

**ÉVALUATION DU  
PARTENARIAT DU TOURISME DU CANADA ATLANTIQUE 2012-  
2015**

**RAPPORT FINAL 2012-2015 - SOMMAIRE**

**Document présenté à**

**PARTENARIAT DU TOURISME DU CANADA ATLANTIQUE**

**par**



**AVRIL 2015**

## **LISTE DES ABRÉVIATIONS**

<b>AITIPE</b>	<b>Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard</b>
<b>APECA</b>	<b>Agence de promotion économique du Canada atlantique</b>
<b>CCT</b>	<b>Commission canadienne du tourisme</b>
<b>ETRA</b>	<b>Entente sur le tourisme dans la région de l'Atlantique</b>
<b>É.-U.</b>	<b>États-Unis</b>
<b>EVI</b>	<b>Enquête sur les voyages internationaux (EVI)</b>
<b>I.-P.-É.</b>	<b>Île-du-Prince-Édouard</b>
<b>OMT</b>	<b>Organisation mondiale du tourisme</b>
<b>PE</b>	<b>Protocole d'entente</b>
<b>PIB</b>	<b>Produit intérieur brut</b>
<b>PTCA</b>	<b>Partenariat du tourisme du Canada atlantique</b>
<b>RCI</b>	<b>Rendement du capital investi</b>
<b>R.-U.</b>	<b>Royaume-Uni</b>

## SOMMAIRE

### *Objectif de l'évaluation*

La présente constitue l'évaluation finale d'une série d'évaluations annuelles portant sur l'Entente 2012-2015 sur le tourisme dans la région de l'Atlantique à l'appui du Partenariat du tourisme du Canada atlantique (PTCA) (ci-après appelée l'Entente PTCA). Conformément à la Politique sur l'évaluation du Conseil du Trésor du Canada, la présente évaluation vise à fournir en temps opportun des renseignements neutres et crédibles sur la pertinence et le rendement continu de l'administration, de l'évaluation et de la réalisation de projets de commercialisation financés par l'Entente.

La présente évaluation est fondée sur l'examen des documents suivants : l'Entente sur le tourisme dans la région de l'Atlantique 2012-2015 à l'appui du Partenariat du tourisme du Canada atlantique (PTCA); les accords de contribution; les procès-verbaux de réunions du Comité de direction; les procès-verbaux de réunions du Comité consultatif de commercialisation; les formulaires internes d'autorisation de projets; la description des stratégies de commercialisation, de recherche et de communication; les rapports de recherche; et divers documents d'évaluation. Des représentants du Comité de gestion et du Comité consultatif de commercialisation ont également mené des entrevues avec les principaux informateurs.

### *Vue d'ensemble du Partenariat du tourisme du Canada atlantique*

Fondé en 1991, le Partenariat du tourisme du Canada atlantique est formé de neuf membres, tous de la région de l'Atlantique. Cette initiative de commercialisation internationale regroupe l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA), les quatre associations provinciales de l'industrie touristique du Canada atlantique et les ministères responsables de ce domaine des provinces du Nouveau-Brunswick, de Terre-Neuve-et-Labrador, de la Nouvelle-Écosse et de l'Île-du-Prince-Édouard. Le Partenariat du tourisme du Canada atlantique a été reconduit tous les trois ans depuis sa fondation, soit sept fois.

Le Partenariat du tourisme du Canada atlantique permet à ses membres de regrouper leurs ressources afin de créer d'importantes synergies dans le domaine du tourisme. Grâce au Partenariat, les quatre provinces de l'Atlantique peuvent se donner une présence dans des marchés qui leur seraient souvent inaccessibles, intensifier leurs efforts de commercialisation en tourisme international, obtenir les économies d'échelle et des gains d'efficacité dans leurs relations avec les consommateurs, les voyageurs et les médias, accroître la portée et la fréquence de l'utilisation des marques touristiques provinciales dans les régions du Moyen-Atlantique et de la Nouvelle-Angleterre (aux États-Unis) et préparer une offre du « Canada atlantique » dans les marchés prioritaires du Royaume-Uni.

L'Entente PTCA 2012-2015 a été conclue le 1<sup>er</sup> avril 2012 et arrivera à échéance le 31 mars 2015. Le financement de 19 950 000 \$ sur trois ans est partagé entre les neuf membres fondateurs, à raison de 50 % pour l'APECA, de 33 % pour les quatre ministères provinciaux du Tourisme et de 17 % pour les quatre associations provinciales de l'industrie du tourisme du Canada atlantique.

### *Politiques et directives d'exploitation*

L'orientation générale du Partenariat du tourisme du Canada atlantique relève du Comité de gestion, qui est composé des quatre sous-ministres du Tourisme du Canada atlantique, des présidents des quatre associations provinciales de l'industrie du tourisme du Canada atlantique (ou d'une personne déléguée par chacun d'eux), du vice-président d'APECA-Î.-P.-É. et du directeur général de Tourisme Atlantique (APECA). La Commission canadienne du tourisme (CCT) est membre d'office du Comité de gestion.

Notre évaluation a permis de conclure que le Comité de gestion du Partenariat du Tourisme du Canada atlantique (PTCA) continue de s'acquitter de ses responsabilités, délibère efficacement, contribue à l'établissement des stratégies et des budgets et donne des directives à cet égard et cherche un consensus parmi ses partenaires au moment de prendre des décisions.

À titre d'hôte de l'Entente sur le tourisme dans la région de l'Atlantique du PTCA 2012-2015, l'Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard (AITIPE) a continué d'élaborer et d'exécuter des stratégies de commercialisation du PTCA, en plus d'établir un Secrétariat pour veiller à l'administration de l'Entente et de coordonner les évaluations annuelles et de fin de mandat.

À la suite de notre évaluation, nous avons conclu que le Secrétariat supervisait les activités quotidiennes du PTCA et l'administration financière de l'Entente de manière efficace, qu'il avait entrepris des activités de communication conformes aux directives du Comité de gestion et qu'il continuait d'exploiter un système d'information de gestion efficace.

Les politiques et directives d'exploitation forment un cadre qui soutient la prise de décisions critiques et consensuelles et énoncent la procédure qui s'applique aux réunions et la marche à suivre en ce qui a trait au processus décisionnel, aux rapports et aux approbations. L'Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard a rédigé l'ébauche des politiques et directives d'exploitation pour l'Entente à l'appui du PTCA. Des travaux importants sur l'ébauche des politiques et directives d'exploitation ont été accomplis au cours de l'exercice 2014-2015 et ont compris l'embauche d'un expert-conseil qui a apporté son aide à la conception des documents. Ces derniers ont été transmis au Sous-comité sur la stratégie de transition aux fins de commentaires et seront présentés au Comité de gestion au cours de la réunion de mars 2015 aux fins de rétroaction, suivie de l'approbation finale. À la lumière de notre examen des documents et de nos discussions avec l'Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard, nous

constatons que la transition est sur la bonne voie, et il est attendu que les politiques et directives d'exploitation à jour seront appliquées dans leur totalité au plus tard le 31 mars 2015.

### *Marchés visés*

Le Partenariat du tourisme du Canada atlantique a réalisé des travaux de recherche et d'analyse en collaboration avec les quatre provinces de l'Atlantique, l'APECA et l'unité d'analyse des marchés de la Commission canadienne du tourisme et en a conclu que le Moyen-Atlantique <sup>1</sup> et la Nouvelle-Angleterre <sup>2</sup> sont les régions américaines qui représentent les principaux marchés d'origine pour le Canada atlantique. Ces travaux ont également indiqué au Partenariat du tourisme du Canada atlantique que le marché étranger digne d'attention était le Royaume-Uni.

Les activités de commercialisation internationale que l'Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard a entreprises au nom de l'Entente PTCA sont fondées sur la recherche et témoignent de la conjoncture commerciale actuelle. Le principal moyen dont se sert le Canada atlantique pour accroître la portée de ses efforts de commercialisation consiste à renforcer les marques touristiques des provinces de la région dans le Moyen-Atlantique et en Nouvelle-Angleterre et à mettre au point la marque régionale du Canada atlantique à l'intention du Royaume-Uni (Atlantic Canada, Awaken to the Rhythm of the Sea – Canada atlantique, Éveillez vos sens au rythme de la mer).

### *Rendement du marché*

L'Enquête sur les voyages internationaux (EVI) de Statistique Canada est la seule source de données comparables dans l'ensemble des provinces canadiennes; cependant, au moment de la rédaction du présent rapport, les données de l'EVI pour l'année 2013 n'avaient pas encore été publiées.

Selon l'Enquête sur les voyages internationaux de Statistique Canada, de 2011 à 2012, le Canada atlantique a accusé une chute dans les marchés du Moyen-Atlantique et de la Nouvelle-Angleterre. En 2012, le Canada atlantique a enregistré une baisse de 3,8 % des arrivées de touristes pour un séjour d'au moins une nuit et de 1,9 % des dépenses rattachées à ces séjours, de la part de visiteurs du Moyen-Atlantique. Le Canada atlantique a donc vu sa part des arrivées de touristes venant du Moyen-Atlantique pour un séjour d'au moins une nuit passer de 4,3 % à 3,8 %, soit une baisse de 11,6 %, tandis que sa part des dépenses connexes est passée de 6,3 % à 5,7 %, soit une baisse de 9,5 %.

En ce qui concerne la Nouvelle-Angleterre, le Canada atlantique, entre 2011 et 2012, accuse un déclin de 9,3 % des arrivées pour des séjours d'au moins une nuit; sa part des arrivées au Canada

---

<sup>1</sup> New York, New Jersey, Pennsylvanie

<sup>2</sup> Maine, New Hampshire, Vermont, Massachusetts, Rhode Island, Connecticut

est passée de 29,3 % à 27,3 %, pour une baisse de 6,8 %. Les dépenses des touristes de la Nouvelle-Angleterre ont augmenté de 4,0 %, cependant, et la part du Canada atlantique dans les dépenses effectuées au Canada par des visiteurs en provenance de la Nouvelle-Angleterre pour un séjour d'au moins une nuit demeure essentiellement la même, passant de 23,2 % à 23,1 %.

En 2012, le Canada atlantique a enregistré une baisse de 17,8 % des voyages d'au moins une nuit de voyageurs britanniques et de 26,8 % des dépenses rattachées à ces séjours; la part de la région à ce chapitre, dans l'ensemble du Canada, accusait aussi un recul, dans ce cas de 10,6 % par rapport à 2011.

La publication *Tourisme en bref* de 2014 de la Commission canadienne du tourisme indique une augmentation de 4,7 % par rapport à 2013 du nombre de touristes en provenance du marché britannique passant au moins une nuit au Canada entre janvier et décembre, alors que le nombre de touristes en provenance des États-Unis passant au moins une nuit au Canada, qui représente 70 % des visiteurs internationaux au Canada, a connu en 2014 une légère hausse de 0,9 % par rapport à 2013. Les données propres au Canada atlantique ou aux marchés cibles aux États-Unis ne sont pas encore accessibles.

Les recherches effectuées en 2014 par TNS sur le marché de consommation américain indiquent que le Canada reste la troisième destination internationale des voyageurs du Nord-Est, même si le pourcentage global des visiteurs s'est affaibli depuis 2011, chutant à 9 % par rapport à 11 % en 2011. À l'exception de l'Île-du-Prince-Édouard, qui est restée stable, toutes les autres provinces de l'Atlantique ont connu un déclin modéré du nombre de visiteurs, qui se chiffre entre 3 et 4 %.

### **Commercialisation**

Le Comité consultatif de commercialisation formé par le Comité de gestion conseille l'Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard dans l'élaboration des stratégies annuelles de commercialisation et commente celles-ci, au nom de l'Entente PTCA. Ses conseils portent également sur les études de marché et sur l'évaluation du rendement. Nous avons constaté, après avoir examiné les procès-verbaux des réunions du Comité consultatif de commercialisation, que ce dernier a continué à se réunir régulièrement et à offrir des conseils et des commentaires stratégiques à l'Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard dans le cadre de la conception et de l'exécution des stratégies et tactiques de commercialisation au nom du PTCA sur les trois ans de l'Entente. Notre évaluation nous a également amenés à conclure que les programmes destinés aux États-Unis et au Royaume-Uni étaient fondés sur la recherche et ciblaient les objectifs convenus. Après avoir examiné la documentation préparée en vue des réunions par les gestionnaires des programmes visant les États-Unis et le Royaume-Uni et par le Secrétariat, nous avons conclu qu'une information adéquate et appropriée se rapportant notamment aux finances et aux communications est fournie sur demande et au moment opportun.

### *Rendement du capital investi du PTCA*

L'objectif de l'Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard, en matière de commercialisation, consiste à atteindre un rendement de 10 \$ pour chaque dollar investi par le Partenariat du tourisme du Canada atlantique dans des activités de commercialisation destinées directement au consommateur, à l'industrie touristique et aux médias, d'ici l'échéance de l'Entente. Sur la durée de l'Entente PTCA 2012-2015, les activités de commercialisation de l'Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard ont engendré des revenus de 164,4 millions de dollars pour les entreprises touristiques du Canada atlantique (58,4 millions de dollars en 2014), ce qui correspond à un rendement du capital investi de 15,33 \$ pour chaque dollar consacré à la publicité directe grand public, aux partenariats de commercialisation conjointe avec l'industrie touristique et aux relations avec les médias (17,94 \$ en 2014). Les activités de commercialisation de l'Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard ont également généré une valeur des médias en ligne gratuits s'élevant à plus de 35,5 millions de dollars (environ 14,6 millions en 2014) et favorisé un investissement supplémentaire de 2,1 millions de dollars dans le cadre d'ententes de commercialisation avec des voyageurs américains et britanniques (436 000 \$ en 2014).

### *Activités de commercialisation aux États-Unis*

Notre examen des plans de commercialisation aux États-Unis de l'Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard 2012-2014 et de la documentation à l'appui nous a donné de nombreuses preuves que les marchés ciblés par le Partenariat du tourisme du Canada atlantique et leur segmentation <sup>3</sup>, ainsi que les stratégies et tactiques employées dans ce pays, étaient fondées sur les résultats d'études de marché, de même que sur une excellente compréhension du secteur touristique et de la dynamique de ce marché.

L'Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard, au nom de l'Entente PTCA, a investi plus de 10,8 millions de dollars dans ses activités de commercialisation dans le Moyen-Atlantique et en Nouvelle-Angleterre au cours des années commerciales 2012 à 2014 (3,5 millions en 2014). Cela a rapporté environ 138,0 millions de dollars en recettes (48,9 millions en 2014) et 14,8 millions de dollars sous la forme de relations médiatiques pour les entreprises touristiques du Canada atlantique (5,1 millions en 2014). On a donc, pour chaque dollar consacré à la publicité directe grand public, aux partenariats de commercialisation conjointe avec l'industrie touristique et aux relations avec les médias, obtenu un rendement sur le capital investi de 14,11 \$ (15,44 \$ en 2014) pour chaque dollar dépensé. L'Association de l'industrie

---

<sup>3</sup> Y compris les données géographiques et démographiques et celles portant sur le style de vie qui peuvent être associées aux comportements des voyageurs et à l'utilisation des médias

touristique de l'Île-du-Prince-Édouard a également incité les voyageurs américains à investir 567 000 \$ en dépenses de commercialisation (323 000 \$ en 2014).

- **Campagne auprès des consommateurs :** Les indicateurs de rendement pour 2012-2014 se sont révélés positifs. La consultation des sites Web provinciaux a augmenté de 51 % sur les trois ans, grâce à la publicité. Les visites de groupe converties ont augmenté de près de 75 %, tandis que les revenus tirés de la publicité se sont élevés à 134,0 millions de dollars (46,9 millions en 2014) et que le rendement sur le capital investi s'est stabilisé au rapport de 13,34 \$ par dollar dépensé (14,84 \$ en 2014). À cela s'ajoute une somme de 7,6 millions en économies dans les médias et en accroissement de la valeur publicitaire (2,8 millions en 2014) grâce à l'engagement d'un tiers planificateur et acheteur conjoint (Time + Space Media).
- **Industrie touristique :** Treize partenariats de commercialisation conjointe annuels (six en 2014) ont été conclus avec l'industrie touristique américaine. Ils sont à l'origine de ventes d'environ 4,0 millions et ont produit un rendement sur le capital investi de 10,94 \$ pour chaque dollar dépensé (10,29 \$ en 2014).
- **Relations avec les médias :** Le programme de relations avec les médias américains a généré une valeur de 14,8 millions de dollars (5,1 millions en 2014) et un rendement sur le capital investi de 35,02 \$ pour chaque dollar dépensé (36,22 \$ en 2014).
- **Salon du tourisme du Canada atlantique :** Sur les trois ans, l'Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard, au nom de l'Entente PTCA, a versé une somme de 350 000 \$ pour deux Salons du tourisme du Canada atlantique, un en 2012, organisé par Hospitalité Terre-Neuve-et-Labrador à St. John's, l'autre en 2014, organisé par l'Île-du-Prince-Édouard. Le salon a connu la participation de 53 voyageurs et acheteurs indépendants canadiens et étrangers en 2012; ce chiffre a été porté à 62 en 2014. Trente-six pour cent (36 %) d'entre eux ont déclaré avoir ensuite conclu de nouvelles ententes commerciales sur place avec des établissements touristiques du Canada atlantique en 2012. En 2014, ce pourcentage était de 22 %.

### *Activités de commercialisation au Royaume-Uni*

Notre examen du plan de commercialisation au Royaume-Uni de l'Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard pour 2012-2014 et de la documentation à l'appui nous a donné de nombreuses preuves que les marchés géographiques, démographiques et de style de vie, ainsi que les stratégies et tactiques de commercialisation employées dans ce pays, étaient fondés des études de marché de bonne qualité, de même que sur une excellente compréhension de la dynamique de ce marché.

L'Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard, au nom de l'Entente PTCA, a investi 2,2 millions dans ses activités de commercialisation au Royaume-Uni au cours des années commerciales 2012 à 2014 (571 478 \$ en 2014). Cela a rapporté plus de 26,4 millions de dollars



en recettes (9,5 millions en 2014) et 20,7 millions de dollars en valeur médiatique pour les entreprises touristiques du Canada atlantique (9,5 millions en 2014). On a donc, pour chaque dollar consacré à la publicité directe grand public, aux partenariats de commercialisation conjointe avec le secteur touristique et aux relations avec les médias, obtenu un rendement sur le capital investi de 21,29 \$ pour chaque dollar investi (33,19 \$ en 2014). L'Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard a également incité les voyageurs britanniques à investir 1,5 millions en dépenses de commercialisation (113 000 \$ en 2014), par l'intermédiaire d'ententes de commercialisation conjointe.

- **Campagne auprès des consommateurs :** Parmi les internautes, 30 % se sont rappelés avoir vu ou entendu de la publicité concernant le Canada atlantique. Ils ont été 23 % à s'y rendre entre 2012-2014 et y ont dépensé environ 18,0 millions de dollars (6,1 millions en 2014); le rendement sur le capital investi correspondant s'est élevé à 12,52 \$ pour chaque dollar investi en publicité auprès des consommateurs (22,59 \$ en 2014). À cela s'ajoute une somme de 623 000 \$ en économies dans les médias et en accroissement de la valeur publicitaire (82 000 \$ en 2014) grâce à l'engagement d'un tiers planificateur et acheteur conjoint (Time + Space Media). Sur la période de trois ans, le PTCA a obtenu des investissements de 296 000 \$ auprès de la Commission canadienne du tourisme, ce qui a entraîné une valeur ajoutée globale de 544 000 \$ (en 2014, les investissements obtenus auprès de la Commission s'élevaient à 96 000 \$, d'où une valeur ajoutée globale de 121 000 \$) dans le cadre de la campagne.
- **Industrie touristique :** Vingt-trois partenariats de commercialisation conjointe annuels (neuf en 2014) ont été conclus sur les trois ans. Ils sont à l'origine de ventes d'environ 8,5 millions de dollars (3,4 millions en 2014) et ont produit un rendement sur le capital investi de 29,36 \$ pour chaque dollar dépensé (30,35 \$ en 2014).
- **Relations avec les médias :** Le programme de relations avec les médias britanniques a généré une valeur de 20,7 millions de dollars (9,5 millions en 2014) et un rendement sur le capital investi de 42,15 \$ pour chaque dollar dépensé (49,97 \$ en 2014).

### *Recommandations*

#### *Poursuivre le PTCA*

Notre recommandation générale consiste à poursuivre cette initiative de commercialisation internationale très réussie. Les activités réalisées auprès des consommateurs, de l'industrie touristique et des médias, aux États-Unis comme au Royaume-Uni, ont collectivement dépassé la cible de 10 \$ pour chaque dollar investi en ce qui concerne le rendement du capital investi.

#### *Examiner les économies possibles du PTCA*

La valeur de l'Entente est restée au même niveau pendant plusieurs années, ce qui a diminué le pouvoir d'achat des sommes dépensées au titre de la commercialisation. Nous recommandons que l'Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard, au nom de l'Entente PTCA, examine tous les postes du budget dans les domaines de l'administration, de l'évaluation, de la recherche et des communications afin de relever les possibilités d'économies qui permettraient d'affecter des fonds supplémentaires à la commercialisation.

#### *Continuer à tenir compte de la souplesse*

Les entrevues avec les principaux informateurs ont fait ressortir des commentaires qui soulignent combien il est important que la structure du PTCA soit suffisamment souple et agile pour répondre à l'évolution du marché, que ce soit par rapport aux marchés, à la commercialisation et à la vente, ou aux activités de commercialisation. Certains ont fait remarquer que la structure est devenue plus souple et agile au fil des années, mais qu'il faut poursuivre sur cette lancée, car le rythme de l'évolution continue à accélérer et il est important que l'opportunité du processus décisionnel suive le pas. L'entente suivante devrait continuer à tenir compte de la souplesse et de l'agilité requises.

#### *Examiner les outils d'évaluation*

Il faudrait examiner les outils d'évaluation de manière continue. Au fil de la métamorphose des médias, il est important que l'Association de l'industrie touristique de l'Île-du-Prince-Édouard, au nom de l'Entente PTCA, continue d'être ouverte à l'examen des nouveaux outils d'évaluation au fur et à mesure de leur apparition. L'Association a récemment étudié les autres outils d'évaluation de la valeur des médias en ligne gratuits actuellement existants et n'a trouvé aucun outil d'évaluation supérieur. Cependant, l'Association devrait garder ce sujet à l'esprit et rester en contact avec la Commission canadienne du tourisme et les ministères de recherche des gouvernements provinciaux au fur et à mesure que de nouveaux outils font leur apparition sur le marché, et évaluer si ces derniers peuvent être mis en œuvre.