



DEMANDE DE RENSEIGNEMENTS – ADDENDA N° 2

DR DC-2023-CD-06 Attachement à la marque : recherche et mesure

Date et heure limites :

4 juillet 2023
à 14 h
(heure du Pacifique)

Date de publication : 22 juin 2023 **De :** Service de l'approvisionnement de la CCT

À : Tous les fournisseurs **Courriel :** procurement@destinationcanada.com

Vous trouverez ci-dessous la transcription de la séance d'information en direct qui s'est tenue sur Zoom le 13 juin 2023.

Présentation de Destination Canada

Représentants de Destination Canada (DC) et de l'Équipe Canada :

- Directrice exécutive, Renseignements et analytique pour le marketing général (DC)
- Gestionnaire, Renseignements et rendement du marketing (DC)
- Directeur exécutif, Renseignements (DC)
- Directeur principal, Approvisionnement général et programmes environnementaux
- Conseillère en approvisionnement (DC)
- Vice-présidente du marketing de Travel Alberta (ambassadrice de l'Équipe Canada et du groupe 10X*)

Qui nous sommes. Vous connaissez probablement Destination Canada en tant qu'organisme national de tourisme, de gestion de destination ou de marketing. Notre ambition est vraiment de faire progresser l'industrie du tourisme au Canada. Mais il s'agit ici d'un projet qui touche l'ensemble de l'Équipe Canada, et d'un projet 10X*; nous avons sélectionné des organismes de marketing et de gestion de destination de tout le pays qui unissent leurs forces pour devenir de meilleurs spécialistes du marketing, collaborer et gagner en cohésion en tant qu'Équipe Canada, afin d'obtenir un avantage concurrentiel à l'échelle mondiale. C'est le contexte que nous voulons vous présenter, qui permettra de saisir le cœur de ce projet et de savoir à qui serviront les conclusions dégagées, c'est-à-dire le produit qui en sera issu. Sur ce, je laisse la parole à Cody qui parlera d'attachement.

Lorsque notre groupe 10X s'est réuni, nous voulions tenter de comprendre quelque chose qui nous a échappé jusqu'à maintenant. Ainsi, lorsque nous parlons d'attachement à la marque d'une destination, je pense que ce que nous voulons vraiment évoquer et, je l'espère, clarifier, c'est qu'il y a déjà eu des études pour mesurer certains indicateurs comme la résonance ou la perception de la marque, et que l'on parle ici de quelque chose d'entièrement différent. Nous souhaitons principalement lever le voile sur l'attachement à la marque d'une destination, vous savez, ces personnes qui ont un lien émotionnel avec une destination au Canada, qui sont conquises par elle et qui vont en parler en termes élogieux. Plus important encore, nous voulons essayer de comprendre qui sont ces personnes et, bien sûr, pourquoi elles nous aiment pour, en fin de compte, pouvoir mesurer cet attachement.

** 10X : Groupe de travail composé d'experts canadiens du marketing touristique, dont l'objectif est d'aider l'industrie à être plus compétitive au niveau mondial en faisant appel à des solutions astucieuses et mieux intégrées. Réunissant 11 organismes autour d'un but commun, 10X bouscule l'ordre établi pour renforcer la collaboration au sein de l'Équipe Canada.*

Il s'agit manifestement d'un projet de grande envergure. Nous voulions l'aborder en le divisant en trois (3) grands groupes de base. Nous souhaitons comprendre le plein impact de l'attachement à la marque et son effet sur les voyages, et ensuite mesurer plus particulièrement l'attachement à la marque canadienne. Grosso modo, il s'agit d'identifier les personnes qui nous aiment, celles qui ne nous aiment pas, et pourquoi. Ensuite, idéalement, il faut être en mesure de tirer parti de ces connaissances pour orienter la stratégie de marketing de Destination Canada. Nous devons exploiter ce pouvoir et ce potentiel pour créer un attachement plus émotionnel à la marque et faire vibrer cette corde dans notre marketing. Nous espérons également que cela nous aidera à mieux comprendre pourquoi nos invités à valeur élevée nous aiment, ce qui va au-delà des attraits, n'est-ce pas? Il n'est pas seulement question de montagnes, de centres de ski ou de prairies. Il s'agit vraiment de comprendre cet aspect émotionnel pour faire de meilleurs choix. Nous voulons l'utiliser pour susciter le bon type de demande, pas seulement stimuler la demande, mais attirer davantage d'invités à valeur élevée, et aussi orienter la gestion de destination. Orienter l'offre également, selon l'approche à deux (2) volets. C'est à peu près l'essentiel, même si nous savons que c'est beaucoup plus complexe que cela. Nous sommes très enthousiastes à l'idée de nous lancer dans ce domaine; nous avons hâte de voir ce que nous pourrions découvrir et comment nous pourrions résoudre ce problème.

Q. D'après vous, qui sont les concurrents? Pensez-vous aux autres pays, à d'autres agences de voyages ou autres, ou s'agit-il de vos clients?

R. Les autres pays. Je dirais que nos principaux concurrents sont certainement les États-Unis et, très souvent, les États eux-mêmes.

Principaux concurrents :

1. Visit California (États-Unis seulement)
2. New York (États-Unis seulement)
3. Visit Florida (États-Unis seulement)
4. Tourism Mexico City (États-Unis seulement)
5. Italie (tous les marchés de DC)
6. Visit Britain (tous les marchés de DC)
7. Visiter la France (tous les marchés de DC)
8. Espagne (États-Unis et Mexique seulement)
9. Brand USA (tous les marchés sauf les États-Unis)
10. Tourism Australia (Asie-Pacifique)
11. Tourism New Zealand (Asie-Pacifique)

Q. En ce qui concerne les concurrents, vous avez mentionné les États-Unis, la Grande-Bretagne et l'Australie. S'agit-il de concurrents dans le sens où ils attirent une plus grande part des personnes qui voyagent vers d'autres destinations ou sont-ils plus performants en matière d'attachement à la marque et de lien émotionnel?

R. L'attachement à la marque et le lien émotionnel ne sont pas mesurés pour le moment. Ce que nous avons découvert lorsque nous avons procédé à une analyse de la concurrence, c'est que nous avons examiné des indicateurs tels que la recherche de destinations, les recherches sur Google ou auprès des agences de voyages en ligne, ainsi que notre propre base de données de consommateurs et de recherche. Nous avons sélectionné environ trois (3) ou quatre (4) points de données différents pour établir qui arrivait continuellement en tête de liste. Nous avons donc une idée précise de nos concurrents dans l'esprit des voyageurs qui cherchent une destination.

J'ajouterai que nous avons également examiné les concurrents en termes de niches et de types de voyageurs qu'ils ont tendance à cibler, que leur marque a tendance à cibler, ce qui vient s'ajouter à certains des indicateurs que je viens de mentionner.

Q. Je lisais quelque chose sur les invités à valeur élevée et j'ai vu que vous aviez ajouté de l'information démographique. Mais vous avez plus d'info à ce sujet; par exemple, nous savons qu'Amsterdam recherche la même chose, c'est-à-dire les personnes qui ne vont pas seulement faire la fête, mais qui

font ce genre de voyage significatif. Avez-vous d'autres données à ce sujet que nous pourrions utiliser pour la demande de renseignements?

- R.** C'est une excellente question, parce que nous évaluons constamment les choses de notre côté, tout en affinant notre compréhension de notre clientèle cible. Je dirais qu'il y a deux (2) catégories d'information clés pour définir nos invités : d'abord l'information démographique, qui se base principalement sur les moyens financiers pour voyager au Canada et à l'intérieur du pays, moyens qui varient en fonction du pays d'origine. Aux États-Unis, par exemple, nous avons tendance à considérer les dix pour cent (10 %) les plus riches en fonction du revenu du ménage ou de la valeur nette du ménage. Il s'agit là d'un des ensembles de données que nous examinerons. La deuxième catégorie d'information que nous analyserons caractérise les invités à valeur élevée en se fondant sur les valeurs et les objectifs : les personnes qui voyagent dans un but précis, celles qui veulent laisser les lieux dans un meilleur état qu'elles ne les ont trouvés, celles qui veulent vraiment explorer les histoires et les communautés locales et interagir avec elles, vivre des expériences au-delà des comptoirs en marbre et du service de luxe en gants blancs. On obtient donc une sorte de définition qualitative humaine de ces personnes en plus des définitions démographiques pseudo-rigoureuses basées sur le revenu.
- Q.** D'après la demande de renseignements, il est question de comprendre ce que signifie l'attachement à la marque, puis de comprendre le lien émotionnel derrière cet attachement au Canada, et enfin de savoir comment traduire l'attachement à la marque au-delà de la phase de mise en œuvre, dans une optique de marketing. Pourriez-vous développer ce point afin de clarifier vos attentes pour ce qui est de la mise en œuvre de l'attachement à la marque au sein de votre équipe et de vos partenaires?
- R.** Je pense que l'un des plus grands défis que nous avons à relever est le suivant : lorsqu'on regarde la perception et la notoriété du Canada en tant que destination, nous sommes en haut de la liste, mais lorsqu'il s'agit de faire des réservations, nous sommes beaucoup plus bas. Ce que nous essayons de faire en fin de compte, c'est de comprendre ce lien émotionnel qui fait que nos clients nous aiment, afin de l'incarner davantage et d'en projeter les éléments à nos publics existants, mais aussi peut-être de trouver d'autres clients partageant les mêmes idées. L'objectif est d'augmenter notre part de marché et d'ultimement réduire l'écart entre ces indicateurs pour rendre notre marketing beaucoup plus percutant et efficace.

Nous avons travaillé avec Google l'année dernière, et vous savez qu'il y a deux (2) choses qui suscitent un lien émotionnel avec la destination. L'un est la fidélité à la destination, c'est-à-dire que les invités ont développé une relation très forte avec une destination et qu'ils reviendront continuellement. D'autre part, il y a le niveau d'attachement à la destination et le niveau de passion pour elle. Ce que nous observons, c'est que les voyageurs classent une destination dans la catégorie « amitié », c'est-à-dire qu'ils sont très loyaux mais très peu passionnés – ils y sont allés plusieurs fois, ils ont peut-être développé un lien lorsqu'ils étaient enfants et qu'ils s'y rendaient avec leur famille. Et puis il y a l'affection : la personne a visité plusieurs fois la destination et a une grande passion, mais une faible loyauté pour elle. Mais dans notre cas, nous visons la passion, qui est synonyme d'une très grande loyauté et d'une grande passion pour la destination. Nous aimerions pouvoir positionner d'autres destinations sur cette grille des différents types d'attachement à la marque et voir comment nous pouvons faire bouger les choses pour engendrer une fidélité et une passion élevées envers le Canada, puis déterminer qui arrive à développer ce genre de liens. Car, encore une fois, cela va éclairer les décisions de marketing, les décisions d'approvisionnement, le long terme. Il s'agit d'une boucle de rétroaction constante pour savoir où nous nous situons par rapport à nos concurrents en ce qui concerne l'attachement à la marque. À l'heure actuelle, nous pensons que nous sommes probablement dans l'affection, mais pas dans la passion; il s'agit donc de savoir comment susciter cette passion pour le Canada. C'est un peu comme une personne qui est prête à tout pour obtenir la dernière montre Apple, peu importe le prix, car elle doit l'avoir. C'est ce que nous essayons de faire avec le Canada et avec nos invités de grande valeur, bien comprendre la situation.

- Q.** Sur cette grille, avez-vous une définition de la loyauté et de la passion, parce qu'elles peuvent être définies de différentes manières? Voulez-vous que nous les définissions ou y a-t-il une définition que vous souhaitez que nous utilisions?
- R.** Nous avons une définition de base créée avec nos amis de Google et fondée sur d'autres études; nous pourrions certainement vous la transmettre. Je pense que nous serions également ouverts si vous avez

une formule plus perfectionnée ou une nouvelle approche qui s'appuie sur le travail initial de Google. Il ne faut donc pas se limiter à ce qui a été fait.

Voici ce que nous avons appris de notre travail avec Google : grâce à des relations fondées sur la loyauté et la passion, les marques peuvent gagner l'amour des consommateurs, ce qui constitue un avantage concurrentiel en matière de conversion. L'attachement à la marque peut être classé en quatre (4) types selon le niveau de loyauté et de passion :

1. **Connaissance** : Des lieux dont nous avons entendu parler et que nous connaissons peut-être même un peu. Mais il n'y a pas d'étincelle ni de correspondance perçue avec nos besoins ou nos intérêts. Ce n'est pas de l'amour.
2. **Amitié** : L'amour librement choisi avec un fort sentiment de familiarité et de confort entretenu avec la destination et une appréciation de l'expérience qu'elle offre.
3. **Affection** : Un amour naturel, une relation avec une destination pour des raisons indépendantes de notre volonté (par exemple, le fait d'y être né, d'avoir de la famille qui y vit).
4. **Passion** (également appelée amour durable) : Le « coup de foudre », souvent sans logique. Les voyageurs sont instantanément séduits par la destination. Les visites sont souvent intenses et riches en plaisirs.

Q. Ma question tourne davantage autour du cadre de référence de cette étude sur l'attachement à la marque. Je me souviens qu'à MCI, nous avons réalisé une étude pour Uber, et le concept d'attachement à la marque était en quelque sorte régional. Nous avons aussi créé un cadre de référence pour Coca-Cola. Mais je ne me souviens pas d'une étude sur le tourisme. Alors, avez-vous des références ou une étude à laquelle vous avez déjà eu accès et qui pourrait nous servir?

R. Il n'existe aucune étude spécifique sur l'attachement à la marque dans le domaine du tourisme. Google fait référence à une très vieille étude sur l'amour de la destination. Mais c'est tellement nouveau que nous sommes en quelque sorte en terrain inconnu. Ça n'a tout simplement jamais été fait. Je pense que la comparaison la plus proche que Google avait faite à l'époque dans le domaine du voyage était celle des compagnies aériennes, juste pour une étude de cas. Mais il est évident que pour un pays ou une destination, ce serait beaucoup plus nuancé.

Q. Quel serait le résultat idéal de la demande de renseignements? Essayez-vous simplement d'obtenir une perspective sur l'attachement à la marque, de mesurer cet attachement et de comprendre les réflexions des différents soumissionnaires sur la question?

R. Nous recherchons une manière cohérente de mesurer l'attachement, d'en prendre le pouls, ce qui signifie que nous consacrerons beaucoup de temps à notre recherche sur le cheminement du consommateur avec les soumissionnaires qui iront jusqu'au bout du processus. Nous avons récemment achevé ce travail et nous avons compris qu'il y a des moments clés dans le cheminement du consommateur où les personnes commencent à avoir un lien émotionnel très fort avec une destination. Cela se produit généralement après la réservation, mais avant le départ. C'est le premier moment clé. Le deuxième survient vers la fin du voyage. On parle donc de pré-voyage et de post-voyage. Nous savons qu'il y a là deux (2) grandes fenêtres pour recueillir les données des voyageurs. Ils peuvent aussi être en voyage ou avoir quitté la destination. Nous souhaitons donc travailler en étroite collaboration avec l'organisation qui obtiendra ce mandat. Ainsi, nous pourrions prendre régulièrement le pouls de la situation et consulter régulièrement ce public avant, pendant et après l'événement.

Q. Pour poursuivre sur cette lancée, si cela devenait un projet, il s'agirait moins de réfléchir à la façon de créer l'attachement qu'à la façon de le mesurer, comme vous l'avez mentionné, de voir comment il peut être mis en œuvre tout au long de ces trois (3) étapes du voyage et ainsi de suite.

R. Oui, exactement. Et nous pourrions réfléchir de manière très innovante à la manière de consulter le public cible. Comment consulter une personne qui est déjà à destination, qui vient de réserver son voyage ou qui vient de rentrer chez elle? Il ne s'agit pas forcément d'un type d'enquête traditionnel. Il se peut que nous devions faire appel à une technologie qui nous permettrait de rejoindre ce public. C'est donc très différent d'un sondage classique. En ce qui concerne les étapes finales, nous savons qu'il y a une fenêtre d'environ deux (2) semaines, à partir du moment où les voyageurs quittent la destination, qui permet de saisir cette perspective avant que la vie réelle ne reprenne le dessus, avant que la

destination ne soit tristement reléguée aux oubliettes. C'est pourquoi nous cherchons des moyens de profiter de cette fenêtre de deux semaines, en plus du post-voyage.

- Q.** Y a-t-il eu une discussion concernant la différence entre aimer la destination, ce qui selon moi laisse entendre une visite antérieure, et la simple possibilité d'avoir le coup de foudre pour la destination, ce qui serait à mon avis plus pertinent pour des voyageurs étrangers qui ne sont jamais venus au Canada? Je me demandais si vous aviez étudié ou exploré cette nuance, car il me semble fondamental de considérer les phases de l'amour et sa temporalité. Vous avez effectivement parlé de l'avant, du pendant et de l'après, mais je crois qu'il y a quelques autres angles à explorer : êtes-vous déjà tombé amoureux d'un endroit? Comment peut-on pousser quelqu'un à tomber amoureux? Comment cet amour disparaît-il? Est-ce un amour dysfonctionnel où vous aimez cet endroit à l'excès? Je sais que la Colombie-Britannique a fait des sortes de campagnes dans cet ordre d'idées. Je me demande juste si vous avez exploré certaines de ces pistes dissonantes.
- R.** Non, nous ne l'avons pas fait, mais je trouve que c'est une perspective intéressante. C'est en quelque sorte presque un spectre de l'attachement. Côté suggestion, nous serions ouverts à en parler, bien qu'on n'ait pas passé beaucoup de temps sur le sujet. Nous avons choisi une approche binaire, celle d'aimer ou non une destination. Alors, si vous pensez que ce serait une meilleure approche d'aborder le sujet comme un spectre et de voir l'incidence sur le cheminement vers l'achat, j'ai envie de dire que nous serions ouverts à pousser plus avant. Concernant l'approche, nous restons réceptifs. Nous savons que nous visons l'attachement et que c'est un concept distinct de l'équité et de la santé de la marque, comme nous l'avons dit plus tôt. Mais la définition de l'amour? Je fais toujours cette blague que même les poètes et les artistes qui parlent d'amour depuis 2 000 ans ne savent le définir. Alors nous sommes ouverts à poursuivre le dialogue.
- Q.** Dans le fond, ma question est de savoir si Destination Canada collabore avec des destinations précises pour ce projet, comme le Musée canadien pour les droits de la personne à Winnipeg ou Gastown à Vancouver. Travaillez-vous avec ces groupes régionaux? Et pouvons-nous leur envoyer des sondages?
- R.** En général, nous travaillons avec les villes et les provinces qui maintiennent la relation avec tout leur écosystème régional d'entreprises touristiques. Ce n'est donc pas impossible, mais ce serait à voir. Je seconde tout ce que vous venez de dire, et j'ajouterais une question d'approfondissement : comment les villes et les provinces, dans leur collaboration avec Destination Canada, peuvent-elles mesurer cet indicateur pour guider nos efforts marketing et mieux se mettre au diapason de Destination Canada? Après tout, nous avons tous des publics, des produits et des clients différents, ne serait-ce que légèrement. C'est là un de nos défis, car nous sommes dans un pays avec une telle diversité qu'il est extrêmement difficile pour nous d'aller sur le marché international avec une (1) seule histoire pour tout le monde. Nous avons donc cette formule initiale, mais nous voulons qu'elle puisse fonctionner pour l'ensemble de Destination Canada. Je pense que le prochain niveau de réflexion, c'est de déterminer comment hisser tout le monde vers le haut et concourir au rayonnement de chacun.
- Q.** Quand je pense à l'attachement à la marque et à l'offre du Canada, ce qui rend le pays extraordinaire, c'est la multitude d'expériences. Par exemple, on peut aimer tout ce que la Nouvelle-Écosse et la côte Est ont à offrir tout en détestant l'Ontario. Alors, je veux mieux comprendre ce concept d'attachement à la marque et sa portée sur l'ensemble du pays. Je suppose que je vois là les mêmes défis qu'aux États-Unis : entre la Californie et New York, c'est le jour et la nuit. Comment pensez-vous créer une vision et une histoire nationales en matière d'attachement à la marque? En creusant davantage, qu'est-ce que cela signifie? Comment cet attachement peut-il changer? Comment l'attachement à la destination varie-t-il d'une région à l'autre?
- R.** Eh bien, voyez-vous, je crois que notre objectif est vraiment de tendre vers une réponse, mais aussi de trouver certaines questions. Il y en aura sûrement de plus en plus en cours de route. Toutefois, je pense qu'en fin de compte, nous voulons que Destination Canada prenne les meilleures décisions possible pour attirer des invités à valeur élevée d'un bout à l'autre du pays. Pour cela, peut-être serait-il nécessaire d'avoir des marchés cibles différents d'une région à l'autre ou d'essayer de trouver et de découvrir un argument de marque commun ou une émotion commune qui servirait de boussole pour toutes les régions, mais qui permettrait aux villes et aux provinces de trouver leur propre chemin, si je peux dire. Je crois qu'une façon de le voir c'est que, s'il s'agissait par exemple d'un produit de consommation, on aurait une stratégie pour la marque principale et des stratégies pour les marques connexes. Dans cette analogie, nous serions la marque principale. Pour ce qui est du Canada, nous

sommes tout à fait conscients que les marques connexes – soit les provinces et les villes – auront des rôles distincts à jouer, tant le Canada a de facettes. Même si les villes de Toronto et de Vancouver sont deux univers différents, elles font partie du même écosystème et gravitent autour du Canada, qui demeure la porte d'entrée menant le consommateur à une prise de décision. C'est un écosystème touristique complexe, mais il faut penser au Canada dans son ensemble et aux effets de son image sur ces marques connexes.

- Q.** Supposons alors que nous arrivons à définir l'attachement à la marque, à le mesurer et à trouver l'approche nécessaire pour tout mettre en œuvre, savez-vous quelles seraient les prochaines étapes? Allez-vous travailler avec le soumissionnaire retenu pour, disons, intégrer les technologies proposées dans l'approche? De quoi cela aurait-il l'air?
- R.** Il me semble que cela dépendra des propositions que nous recevrons. Pour le moment, nous ignorons ce que nous ignorons. Alors, je crois que c'est ce que nous cherchons à savoir et c'est ce qui a motivé notre demande de renseignements. Nous voulons ratisser large pour voir ce que les organisations ont dans leur boîte à outils pour la mise en œuvre des projets de la sorte. Je pense qu'une (1) chose qui serait très utile, si possible, ce serait de faire une sorte de démonstration de faisabilité mesurable pour trouver la bonne approche. Alors, s'il y a un moyen d'y parvenir, même à petite échelle, ce serait fort utile pour l'avenir et, bien entendu, pour préparer le déploiement dans tout le pays et Destination Canada.
- Q.** Cette salle rassemble des expertises diversifiées, ce qui est certainement peu habituel pour nous et pour nos pairs. Vous savez que d'habitude la concurrence et la collaboration se cantonnent à un même secteur : service-conseil, positionnement, recherche... Pourtant, nous avons ici des gens du milieu universitaire, des firmes de recherche, des agences de marketing, des spécialistes de l'image de marque. En fin de compte, on en revient à l'idée d'« ignorer ce qu'on ignore ». À ce stade, la solution idéale pour ce genre de projet n'est pas évidente, vu que nous en sommes encore aux premiers instants. Personne ne peut dire exactement vers quoi nous nous dirigeons, mais je comprends que c'est une entreprise de taille et prioritaire pour vous. Vous le savez. Pensez-vous que la formule pourrait plutôt pencher vers des partenariats? Avec le milieu universitaire, avec des chercheurs en amont, avec des spécialistes du marketing ou avec un peu de tout? Dans ce cas, prenons les coordonnées de tout le monde et appelons-nous pour voir qui peut collaborer avec qui, non? C'est la question que je me pose.
- R.** Eh bien, personnellement, oui, je dirais que c'est une bonne approche de viser la collaboration, de rassembler les grands esprits autour du projet et de faire une proposition. À mon avis, ce serait brillant et ce serait presque comme un incubateur, un projet très spécial que personne n'a entrepris auparavant. Nous en tirerons tous quelque chose. C'est d'ailleurs un (1) des espoirs que nous nourrissions pour ce projet. Voyez-vous, il y a tellement de talents autour de cette table. Imaginez ce que nous pourrions faire tous ensemble. On en revient à la raison même de l'existence de 10X. Nous représentons différentes destinations, mais nous avons su travailler comme une seule et même équipe pour surmonter d'incroyables défis. Alors, ne pensez pas que vous devez avoir une solution pour chaque aspect de la DR. À mon avis, l'idée est de puiser dans votre propre expertise ou dans un domaine novateur dans lequel vous souhaitez vous spécialiser, et chercher des occasions de collaborer pour trouver une approche inédite et peut-être révolutionnaire. Voilà ce que nous espérons voir au départ. Ce serait un si beau tableau.
- Q.** Dans la DR, vous parlez de neuf (9) marchés cibles : l'Australie, le Canada, la Chine, la France... Voulez-vous que la recherche se fasse dans ces neuf (9) marchés? Concevez-vous l'attachement à la marque comme une tarte à se partager entre toutes les destinations internationales? Ou s'agit-il plutôt de se concentrer sur les voyageurs canadiens qui se trouvent dans vos marchés?
- R.** Excellente question! Après tout, nous voulons toujours de l'information sur nos marchés. Dans un monde parfait, Destination Canada planifie pour ses neuf (9) marchés, en plus du tourisme intérieur – soit les déplacements des Canadiens au Canada. Comme toutes les organisations, nous avons évidemment différentes priorités, soit notre budget. Alors, on parle d'une solution qui s'applique à un total de neuf (9) ou dix (10) marchés. Si c'est impossible pour une quelconque raison, nous pouvons envisager certains marchés témoins, ce qui n'empêche pas une éventuelle expansion.

- Q.** Plus tôt, vous avez listé différents partenaires de Destination Canada. Parmi les indicateurs relatifs à la marque qu'ils vous transmettent, y en a-t-il qui pourraient servir à déterminer l'attachement à la marque pour ce projet?
- R.** Nous avons plusieurs indicateurs, mais, d'entrée de jeu, je vous dirai plutôt ce que nous n'avons pas : une sorte d'étude du secteur, un indicateur classique de santé de la marque ou du capital marque que nous mesurerions activement. Pour le moment, nous avons deux instruments de mesure principaux. En premier lieu, il y a l'engagement, qui tient compte par exemple des hausses dans les recherches, d'un pic dans les mentions ou de tout autre indicateur sur la demande touristique pour le Canada. Nous examinons des recherches communes et des données qui viennent d'une multitude de sources comme l'Organisation mondiale du tourisme, l'ONU ou d'autres entités, et qui fournissent un classement des marques selon des indicateurs mondialement reconnus. En second lieu, nous sommes abonnés à des services qui nous fournissent des indicateurs du type prise de connaissance, viralité, notoriété de la marque, etc. À l'heure actuelle, c'est ce que nous étudions.
- Q.** J'ai une autre question sur un sujet qui est peut-être clair pour tout le monde : qu'est-il attendu de nous à ce stade de la DR? Je suppose qu'après la DR viendra une demande de propositions. Concrètement, qu'attendez-vous réellement qu'on dépose dans les prochaines semaines?
- R.** Toute l'information que vous avez. Les renseignements que nous recevrons des répondants à la DR nous aideront à nous faire une image du processus concurrentiel. Mais nous n'attendons ni approche, préliminaire ou non, ni point de vue, ni méthodologie.
- Q.** Donc, ni approche, ni de point de vue, ni méthodologie... C'est à nous de décider?
- R.** Oui, nous sommes ouverts à tout.
- Q.** Voici ma question : vous avez parlé de quelques techniques utilisées pour évaluer le capital marque et la santé de la marque. Mais quels types d'études marketing fondées sur des données probantes réalisez-vous actuellement?
- R.** Comment résumer? C'est une excellente question. Je dirais, tous les types! Blague à part, nous en faisons beaucoup. Nous collaborons avec des cabinets de recherche qualitative et quantitative pour dresser le portrait de nos voyageurs potentiels et futurs. Nous devons avoir des données issues autant de recherches quantitatives fondées sur des sondages que de recherches qualitatives, d'entretiens en profondeur, de groupes de discussion... bref, l'éventail complet. Certains de nos partenaires de données nous ont aussi fourni de l'information sur les comportements de réservation et de recherche en ligne ou sur les réseaux sociaux qui nous aide à comprendre la perception des voyages dans notre pays. Nous travaillons avec certains fournisseurs de données pour mieux comprendre le cheminement vers l'achat : la demande, la hausse de la demande et leurs effets sur les futurs achats. Nous en faisons aussi beaucoup, autant sur le plan des études souscrites que commandées, pour comprendre le secteur des voyages actuel, notamment par l'évaluation des voyageurs et de l'ensemble de l'industrie du voyage. Qu'est-ce qui est important? Qu'est-ce qui incite à voyager? Nous établissons des profils fondés sur les données démographiques, les partenaires de voyage, les raisons incitant à voyager, les périodes de voyage, les destinations : il y a tant de facteurs pris en compte qu'il me serait difficile de les résumer ici.

Mais je dirais que c'est l'étude de toutes ces données qui nous permet de mieux connaître les voyageurs, notre destination, les médias et, dans une certaine mesure, les effets de nos investissements dans les médias en ce qui a trait aux recherches, à l'augmentation des recherches et aux comportements de réservation.

Nous travaillons en étroite collaboration avec nos partenaires de statistiques nationaux – Statistique Canada, associations d'hôtels, compagnies aériennes, etc. – pour analyser les comportements de réservation. De là, nous publions des documents à consulter, par exemple, des rapports trimestriels sur les arrivées. Je vous recommanderais donc de vous rendre sur notre site Web, destinationcanada.com, où vous trouverez un menu déroulant pour la recherche à partir duquel vous pourrez accéder à des rapports publics sur les données dont nous disposons. Et, bien sûr, nous disposons de données non publiques utilisées dans le cadre de nos investissements en marketing, que j'ai déjà mentionnées ici.

Q. L'attachement est l'une des nombreuses émotions que peut ressentir le consommateur. J'aurais donc deux (2) questions. Premièrement, de toutes les émotions possibles, comment en êtes-vous arrivés à l'attachement? Deuxièmement, comment étudiez-vous les émotions dans le cadre de votre recherche actuelle? Utilisez-vous des outils de traitement automatique des langues? Faites-vous le suivi d'émotions données? Établissez-vous des émotions à titre de points d'ancrage de l'expérience? Comment Destination Canada voit-elle les émotions?

R. Eh bien, nous avons entamé ce projet en 2018 ou 2019. Nous avons commencé à collaborer avec Kevin Roberts, l'ancien président-directeur général de Saatchi & Saatchi, qui a écrit un livre sur l'attachement des consommateurs, envers les marques. S'ils aiment une marque donnée, ils feront tout en leur pouvoir pour l'obtenir : l'argent ne sera pas un obstacle. Bien sûr, nous songeons à notre public cible. Quand on parle d'invités à valeur élevée, il ne s'agit pas seulement de leurs revenus, mais aussi de la valeur qu'ils accordent au Canada en tant que destination.

Je vais laisser mes collègues répondre à votre question, mais je crois que c'est un très bon point de départ. J'essaie de me souvenir du titre du livre. C'est une excellente lecture sur l'attachement et les émotions que les gens associent aux produits; dans certains cas, ils n'achètent jamais le produit, mais ils l'aiment quand même.

Le livre s'intitule *Lovemarks*.

Je prendrai le relais en disant que l'année dernière, nous avons réalisé des études qualitatives pour illustrer les effets du voyage sur les gens. L'un des effets est une expérience régénératrice – pardon, révélatrice pour certains voyageurs qui, à une destination donnée, voient leur état d'âme ou leur vie changer, qui subissent une transformation positive en voyageant. Il faut voir les commentaires sur les réseaux sociaux, les gens qui décrivent ce qu'ils ont vécu au Canada... Juste à y penser, j'en ai des frissons. La meilleure description qu'on peut donner, c'est que ce sont des gens qui décrivent quelque chose qu'ils aiment, et c'est ce que nous visons. Pour tout internaute canadien attaché à notre marque, voir ce qui se dit sur notre pays, les voyages et les expériences vécues est réellement touchant. Cela se définit comme de l'attachement dans le cadre d'un résumé qualitatif, et est une preuve de l'abondance d'arguments savants expliquant le cheminement vers l'attachement. C'est donc un peu ce qui nous a menés à cette notion. Pour ce qui est de nos pratiques actuelles, nous utilisons des marqueurs émotionnels dans certains de nos sondages quantitatifs sur mesure. Je dirais qu'ils ne sont pas aussi sophistiqués que les outils de traitement automatique des langues, l'intelligence artificielle, les technologies de neuro-imagerie cérébrale ou toute approche visant à approfondir les connaissances sur les liens émotionnels avec les marques, outils qui sont dans notre mire pour l'avenir.

Q. Le matériel visuel est-il pris en compte? Par exemple, avez-vous jeté un œil aux descriptions et aux photos des destinations, ou aux lettres d'amour dont elles font l'objet? Car c'est aussi une partie intégrante des médias sociaux. Il n'y a pas que les mots; il y a aussi les images. Avez-vous examiné ou exploré ce volet?

R. Nous avons fait un peu de moissonnage dans les médias sociaux; par exemple, des recherches sur différentes destinations pour déterminer les effets des voyages à ces endroits et recueillir les réactions positives, négatives, et ainsi de suite. Nous nous appuyons sur le contenu des médias sociaux et sur ce que les gens disent. Donc nous avons fait une partie de ce travail. Nous n'avons pas encore approfondi ce volet, mais comptons le faire dans l'avenir.

Q. Ma question porte plutôt sur le processus, car on a dit qu'il ne s'agit pas vraiment d'une proposition, mais dans la section 4 on demande une estimation des coûts. J'aimerais simplement qu'on m'explique si vous cherchez une méthode pour essentiellement définir une grille d'attachement à la marque, y inscrire vos concurrents, etc. Ou est-ce que la DR sera suivie d'une autre étape?

R. Une autre étape suivra la DR. Cette dernière vise vraiment à recueillir des renseignements; la prochaine étape consistera probablement à lancer un concours pour embaucher le ou les bons sous-traitants pour la suite.

Q. Donc, au fond, pour répondre à vos questions de la section 4 et préparer des estimations des coûts?

- R.** Oui. Idéalement, cela nous aidera à établir le budget approprié pour ce projet en vue des prochaines étapes. C'est simplement pour avoir une idée. Nous ne nous attendons pas à des chiffres très précis, puisque tout cela sera précisé dans la DDP.
- Q.** Donc, un peu comme une DDP générale. Ensuite, nous pourrions préciser comment nous obtiendrons les renseignements.

R. Oui.

Pour poursuivre sur le choix de l'attachement, il y a de très intéressants travaux sur l'évaluation des émotions par le Happiness Research Institute, qui s'est penché sur la mesure du bonheur et son utilité pour le réaménagement des villes et l'amélioration de la qualité de vie des résidents. J'aime cette approche, car elle consiste à utiliser la science et les mégadonnées pour évaluer un concept comme une émotion. Mais évidemment, nous avons choisi l'attachement pour toutes les raisons que nous avons mentionnées. L'attachement nous fait faire des folies; dans certains cas, elle nous fait oublier les vols retardés ou cette expérience négative que nous avons eue un jour, car nous aimons tellement cette destination que ces incidents n'ont aucun effet sur notre humeur. Ils n'ont aucune importance. Voilà pourquoi nous avons choisi l'attachement.

- Q.** Je sais que nous en avons parlé en début d'appel, mais j'aimerais confirmer l'approche, qui changera la portée de ce projet. Souhaitez-vous comparer le Canada à ses principaux concurrents? Cette proposition tient-elle compte de la position du Canada sur l'échelle de l'attachement à la marque par rapport aux États-Unis ou à la Californie, par exemple? Ou compte-t-on plutôt se concentrer sur la définition de l'attachement à la marque et à ce qu'il signifie pour le Canada? L'angle concurrentiel est-il important, et comment se manifestera-t-il tout au long du projet et à long terme?
- R.** Je crois que, de toute évidence, la priorité est de définir l'attachement : ce sera très utile pour nous positionner par rapport à nos concurrents, car nous avons souvent commis l'erreur de nous comparer seulement à nous-mêmes. Il sera très avantageux de connaître notre position par rapport à la concurrence. Je dirais donc qu'en quelque sorte, ça vient au deuxième rang des priorités.
- Q.** Avez-vous des lignes directrices sur le calendrier du projet, les échéances pour les résultats escomptés et l'échéance du modèle de guide de marque?
- R.** Nous savons que ce projet n'est pas facile. C'est pourquoi nous avons prévu 18 mois pour le mettre en œuvre. Donc, nous savons qu'il prendra du temps. Nous voulons faire les choses correctement, et non rapidement. Nous savons aussi que le projet se transformera au fil du temps. Il engendrera des stratégies à long terme.
- Q.** Une question de suivi sur le calendrier : la période de 18 mois servira-t-elle seulement à préciser la définition de l'attachement à la marque et à déterminer les leviers du cadre d'évaluation, ou prévoit-on aussi intégrer les connaissances et les apprentissages aux campagnes de marketing?
- R.** Je crois qu'idéalement, nous souhaitons être fonctionnels et recevoir des données d'ici la fin de cette période de 18 mois, mais nous savons que tout ne sera pas parfait. Au moins, nous aurons commencé à recueillir des données et à tirer des leçons de leur application. Il faudrait donc qu'au terme de ces 18 mois, notre système soit fonctionnel et que nous puissions recevoir des données et interpréter ce que nous observons.
- Q.** Quelle est la méthode privilégiée pour répondre à la présente DR ou fournir une soumission? Quel format préférez-vous?
- R.** Généralement, les documents sont soumis en format PDF et suivent les instructions fournies dans la DR. Il y a de brèves instructions pour vous guider, mais vous pouvez envoyer des documents en format PDF ou PPT, des vidéos ou encore tout autre élément que vous souhaitez porter à notre attention. Le processus est relativement ouvert comparativement, par exemple, à un processus officiel de DDP très rigoureux et strict. Dans le cadre de nos DR, nous sommes un peu plus flexibles.

La séance d'information est close après la première heure, car Destination Canada n'a pas reçu d'autres questions.

Voici les réponses aux questions présentées en date du 16 juin 2023 relativement à la DR indiquée ci-dessus.

Q1. Se concentre-t-on davantage sur le processus de définition des indicateurs d'attachement à la destination plutôt que sur les données, ou diriez-vous plutôt que les données sont tout aussi importantes, voire plus, que l'élaboration du processus d'évaluation?

Réponse : Nous nous penchons autant sur le processus que sur les données; ils sont indissociables.

Q2. Est-ce que Google participe à la sélection du fournisseur?

Réponse : La DR est une demande de renseignements plutôt qu'un concours visant à sélectionner un fournisseur. Elle sert à recueillir des renseignements sur le marché pour orienter les options d'achats et les exigences dans l'avenir (p. ex. afin de faciliter l'élaboration de documents pour des processus concurrentiels en vue de la sélection de fournisseurs). Google ne participe donc pas au processus.

Q3. Peut-on demander un prolongement de la période de soumission?

Réponse : Destination Canada a prolongé la date limite jusqu'au 4 juillet 2023 à 14 h, heure du Pacifique.

Q4. Pouvez-vous nous dire ce que doit comprendre une soumission? Voulez-vous savoir comment nous évaluons l'attachement à la marque? Il nous semble que ce sera probablement le travail attendu dans le cadre du contrat, et non dans une réponse à une DR.

Réponse : Oui, nous voulons connaître votre approche quant à l'attachement à la marque, votre point de vue sur celle-ci et vos façons de l'évaluer et d'en faire le suivi.

Q5. Nous aimerions connaître le budget, réel ou approximatif, consacré à cette mission.

Réponse : Destination Canada n'a pas fixé de budget pour la DR.