



ÉTALONNAGE ET TENDANCES EN MATIÈRE D'ORGANISATIONS DE GESTION DE LA DESTINATION

CHAIRE

**de tourisme
Transat**

ESG UQÀM



ENJEUX DE DESTINATION NEXT – 327 OGD, 36 PAYS, 2014

1. Engager davantage le voyageur

- Nouvelles places de marché
- Diminution du rôle institutionnel de l'OGD, et de son leadership au chapitre de l'information
- Bidirectionnel, omnicanal, mobile
 - Vitesse du consommateur = agilité de l'OGD
- Davantage de segmentation, plus d'interactions entre le régional, provincial et national
 - Les milléniaux

ENJEUX DE DESTINATION NEXT – 327 OGD, 36 PAYS, 2014

2. Supporter et protéger la marque

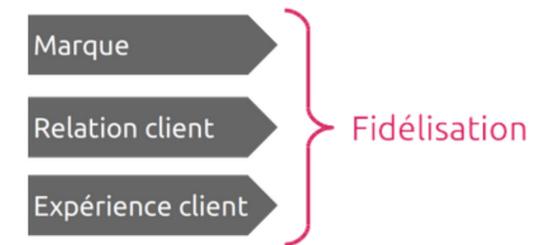
- Développement de plateformes, de produits et d'expériences
- *Master Plan* : infrastructures, produits, *policy development*

3. Développer de nouveaux modèles d'affaires

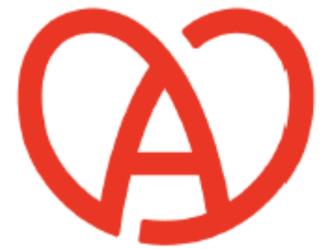
- Disparition du *membership*, mandats plus larges que le tourisme, statut privé, PPP, etc.
- Nouveaux KPI, nouvelle proposition de valeur (gestion de l'expérience, acteur événementiel, curateur de l'intelligence d'affaires), nouveaux partenariats (territoires, entreprises privées)

- Organisation en réseaux organisés par projets
 - Chacun possède ses propres membres
 - Autonomes et responsables de la conduite de leur projet
 - Croisières, Communication, Développement et Congrès/affaires
 - Efforts concentrés et acteurs grandement impliqués
- Nouveau département chez WoCo :
 - Équipe fusionnée de recherche, développement et de connaissance des marchés
- Spécialisation : compréhension de l'interaction entre le marché et les visiteurs

- Réorientation vers plus de service-conseil et soutien aux entreprises
 - *Chinavia*: préparation des entreprises à accueillir les touristes chinois
 - Baromètre touristique
 - *Online Travel Training*
 - Formations en ligne pour les entreprises
- Devenir expertes de la destination
 - Nouvelles initiatives
 - Implication des citoyens et des acteurs hors tourisme grandissante
 - Rôle plus axé sur la connaissance et le conseil



- Stratégie d'attractivité territoriale autour de la région
 - Agence d'attractivité qui chapeaute l'ensemble (tourisme + international + marque)
 - Marketing tient une place importante dans le budget, mais marketing traditionnel diminue
 - Nouveaux métiers
- Démarche globale et homogène dont l'objectif est de fidéliser: «l'attractivation»
 - Marque partagée utilisée par de nombreux acteurs
 - Réseaux d'ambassadeurs puissants, partout dans le monde
 - Sites Web affinitaires: Routes des vins, Noël en Alsace, Alsace à Vélo



- Amélioration de la gestion de la relation client
 - Modèle de GRC qui s'étend à l'ensemble de la région
 - Utilisation d'un outil commun (logiciel) par tous les partenaires
 - Gouvernance de la GRC partagée
 - Échelle locale pour le «pendant» et échelle régionale pour le «avant» et «après»
- Soutien aux entreprises et partenaires
- Observatoire Régional du Tourisme
 - RésOt-Alsace
 - animateurs numériques de territoire
 - Site Web pour les professionnels

- Questionnement sur l'organisation a engendré de profondes restructurations
 - Mise en place d'un cadre d'analyse stratégique pour opérationnaliser les objectifs (tableau de bord équilibré : SMART, KPI, cibles, actions)
 - Dimensions financières, clients, processus d'affaires, apprentissage et croissance)
- Nouvelle stratégie RH
 - Importance d'avoir des «A-Players» à chaque poste
- Réorganisation de l'équipe de tourisme d'affaires
- Intégration future du *Big Data*
 - Embauche d'un spécialiste de l'analyse de données



- Partenariats pour les actions marketing
 - *Idea Capital* (stratégie marketing de contenu / *crowdsourcing*)
 - Initiative lancée par VCON, regroupement d'hôteliers (7) et centre des congrès
 - *Victoria Beyond Words*
 - Campagne en partenariat avec une boutique locale de chaussures
- Mise à profit de l'attractivité de Vancouver, Seattle et San Francisco
- Volonté de valoriser le tourisme auprès des résidents et d'en montrer l'importance (*Tourism Week*)



MELBOURNE, AUSTRALIE

DESTINATION MELBOURNE



- Structure particulière : *Destination Melbourne* est une organisation régionale au service de l'industrie
- Organisation*
- Financement public
 - *Visit Victoria* (provincial) est en charge de la promotion internationale
- Rôles*
- Soutien et de conseils aux acteurs du secteur
 - Attirer les visiteurs régionaux
- Soutien*
- Formations ciblées et qui suivent les tendances
 - Données statistiques
 - Visitability Reference Group pour soutenir la démarche de «Visitability»
- Concept «Visitability»*
- *The world's most visitable city*
 - 5 facteurs clés:
 - Sens de l'accueil
 - Réseaux de transport
 - Information intégrée
 - Connectivité numérique
 - Accessibilité universelle
- Actions marketing ponctuelles pour stimuler l'expérience client : «Go before you go»*
- Remote Control Tourist : diriger des touristes à distances*
- Play Melbourne Live : streaming en direct avec l'application Periscope*

- 2010 : questionnement sur le futur de l'OGD et de l'industrie
- «*Rethink Vancouver*»
 - Participation de nombreuses parties prenantes de l'industrie
- 2013 : élaboration du *Tourism Masterplan* avec 6 objectifs:
 1. Expérience visiteur
 2. Expérience résident
 3. Croissance économique
 4. Saisonnalité
 5. Investissement
 6. Environnement
- Implication de l'OGD dans le développement local des résidents, avec le soutien à la société de transport dans ses démarches d'expansion
- Intégration de l'hébergement alternatif dans le paysage touristique

PORTLAND, ÉTATS-UNIS

TRAVEL PORTLAND

travel
PORTLAND

- Campagne «*PORTland is happening now*» présente la ville sous différentes expériences
 - Segmentation par intérêts: amateurs de pizza, les romantiques, les amateurs de vintage, etc.
 - Laisse place à un renouvellement d'expériences
 - L'OGD mise sur l'insolite et pousse la déclinaison au maximum: amateurs de donuts, Portland en poèmes
- Ouverture à l'économie collaborative
 - Volonté de trouver une solution «gagnant-gagnant»
 - Accords de collaboration avec Uber et Airbnb
- Airbnb est soumis à la taxe sur l'hébergement et les hôtes doivent obtenir un permis
- Projet pilote pour réviser la législation sur les taxis
 - Uber accepte de payer un frais de permis et sur les trajets
- Collaboration pour développer des outils de mesure de performance et de trouver des solutions ensemble
- Utilisation proactive de Twitter
 - Repérage des tweets mentionnant la ville pour réagir

ISLANDE

PROMOTE ICELAND



- Stratégie d'attractivité à l'échelle du pays
 - Volonté d'attirer des visiteurs, mais également des investisseurs, des entreprises, des étudiants
 - Destination considérée comme un ensemble dont le tourisme fait partie
- Campagne marketing nationale: *Inspired By Iceland*
 - Stratégie marketing avec un message unique diffusé dans plusieurs zones géographiques
 - Campagne en collaboration avec le gouvernement et les entreprises
 - Tous investissent et s'impliquent
 - Augmentation des visiteurs entre 16% et 20% par an depuis 2010



CONCLUSION 1/4

- Décloisonnement du tourisme
 - Ouverture du tourisme à d'autres secteurs et à la communauté
 - Organisation territoriale pour attirer des visiteurs, mais aussi des investisseurs, des entreprises, des talents, etc.
 - Participation active de nouveaux acteurs
 - Démarche de gouvernance territoriale
- Stratégies d'attractivité globale autour d'un territoire pertinent



CONCLUSION 2/4

- OGD, agent de connaissances et de services-conseils
 - Mise à disposition d'informations et de données
 - Rôle de consultant pour des projets spécifiques et formations autour de sujets d'actualités



CONCLUSION 3/4

- Marketing hypersegmenté par territoire, thématiques, produits et clientèles cibles
 - Ciblage de champs d'action précis
 - Concentration des efforts autour de produits phares (gastronomie, musique, etc.)
- Organisation en cluster pour un meilleur ciblage et une concentration des efforts



CONCLUSION 4/4

- Importance des événements
 - Puissants générateurs de revenus
 - Permettent de contrer la saisonnalité et de mettre en valeur des aspects particuliers de la destination
- Nouvelles pratiques, nouveaux métiers
 - Nouvelles fonctions, nouveaux postes
 - Nouveaux organigrammes
- Nécessité de se remettre en question...



MERCI DE VOTRE ATTENTION !

