennes offrant les vols, etc. Prix facilement accessibles (direct sur le site) <p>Transport :</p> <ul style="list-style-type: none"> Traversier (70 \$ 1 adulte avec voiture) Train/croisière/autocar Auto (facilité des boucles, points d'entrée et de sortie) Pont (péage au départ : 45 \$, navette piétons et cyclistes) Avion, aller-retour (Charlottetown, vols saisonniers directs avec New York) : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Montréal (512 \$) - Halifax (592 \$) ✓ Toronto (515 \$) - New York (550 \$)

19.5

Analyse des régions ciblées – carte de positionnement (suite)

Nouveau-Brunswick	
Exotisme	Accessibilité
<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie valorisant les expériences uniques et distinctives de calibre international • Stratégie axée sur une approche collaborative <p>Site Web :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concours en entrant sur le site (expérience « collection » à gagner) • Collection d'expériences (identification distinctive) • Préférences de recherche : « Je rêve... » activités familiales ou nature/culture authentique • Section spéciale selon la saison en cours • Forfait motoneige valorisé (saisonnier, élément distinctif) très bien ficelé (vidéo, clé en main à monter sur mesure, prix, etc.) • Plein air et culture acadienne mis de l'avant 	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie tournée vers l'international • Objectifs globaux : expérience, services et infrastructures (qualité) <p>Site Web:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientation de la recherche sur le page d'accueil • Bien intégré • Lien direct page d'accueil : Facebook/Twitter/YouTube/TripAdvisor • FR/EN • Vidéo (2 min) explicatif sur le site sur les possibilités de transport/trajets <p>Transport</p> <ul style="list-style-type: none"> • Train/autocar • Croisière (baie de Fundy, escale) • Traversiers (2 principaux ≈ 44 \$ 1 adulte avec voiture) • Voiture valorisée (plusieurs routes d'accès, route panoramique valorisée) • Avion, aller-retour (4 aéroports) : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Montréal (487 \$) - Halifax (481 \$) ✓ Toronto (490 \$) - New York (741 \$)

19.5

Analyse des régions ciblées – carte de positionnement (suite)

Nouvelle-Écosse

Exotisme

- Stratégie axée sur une approche émotionnelle
- Site Web WOW :
- Images inspirantes (WOW) et expériences 4 saisons
- Innovation : section « Road Movie » à partir d'une expérience vécue qui permet de se projeter dans la destination (photos, packages, vidéos, itinéraires, témoignages)
- Thématiques identitaires/authentiques/exclusivité (Cabot Trail, moto)
- Top 25 des attractions (expériences et entreprises)
- Vente de la destination dans son ensemble
- Mise en valeur des icônes

Accessibilité

- Stratégie axée sur une expérience de haute qualité/calibre mondial/accès VERS et DANS la destination
- Site Web :
- Très *friendly user* mais lent
- Lien direct (très actifs) : clavardage en direct/Twitter/Facebook/Instagram/Pinterest/YouTube/TripAdvisor
- FR/EN/DE
- Liens vers Tours Opérateurs et page spéciale pour « UK Travelers »
- Valorisation de la courte distance (durée vols directs)
- Transport :
- Prix/itinéraires spéciaux pour motos
- Traversier (44 \$ 1 adulte avec voiture)
- Croisières misent de l'avant (accès à 20 grandes lignes, 2 prix pour le port le plus accueillant)
- Autocar/train/voiture
- Circuits/routes valorisés (itinéraires multiples)
- Avion, aller-retour (Halifax, pivot central des vols régionaux et internationaux du Canada atlantique, vols nolisés Canada/Europe) :
 - ✓ Montréal (466 \$) - Toronto (496 \$) - New York (590 \$)

19.5

Analyse des régions ciblées – carte de positionnement (suite)

Gaspésie	
Exotisme	Accessibilité
<ul style="list-style-type: none"> • Rocher Percé, icône touristique québécoise • Tour de la Gaspésie • Reconnaissance touristique établie au pays et à l'étranger (ensemble évoqué) <p>Site Web :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Thématiques saisonnières (4 saisons) • Section « communauté » avec onglet « trésors cachés » (vidéos) • 6 produits en vedette (saisonniers, expériences) • Section sur les particularités régionales • Lien émotif dans le slogan : « Gaspésie je t'aime » 	<ul style="list-style-type: none"> • Région du Québec maritime • Créneau ACCORD Récréotourisme Mer et montagne, culture et saveurs • Stratégie marketing collée aux profils de la clientèle cible <p>Site Web :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plus efficace d'esthétique • Beaucoup de liens sociaux : Facebook/Twitter/YouTube/Pinterest/LinkedIn/Flick/TripAdvisor/Forum/Blogue/création-accès passeport (membres) • Section promotionnelle • FR/EN • Tableau des distances et liens utiles vers toutes les options de transport et fiche complète sur le site <p>Transport :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Train/autocar/voiture (route panoramique reconnue) • Traversier (62 \$ 1 adulte avec voiture) • Croisières CTMA (aucune mention des croisières internationales sur le site) • Avion, aller-retour (Gaspé) : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Montréal (735 \$) - Halifax (610 \$) ✓ Toronto (535 \$) - New York (962 \$)

19.5

Analyse des régions ciblées – carte de positionnement (suite)

Bas-Saint-Laurent	
Exotisme	Accessibilité
<ul style="list-style-type: none"> • Perçu historiquement comme le prolongement de la Gaspésie • Créneaux : plein-air et nature/culture et patrimoine/ spa et détente • Stratégie axée sur les secteurs à fort potentiel <p>Site Web :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produit saisonnier en vedette (forfaits en conséquence) • Liste d'attraits favoris (entreprises) • Circuits et routes valorisés (maritimes +) • Invitation à découvrir la destination par la route (lien identitaire) 	<ul style="list-style-type: none"> • Région du Québec maritime • Destination de passage (historique) • Stratégie axée sur les notions de notoriété/accueil/consolidation <p>Site Web :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lien direct Facebook/YouTube • Valorisation de d'autres destinations (Québec maritime) • FR/EN <p>Transport :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voiture/autocar/train • 6 traversiers (62-68 \$ 1 adulte avec véhicule) • Avion, aller-retour (Mont-Joli) : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Montréal (622 \$) - Halifax (598 \$) ✓ Toronto (530 \$) - New York (≈ 990 \$)* <p style="text-align: right;"><i>*Aucun vol pendant l'été</i></p>

19.6

Personnes interrogées – Opportunités de partenariats stratégiques

Ressource	Poste/organisation
M. Serge Charron	Fondateur et président, PASCAN
Mme Claire Bessette	Chef de produit, Jonview Canada
M. Bernard Juteau	Directeur national Transport, Transat



Client	Tourisme Îles de la Madeleine
Projet	Stratégie de marketing et de développement 2015-2020
# Projet	# 14052
Objet	Guide d'entretien

Opportunités de partenariats stratégiques

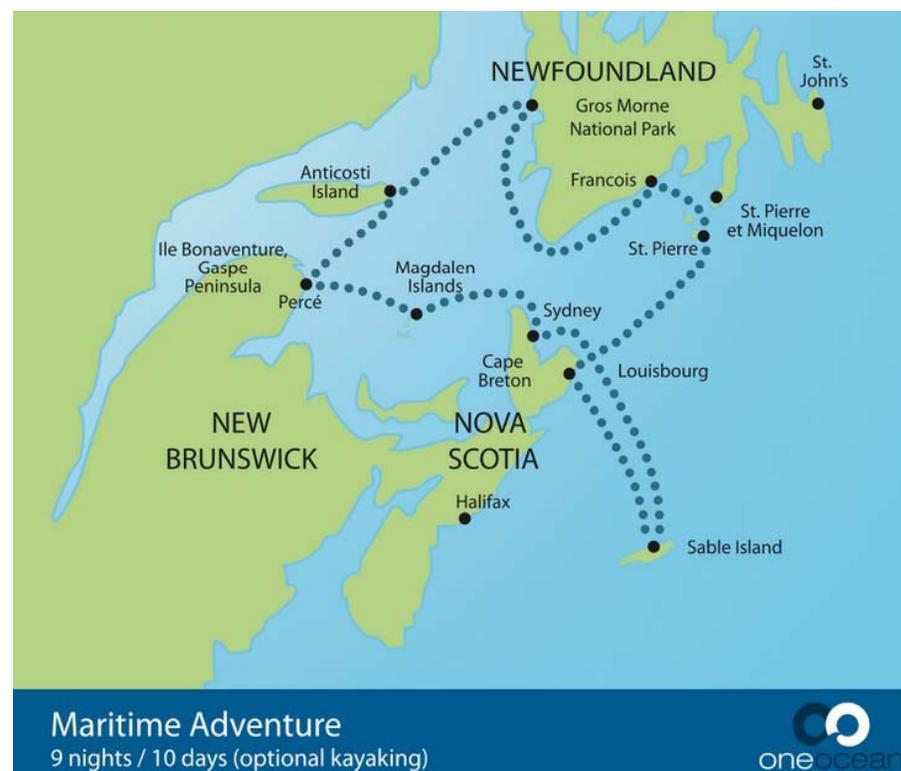
Nom de la personne	
Nom de l'entreprise/organisation	
Coordonnées	
Date de l'entrevue/rencontre	

Bonjour, mon nom est [...] de chez Desjardins Marketing Stratégique, une firme de consultants en planification marketing. Nous avons été mandatés par Tourisme Îles de la Madeleine pour élaborer la stratégie de marketing et de développement 2015-2020 de la région touristique des Îles de la Madeleine.

Vous avez été identifié comme un intervenant stratégique à interroger. Nous aimerions connaître votre intérêt à l'égard de l'établissement, du renforcement d'un partenariat ou du développement de nouveaux produits ou expériences touristiques avec la destination. J'aimerais donc vous poser quelques questions à ce sujet. Seriez-vous disponible maintenant pour cette entrevue d'une 30ème de minutes ou préférez-vous fixer un autre rendez-vous téléphonique?

Mise en contexte

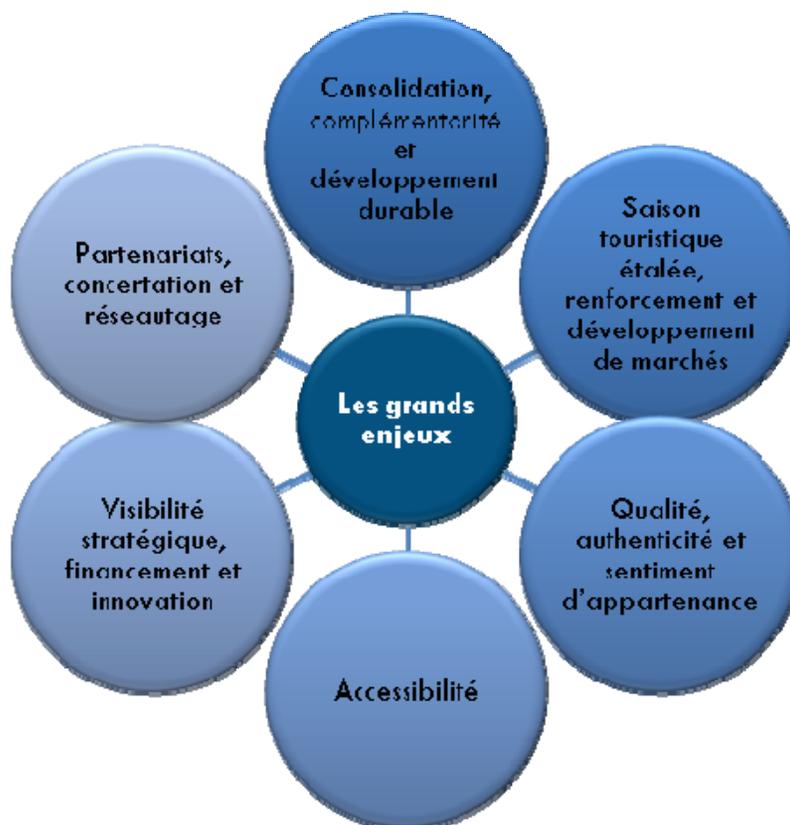
- La région, avec ses paysages insulaires uniques, l'authenticité de ses Madelinots et son offre distinctive, voire exclusive, présente un fort potentiel pour accroître son nombre de visiteurs (sur quoi devons nous miser?).
- L'accès aérien et maritime demeurent des contraintes importantes au développement de la destination.
- L'organisation est donc à la recherche d'opportunités de partenariats stratégiques durables. Le tout pour mettre en place les conditions gagnantes qui lui permettront d'augmenter de façon significative son achalandage, voir de le doubler en 10 ans.
- Elle envisage d'ailleurs Toronto, Montréal, Halifax, Boston et New York comme liaisons aériennes potentielles.
- En outre, le contexte actuel est favorable au positionnement stratégique des îles; on peut penser par exemple :
 - ~ À l'intention d'Air Canada d'éliminer sa liaison Montréal-Toronto à l'aéroport Billy-Bishop, qui laisserait ainsi plus de place au transporteur régional Porter Airlines.*
 - ~ À la volonté de Pascan aviation de développer son partenariat d'affaires avec la destination.
 - ~ À la volonté de CTMA de changer son bateau de croisière Le Voyageur.
 - ~ Ou bien à la nouvelle croisière East Coast Wildlife Safari, lancée dans les provinces de l'Atlantique par One Ocean Expeditions pour juillet 2015. *



* http://tourismexpress.com/nouvelles/aeroport-bishop-air-canada-songe-a-eliminer-sa-liaison-montreal-toronto?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=newsletter-2015-01-08&utm_content=aeroport-bishop-air-canada-songe-a-eliminer-sa-liaison-montreal-toronto

* <http://toucanmoon.com/canadas-atlantic-provinces-reinvented-one-ocean-expeditions-east-coast-wildlife-safari/>

Les grands enjeux de la destination :



Guide d'entretien – Opportunités de partenariats stratégiques

Les grandes orientations stratégiques priorisées :

- Accès et croissance - Le nolisement : une condition essentielle
- Le prolongement de la saison
- Consolidation, qualité et authenticité
- Le financement

Discussion : points clés à aborder

Tours opérateurs	
Jonview	Voyages Gendron
Intérêt pour l'établissement d'un partenariat stratégique avec l'ATR (Uniquement 100 nuitées vendues l'an passé pour les Blanchons)	Raisons de l'intérêt porté récemment pour les Îles (partenariat)
Conditions essentielles pour l'établissement d'un partenariat stratégique avec l'ATR (Produits ou expériences porteurs en fonction de la demande des consommateurs (produits à prioriser, éléments distinctifs à mettre de l'avant) / Forme de l'intégration de la destination à travers leur offre / forme d'un partenariat idéal / amélioration de la desserte aérienne, etc.).	

Transporteurs	
Pascan	Porter Airlines
Intérêt pour le renforcement du partenariat	Intérêt pour l'établissement d'un partenariat
Conditions essentielles d'un partenariat stratégique avec l'ATR (Billets d'avions seulement (vol sec) versus forfaitisation / Forme d'un partenariat idéal/ nolisement, points de départ potentiels à prioriser (Toronto/Montréal/Halifax/Boston/New York), exemple inspirant en Islande : WOW Air, etc.)	

19.8 Sources

Phase I

Introduction

- Tourisme Îles de la Madeleine, Politique cadre de développement touristique des Îles-de-la-Madeleine, Plan d'Action 2014-2015
- Vidéo de présentation sur <http://www.tourismeilesdelamadeleine.com/fr/a-propos/>

Portrait de la destination et rôle de l'ATR

- Zins Beauchesne et associés, Actualisation du plan marketing de la région touristique des Îles de la Madeleine 2009-2014, mai 2009
- Présentations dans le cadre de la journée du tourisme : Escale îles de la madeleine et Hôtels Accents
- Arrimage, Plan de développement et de promotion du tourisme culturel durable aux Îles de la Madeleine, 2014-2017
- <http://www.lebongoutfraisdesiles.com/fr/>
- <http://www.salicorne.ca/auberge-forfaits/historique/>
- Autres sources complémentaires : entrevues stratégiques

Analyse des données : performance générale

- Tourisme Îles de la Madeleine, Portrait des visiteurs : Îles de la Madeleine – Avion – Traversier – Croisière
- Tourisme Îles de la Madeleine, Étude sur les retombées économiques du tourisme aux Îles de la Madeleine, 2013
- Tourisme Îles de la Madeleine, Questionnaire aux visiteurs 2012 et BONATO Michel, Bilan de saisons 2014 (présentation dans le cadre de la Journée du tourisme), novembre 2012
- Tourisme Îles de la Madeleine, Rapport annuel 2013-2014 et Plan d'action 2014-2015 (projet), mai 2014
- Bref entretien téléphonique avec Anne Bourgeois, Agente marketing chez Tourisme Îles de la Madeleine
- Table de concertation des événements des Îles de la Madeleine, Études d'achalandage, de provenance et de satisfaction des clientèles, Saison des événements des Îles 2012 – Rapport consolidé, 30 novembre 2012
- Le Québec maritime, Rapport annuel 2013-2014, 3 juin 2014

Analyse des données : performance sur le Web

- Tourisme Îles de la Madeleine, Questionnaire aux visiteurs 2012
- Tourisme Îles de la Madeleine, Google Analytics 1er janvier 2014 au 27 novembre 2014
- Tourisme Îles de la Madeleine, Analyse du site Web 2013-2014 – Bilan 1ère année
- Tourisme Îles de la Madeleine, Rapport annuel 2013-2014, mai 2014

19.8 Sources (suite)

Analyse des données : performance sur le Web (suite)

- Tourisme Îles de la Madeleine, Statistiques tirées de la campagne Adwords, 25 avril 2013 au 17 novembre 2014
- Tourisme Îles de la Madeleine, Statistiques reliées à l'infolettre
- Tourisme Îles de la Madeleine, YouTube Analytics Vivez les Îles, 16 novembre 2014
- Page Facebook, Pinterest et Chaîne YouTube de TIDL
- BONATO Michel, Bilan de saisons 2014 (présentation dans le cadre de la Journée du tourisme), novembre 2012.
- Bref entretien téléphonique avec Anne Bourgeois, Agente marketing chez Tourisme Îles de la Madeleine
- Adviso, Plan de marketing Web 2013-2014, 31 janvier 2012
- Canal-web.fr Le blogue, Les Bonnes Pratiques de l'Email Marketing Décortiquées? (1/3), <http://blog.canal-web.fr/bouilleries/webmarketing/email-bonnes-pratiques-email-marketing/>, 25 avril 2013
- <http://www.techwyse.com/blog/website-analytics/improving-website-bounce-rates/>
- <http://www.journaldunet.com/ebusiness/commerce/conversion-secteurs-e-commerce-0413.shtml>.
- <http://www.lebongoutfraisdesiles.com/fr/ambassadeur.html>

Phase II

Analyse de comparables

- <http://www.tourisme-saint-pierre-et-miquelon.com/fr/news/8-saint-pierre-et-miquelon-est-un-archipel-francais-d-amerique-du-nord-situe-dans-l-ocean-atlantique-nord-a-25-km-au-sud-de-lrile-canadienne-de-terre-neuve.html>
- <http://www.airsaintpierre.com/fr/planning-reservations/halifax/>
- <http://www.st-pierre-et-miquelon.com/fr/bienvenue-sur-notre-nouveau-site/>
- <http://www.tourisme-saint-pierre-et-miquelon.com/>
- <http://nantucket.net/beaches/index.php>
- Données internes de Desjardins Marketing Stratégique
- Ack Town, Downtown Nantucket – a path forward, <http://www.acktown.com/uploads/JuneReport0613.pdf>, 2013
- http://www.ferdamalastofa.is/static/files/ferdamalastofa/talnaefni/tourism_in_iceland_in_figures_may_-2012.pdf
- Institut d'émission des départements d'outre-mer, le tourisme à Saint-Pierre et Miquelon : un réel potentiel de développement à valoriser davantage, 2014
- Ack Town, Downtown Nantucket – a path forward, <http://www.acktown.com/uploads/JuneReport0613.pdf>, 2013
- <http://www.stephaneartano.net/m/article-97196916.html>
- Ack Town, Downtown Nantucket – a path forward, <http://www.acktown.com/uploads/JuneReport0613.pdf>, 2013
- <http://www.frommers.com/destinations/iceland/254345#sthash.9cJwWePq.dpbs>
- <http://www.lefrancoforum.com/>

19.8 Sources (suite)

Analyse de comparables (suite) :

- http://alanswreed.com/baskets_frames.html
- <http://www.islandsstofa.is/files/final-long-term-strategy-for-icelandic-tourism-industry-270213kh.pdf>
- <http://www.inspiredbyiceland.com/>
- <http://veilletourisme.ca/2012/03/12/decouvrir-la-destination-comme-le-ferait-un-resident/>
- <http://www.sodepar.com/fr/11-developpement-economique.html>
- <http://www.slate.fr/story/92697/islande-croissance-verte>
- <http://www.senat.fr/ga/ga73/ga739.html>
- <http://veilletourisme.ca/2013/02/25/tourisme-de-congres-durable-les-bonnes-pratiques-de-la-scandinavie/>
- <http://www.tourismetnl.ca/node/48>
- <http://fr.slideshare.net/Mattspringate/apg-awards-2011-inspired-by-iceland>
- <http://www.islandsstofa.is/files/final-long-term-strategy-for-icelandic-tourism-industry-270213kh.pdf>
- <http://www.protourisme.com/nous/presse/le-tourisme-experientiel--un-facteur-de-developpement-pour-saint-pierre-et-miquelon.html>
- <http://www.acktown.com/uploads/JuneReport0613.pdf>
- <http://www.islandsstofa.is/files/final-long-term-strategy-for-icelandic-tourism-industry-270213kh.pdf>
- <http://etudescaribeennes.revues.org/509?lang=en>
- <http://www.realahune.fr/un-succes-grandissant-pour-une-offre-qui-se-perfectionne-dannee-en-annee/>

La destination comparée à l'offre environnante – carte de positionnement :

- <https://www.google.ca/flights/>
- Tourisme PEI, Tourism Prince Edward Island 2015 Marketing Plan
- Tourisme PEI, Prince Edward Island Tourism Indicators, 23 janvier 2014
- <http://www.tourismpei.com/index.php3?lang=F>
- Gouvernement du Nouveau-Brunswick et TIANB/AITNB, The Time is Now, 2010-2013 Tourism Strategy
- <http://www.tourismnouveau Brunswick.ca/>
- Nova Scotia Tourism Agency, A Tourism Strategy for Nova Scotia, 2013
- <http://www.novascotia.com/fr>
- BOUCHARD Jean (consultant), Plan stratégique marketing 2011-2014 – Association touristique régionale de la Gaspésie, octobre 2010
- ACCORD Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Créneau récréotourisme Mer et montagne, culture et saveurs, Plan d'action 2012-2017
- <http://www.tourisme-gaspesie.com/>
- Tourisme Bas-Saint-Laurent, Stratégie de développement de l'offre touristique au Bas-Saint-Laurent 2014-2020 (version abrégée)
- <http://www.bassaintlaurent.ca/fr/>

19.8 Sources (suite)

Tendances pertinentes

- Réseau de veille en tourisme, La destination touristique à travers le marketing territorial, Parties 1 et 2, http://veilletourisme.ca/2013/12/04/le-tourisme-face-aux-evolutions-du-marketing-territorial-partie-1/?tagged=&utm_source=bulletin-04-12-2013&utm_medium=email&utm_campaign=globeveilleur et http://veilletourisme.ca/2013/12/04/la-destination-touristique-a-travers-le-marketing-territorial-partie-2/?tagged=&utm_source=bulletin-04-12-2013&utm_medium=email&utm_campaign=globeveilleur, 4 décembre 2013
- Réseau de veille en tourisme, #Jeuditourisme 2013 : Gourmand, gastronomique, agrotouristique, <http://veilletourisme.ca/2014/01/08/jeuditourisme-gourmand-gastronomique-agrotouristique/>, 8 janvier 2014.
- Réseau de veille en tourisme, Réservations de voyages sur appareil mobile, <http://veilletourisme.ca/2014/03/26/reservations-de-voyages-sur-appareil-mobile/>, 26 mars 2014.
- Réseau de veille en tourisme, Quels types de voyages attirent les américains fortunés?, <http://veilletourisme.ca/2014/09/08/quels-types-de-voyages-attirent-les-americains-fortunes/>, 8 septembre 2014.
- TNS, Étude de marché touristique intra-Québec, sondage omniweb auprès de 4 404 répondants, projet de recherche mandaté par ATR associées du Québec, en partenariat avec 16 associations touristiques régionales et la Société des Attractions Touristiques du Québec, 2013 - http://www.attractionsevents.com/satq/pdf/etudes/autre/Etude_Quebecois_vacances_FINAL.pdf
- Réseau de veille en tourisme, Comment adapter son contenu à chaque réseau social, <http://veilletourisme.ca/2014/08/13/comment-adapter-son-contenu-a-chaque-reseau-social/>, 13 août 2014.
- GONZALO Frédéric, De l'outil 2.0 à la curation territoriale, <http://fredericgonzalo.com/2013/09/17/de-loutil-2-0-a-la-curation-territoriale/>, 17 septembre 2013.
- Tourismexpress, Comment les grandes entreprises utilisent Twitter?, <http://tourismexpress.com/nouvelles/comment-les-grandes-entreprises-utilisent-twitter/>, 1er décembre 2014.
- Emarketinglicious.fr, 22 statistiques sur les médias sociaux que vous devriez connaître en 2014, <http://www.emarketinglicious.fr/social-media/22-statistiques-medias-sociaux-fin-2013/>, 20 janvier 2014.
- Réseau de veille en tourisme, Comment adapter son contenu à chaque réseau social, <http://veilletourisme.ca/2014/08/13/comment-adapter-son-contenu-a-chaque-reseau-social/>, 13 août 2014.
- http://tourismexpress.com/nouvelles/le-voyage-dans-les-medias-sociaux?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=newsletter-2015-01-06&utm_content=le-voyage-dans-les-medias-sociaux
- POINTU Tupac, Lapresse.ca, Facebook montre les muscles face à YouTube, <http://techno.lapresse.ca/nouvelles/internet/201412/13/01-4827913-facebook-montre-les-muscles-face-a-youtube.php>, 13 décembre 2014.
- GONZALO Frédéric, Tourismexpress, Le rôle de la vidéo dans votre stratégie numérique, <http://fredericgonzalo.com/2013/11/19/quel-role-pour-la-video-dans-votre-strategie-numerique/>, 20 novembre 2013.
- Tourismexpress, Comment les grandes entreprises utilisent Twitter?, <http://tourismexpress.com/nouvelles/comment-les-grandes-entreprises-utilisent-twitter/>, 1er décembre 2014.
- Réseau de veille en tourisme, Le marketing de l'influence : concept et exemples, <http://veilletourisme.ca/2014/07/16/le-marketing-de-linfluence-concept-et-exemples/>, 16 juillet 2014.
- Golem 13, Un tableau de Rembrandt prend vie dans une galerie marchande, <http://golem13.fr/rembrandt-rijksmuseum/>, avril 2013.
- Aquila, Partons en croisière! Une stratégie des croisières gagnante pour le Nord du Nouveau-Brunswick, juin 2013.
- Réseau de veille en tourisme, Les ports de croisière de demain, <http://veilletourisme.ca/2012/06/12/les-ports-de-croisieres-de-demain/>, 12 juin 2012.
- Réseau de veille en tourisme, Le tourisme insulaire navigue vers la durabilité, <http://veilletourisme.ca/2014/07/02/le-tourisme-insulaire-navigue-vers-la-durabilite/>, 2 juillet 2014.

19.8 Sources (suite)

Tendances pertinentes (suite)

- Réseau de veille en tourisme, #Jeuditourisme 2013: gourmand, gastronomique, agrotouristique, <http://veilletourisme.ca/2014/01/08/jeuditourisme-gourmand-gastronomique-agrotouristique/>, 2014.
- Réseau de veille en tourisme, La campagne courtise les « foodies », <http://veilletourisme.ca/2015/01/27/la-campagne-courtise-les-foodies/>, 2015.
- Réseau de veille en tourisme, Comment faire rayonner l'identité culinaire d'une destination?, <http://veilletourisme.ca/2013/07/18/comment-faire-rayonner-lidentite-culinaire-dune-destination/>, 2013.
- Réseau de veille en tourisme, Tourisme gourmand et plein air : une recette gagnante!, <http://veilletourisme.ca/2013/07/30/tourisme-gourmand-et-plein-air-une-recette-gagnante/>, 2013.
- Réseau de veille en tourisme, Le Bustronome, un circuit gourmand inusité, <http://veilletourisme.ca/2015/01/07/le-bustronome-un-circuit-gourmand-inusite/>, 2015.

Opportunités stratégiques – Stratégie Saint-Laurent touristique et partenariats :

- Tourisme Québec, Stratégie de mise en valeur du Saint-Laurent touristique 2014-2020 et plan d'Action 2014-2017, Le Saint-Laurent du fleuve à la mer, 4 000 km de découvertes.

La question du taux de conversion

- Gouvernement du Québec, Formation Le marketing Web : de la stratégie aux résultats, 28 novembre 2014.
- Tourisme Îles de la Madeleine, Questionnaire aux visiteurs 2012
- BONATO Michel, Bilan de saisons 2014 (présentation dans le cadre de la Journée du tourisme), novembre 2012
- Statistiques Google Analytics 2014

Crédits photos (non incluses dans les sources précédentes) :

- <http://www.tourismeilesdelamadeleine.com/>
- <http://www.francegrossiste.com/destockage-grossiste.php>
- http://www.tspmwarehouse.com/img/global/photo_SPEM_02.jpg
- https://www.nantucketislandresorts.com/resourcefiles/mainimages/nantucket_transportation_lodging.jpg
- <https://jack35.files.wordpress.com/2012/09/islande-11.jpg>
- <http://newportlobstershack.com/>
- www.startimes.com