



Stratégie de positionnement
et de valorisation
de l'image de marque

Chambre de
commerce de la
région d'Edmundston



Stratégie de positionnement et de valorisation de l'image de marque

Présentée à :
Marc Long, directeur général
Chambre de commerce de la région d'Edmundston

Par :
Productions Rouj inc.
Chantal Poulin Communications Conseil
Michel Paradis, conseiller en stratégie

Table des matières

1. Rappel du mandat	2
1.1 Contexte	2
1.2 Méthodologie	4
1.3 Limites du mandat	4
2. Présentation générale du contexte socioéconomique de la région d'Edmundston	5
2.1 Tissu économique	5
2.2 Tendances démographiques dans la région d'Edmundston	6
2.3 Présence d'intervenants du domaine économique dans la région d'Edmundston	7
3. Clientèle cible et premiers constats	8
3.1 Analyse de la situation	8
4. Sondage Opinion des membres	12
4.1 Compréhension générale	12
4.2 Retour vers le passé	14
4.3 Situation actuelle	15
4.4 Regard vers l'avenir	20
4.5 Forces, Faiblesses, Défis, Possibilités	24
4.6 Pistes d'action.....	24
5. Plan d'action proposé	26
5.1 Sommaire des pistes d'action	26
5.2 Mise en contexte des propositions de stratégies.....	27
6. Stratégies proposées	30
6.1 Achat local	30
6.2 Écoute des membres	34
6.3 Valorisation des membres	35
6.4 Autres actions proposées	37
6.5 Mesures d'efficacité	41
7. Conclusion	42

Rappel du mandat

1.1 Contexte

La Chambre de commerce de la région d'Edmundston (ci-après appelée la CCE) est un organisme établi dans la région depuis 1907. Par l'entremise de ses activités, « La CCE est un organisme dynamique avec un membership diversifié, actif et mobilisé qui comprend plus de 300 entreprises et membres individuels. » La CCE offre également un ensemble d'avantages concrets à ses membres.

Bien que la CCE possède des moyens de promotion, dont une image de marque professionnelle, un site Web adapté aux besoins de l'organisme, des activités de réseautage et divers autres outils qui ont fait leurs preuves, il n'en demeure pas moins que la CCE se questionne sur un défi à relever en ce qui a trait à son positionnement auprès de ses membres actuels et potentiels.

Plus précisément, les questions de « **sentiment d'appartenance** », de « **reconnaissance** », de « **valeur** » et d'autres éléments jugés importants pour la CCE doivent être examinées afin de déterminer s'ils sont appréciés des membres et susceptibles d'en attirer de nouveaux.

Malgré son dynamisme, la CCE doit relever les mêmes défis que bien d'autres organismes. En effet, l'évolution de l'économie et l'apport des diverses technologies qui rendent plus facile la consommation de produits provenant d'ailleurs, ont contribué à une mutation de la réalité économique des PME locales. Effectivement, les chambres de commerce ont dû faire évoluer leur rôle au sein de leur communauté. Ceci a remis en question la raison même du « pourquoi être membre ? » d'une telle organisation. La CCE ne peut échapper à cette réalité.

Pour ces raisons, les questionnements auxquels fait face la CCE sont plus que justifiés, et c'est dans ce contexte que nous avons réalisé le mandat selon les objectifs de l'appel d'offres.

De manière plus précise, nous avons répondu aux objectifs suivants:

- Proposer des moyens visant à renforcer et à valoriser le sentiment d'appartenance des membres;
- établir un programme de reconnaissance des membres;
- proposer des actions afin :
 1. d'ajouter de la valeur à être membre et à devenir membre de la CCE;
 2. d'augmenter la visibilité des membres et;
 3. d'avantager les consommateurs-clients qui achètent chez les membres.

Afin de répondre aux objectifs mentionnés ci-dessus, notre travail se détaille comme suit :

- Nous avons dressé un portrait de la clientèle cible au sein des membres (À qui nous adressons-nous?).
- Nous avons recueilli de l'information visant à connaître la perception des membres face à la Chambre.
- Nous avons analysé les données recueillies afin de pouvoir en tirer des conclusions.
- Nous avons évalué les outils et les stratégies actuellement utilisés par la CCE.
- Nous avons dressé une liste des approches à préconiser pour atteindre les objectifs que s'est donnée la Chambre.
- Nous avons préparé le présent rapport.

1.2 Méthodologie

Le travail d'analyse réalisé a consisté en:

- l'analyse de la documentation obtenue de la CCE, notamment les outils pour rejoindre les membres;
- la préparation et l'administration d'un sondage aux membres actuels et passés;
- l'identification des forces, faiblesses, défis et possibilités de la CCE, dans sa volonté d'atteindre ses objectifs;
- l'élaboration de stratégies et d'un tableau de bord d'analyse des résultats.

1.3 Limites du mandat

Il importe de mentionner que le présent mandat a été sujet à la quantité et la qualité des informations que nous avons pu obtenir, tant de la part de la Chambre que des membres qui ont répondu au questionnaire. Le taux de réponse au questionnaire, bien que significatif, représente l'opinion des membres qui ont bien voulu y répondre. Qui plus est, la situation décrite et observée, tout comme les stratégies proposées, représentent des constats et des pistes visant à soutenir la CCE dans ses prises de décisions futures en fonction du contexte actuel.

Présentation générale du contexte socioéconomique de la région

2.1 Tissu économique

Une première observation nous démontre que la représentativité des membres de la Chambre reflète bien le tissu économique de la région qu'elle dessert.

En effet, historiquement concentrée dans les secteurs forestier et manufacturier, la région d'Edmundston a su se transformer avec le temps. Bien qu'encore partie prenante du tissu économique local et régional, le secteur forestier a connu, comme dans l'ensemble du pays, des difficultés qui se sont répercutées au plan local. En effet, l'usine de pâte à papier Twin Rivers dû procéder à des réductions d'effectifs. Malgré tout, cette compagnie demeure un employeur important avec près de 400 employé(e)s. En revanche, des entreprises telles que IPL Plastics, Enseignes Pattison Sign Group ou encore Nadeau Ferme Avicole ont su, malgré les soubresauts de l'économie, conserver leur positionnement sur le marché.

À ceci s'ajoute l'évidence d'une économie fortement diversifiée. On peut constater que la région d'Edmundston se caractérise notamment par la présence d'entreprises œuvrant dans le domaine de l'agriculture et d'autres ressources naturelles, dans le secteur

de la construction, dans la fabrication, la deuxième et troisième transformation, dans le commerce de gros et du détail, ainsi que dans le secteur des services tels que les finances et l'immobilier. Le secteur public est aussi fortement représenté, que ce soit par le secteur de la santé, des services sociaux et de l'enseignement.

Signe d'une santé économique intéressante, le secteur des services dans son ensemble représentait en 2006¹ près de 40% des entreprises présentes sur son territoire. La situation était tout à fait similaire en 2010² et 2014 semble maintenir le cap.

Notons finalement que dans le domaine des services, en plus d'un centre d'affaires de la Banque de Développement du Canada ainsi que de la CBDC pour tout le Madawaska, la région d'Edmundston possède le siège social de la Caisse populaire Madawaska de même que la Caisse populaire des Trois-Rives qui sont localisées à Edmundston et totalisent un actif respectif de 112 millions \$ et de 252 millions \$, ainsi que plus de 30 000 membres.



2.2 Tendances démographiques de la région

Bien que diversifié, le tissu économique de la région d'Edmundston doit tout de même faire face à la réalité démographique de son milieu.

Les chiffres indiquent que la région d'Edmundston poursuit, depuis 2001, une baisse lente, mais constante de sa population. Ainsi, de 17 373 en 2001, Edmundston est passée à 16 032³ personnes en 2011.

Cette tendance à la baisse n'est pas unique à la région d'Edmundston, elle se reflète ailleurs dans les régions limitrophes du Madawaska, au Québec ainsi que dans l'ensemble du Nouveau-Brunswick. Cette réalité s'explique par plusieurs éléments tels que le vieillissement de la population ou encore l'exode des jeunes. Il s'agit d'une tendance que plusieurs organisations, dont le gouvernement, tentent de freiner avec, par exemple, la « Stratégie de développement démographique du Nouveau-Brunswick 2014-2017 »⁴.

Cette baisse démographique n'est pas sans impacts sur la croissance et la création d'emplois. Un marché local moins dynamique en terme démographique oblige les PME à réorganiser le développement de leurs activités d'affaires.

La CCE se retrouve dans ce contexte particulier qui exerce une influence sur les types d'interventions ou de positionnements que la CCE peut se donner au sein de la région.

Outre le vieillissement de la population et le départ des jeunes, le Madawaska et la région d'Edmundston sont aussi touchés par une réalité qui caractérise l'ensemble de l'Est du pays, à savoir un taux de chômage un peu plus élevé qu'ailleurs au Canada, particulièrement dans l'Ouest. Si on le compare au taux de chômage de la province, la région du Madawaska s'est toujours positionnée de manière similaire ou avantageuse face à la province, du moins c'était le cas en 2006 alors que le taux de chômage de la région d'Edmundston oscillait autour de 8 % alors que celui de la province était de 10 %. Il atteignait près de 10 % en 2010, à quelques dixièmes supérieurs à la province⁵.

En conséquence, le Madawaska n'a pas un profil plus négatif que celui de la province. En septembre 2014, le taux de chômage de la province était évalué à 9,3 %⁶ alors que celui de la région du Nord-Ouest, région dans laquelle se situe la région d'Edmundston, était de 9,9 %⁷. Bien que quelque peu élevé, le taux de chômage de la région d'Edmundston ne fait pas réellement plus piètre figure que celui de l'ensemble de la province.

Par contre, cette difficulté quant à la création d'emplois peut aussi expliquer le départ de quelques personnes ou familles et contribuer à la situation démographique en déclin.

2.3 Présence d'intervenants dans le domaine économique de la région d'Edmundston

Afin de les soutenir dans le cadre de leur développement d'affaires, les membres de la CCE ont l'avantage d'être appuyés par plusieurs organisations.

Dans un tel contexte, se distinguer parmi ces différentes organisations représente un réel défi. On ne peut ignorer que d'être membre de la CCE implique un déboursé et nécessite, pour l'organisme, un effort de positionnement. Afin de se distinguer, la CCE a déterminé que sa mission est de « représenter les intérêts de ces membres, de collaborer avec les intervenants du milieu et de promouvoir le développement économique et social de sa communauté. »

À ceci s'ajoute, au plan économique, la présence de l'APECA, dont le rôle est de s'employer « à créer des possibilités de croissance économique au Canada Atlantique en aidant les entreprises à devenir plus concurrentielles, plus innovatrices et plus productives, en travaillant avec les collectivités variées à développer et à diversifier leur économie et en faisant la promotion des atouts de la région. »

De plus, nous constatons la présence de la Banque de développement du Canada, dont la mission « est de contribuer à créer et à développer des entreprises canadiennes solides à l'aide de financement, de services de consultation et de services de sécurisations, en

accordant une attention particulière aux PME ».

Finalement, on dénote la présence de la CBDC Madawaska, dont l'objectif est « d'aider au développement du potentiel d'entrepreneurs et de ceux déjà existants et qui demeurent dans les communautés rurales en leur facilitant l'accès à du capital et d'autres ressources au développement de leurs activités d'affaires ».

Ainsi, la CCE n'est pas le seul acteur visant le soutien des entreprises de son territoire. Elle doit miser sur des approches distinctives face aux autres intervenants qui eux, possèdent l'outil financier pouvant aider de manière concrète les entreprises du territoire à leur développement respectif.

À ce niveau, comme pour les autres chambres de commerce, le fait d'exiger un membership payant est un enjeu d'importance : il faut s'assurer de justifier ce membership qui implique un déboursé de la part des membres. L'enjeu du retour sur l'investissement est important pour les membres.

Clientèle cible et premiers constats

3.1 Analyse de la situation

3.1.1 Profil

Tel que mentionné précédemment, le profil des entreprises et organismes membres de la CCE reflète le tissu économique de la région d'Edmundston.

À ce chapitre, le secteur des services représente un très fort pourcentage du membership. On retrouve des membres dans le secteur des services professionnels, des services et des institutions financières, dans celui de la vente, de l'hébergement et de la restauration, pour ne nommer que ceux-là.

Les différents services gouvernementaux, qu'il s'agisse du secteur de l'enseignement, de la santé ou encore du développement économique et des divers services administratifs, sont bien représentés.

La réalité du secteur des ressources naturelles des dernières années se reflète au sein du membership de la CCE. Les entreprises membres de la CCE ayant des activités forestières sont peu représentées (cinq membres).

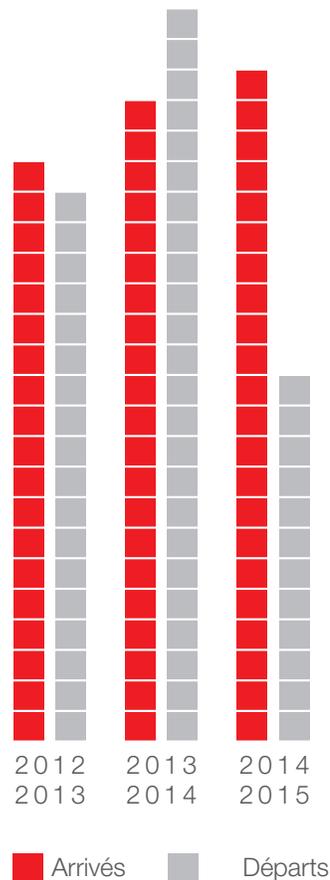
3.1.2 Type d'entreprises et désintéressement

Nous avons établi précédemment que le membership représente bien la diversité économique régionale. Voyons maintenant le profil des membres qui semblent se désintéresser de la CCE.

Les données obtenues indiquent qu'aucun secteur en particulier n'est affecté par un désintéressement face à la Chambre. En effet, nous avons observé des départs chez les consultants, dans le secteur associatif, le secteur du graphisme de même que dans le secteur financier et manufacturier. S'il y a eu présence de départs depuis 2012-2013, il n'en demeure pas moins que la CCE possède un pouvoir d'attraction réel tel que le démontrent les données statistiques des trois dernières années.

Le constat qui est en résulte démontre que depuis 2012-2013, la tendance est somme toute positive⁸.

Il importe donc de tempérer l'impact des départs. Bien qu'il y ait eu quelques départs au cours des trois dernières années, la CCE a tout de même bénéficié de l'arrivée de plusieurs nouveaux membres au cours de cette même période.



3.1.3 Raisons à la base des départs

Le vieillissement de la population, le départ des jeunes ou encore la réalité économique de la région ont possiblement des impacts sur les adhésions et les départs de la Chambre de commerce. Comme nous le mentionnions précédemment, contrairement aux autres organismes d'appui aux PME de la région, la CCE implique un membership et par conséquent, un paiement de la part du membre.

Ceci représente un investissement pour le membre, donc un désir de retour sur l'investissement. Maintenir son adhésion implique un choix; le membre doit prioriser la CCE au détriment de d'autres options. Les raisons qui expliquent les départs nous apparaissent être davantage des motifs de nature économique qu'un manque d'intérêt, dont :

- l'absence de budget pour payer l'adhésion ;
- la non utilisation des avantages ou services qu'offre la CCE ou encore ;
- la fermeture de l'entreprise.

Ceci dit, les départs ne sont pas sans importance et il importe de mieux déceler les enjeux d'insatisfaction des membres, lorsque c'est la cause de leur départ.

3.1.4 Sujets d'intérêt pour les membres (interactions générées par l'infolettre)

Bien que le questionnaire (sondage) avait pour objectif d'identifier les enjeux de perceptions de la part des membres de la CCE, nous avons aussi voulu mesurer ce qui pouvait susciter l'intérêt des membres. Ainsi, au-delà de l'opinion que les membres ont bien voulu nous transmettre, il nous est apparu intéressant de valider si leur comportement concordait avec les raisons pouvant susciter tant leur intérêt que leur désintéressement.

Les besoins

Notre premier constat est que les membres recherchent avant tout à combler des besoins axés sur leur intérêt économique (potentiel d'affaires). Si ces besoins sont comblés, l'intérêt envers la CCE sera manifeste. Le sentiment d'appartenance est une valeur importante et la recherche de valorisation l'est aussi, mais ces deux éléments viennent après les intérêts économiques.

Les actions des membres lors de la transmission des infolettres (nombre de clics et de partage) tendent à démontrer ce besoin.

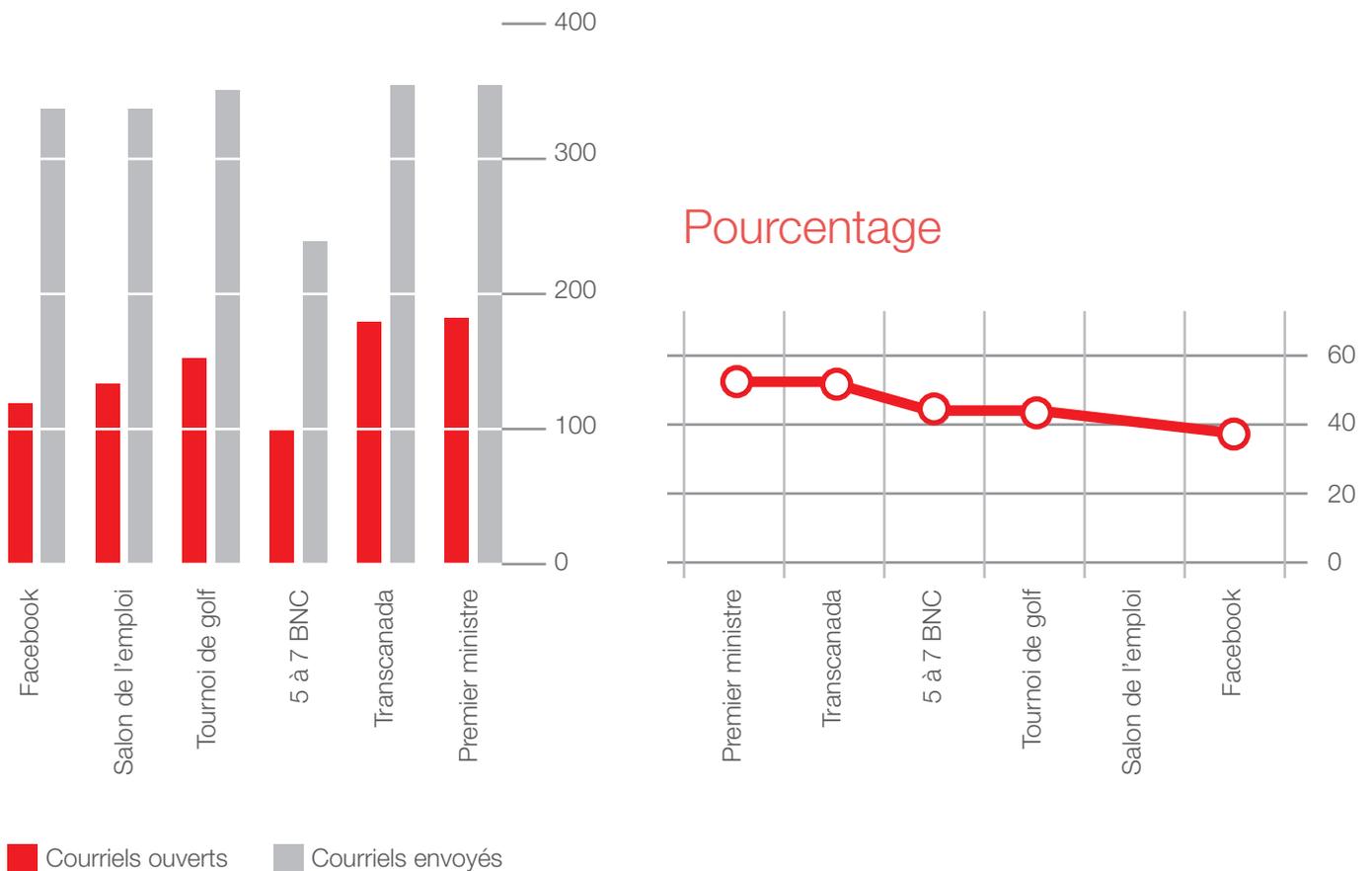
En effet, lors de la diffusion de l'infolettre, les membres ont été nettement plus actifs (ouverture de l'infolettre transmise par courriel) lors des trois activités socioéconomiques suivantes :

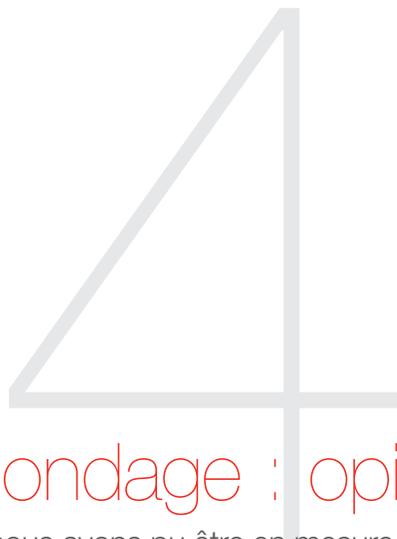
- a) le repas d'affaires du 20 octobre dernier (lors de la venue du premier ministre de la province);
- b) l'infolettre spéciale de TransCanada et;
- c) la collecte de sang.

Ainsi, pour l'événement du 20 octobre, sur 357 courriels envoyés, 186 ont été ouverts (soit 52 %), et ont généré plus de 730 relectures ou partages. En ce qui concerne l'infolettre spéciale de TransCanada, sur 359 courriels envoyés, 183 ont été ouverts (soit 51 %) et ont généré plus de 451 relectures ou partages. Parmi les sujets les plus intéressants pour les membres, le thème concernant la collecte de sang a suscité beaucoup d'intérêt : 334 envois avec 157 ouvertures (47 %) et près de 400 relectures ou partages. En revanche, des thèmes tels que la capsule au sujet de Facebook (345 envois, mais uniquement 130 ouvertures / 37 %) a obtenu à peine 291 relectures, donc moins que le nombre d'envois initial. Même constat pour l'envoi au sujet du Salon de l'emploi et de l'entrepreneuriat (41 % des gens ont ouvert leur courriel, soit 143 personnes sur 345 envois). Les événements de réseautage clairement identifiés n'ont pas non plus suscité tellement plus d'intérêt, comme par exemple environ 45 % d'ouvertures du lien de l'infolettre concernant le 5 à 7 de la Banque Nationale et le tournoi de golf⁹.

Ce qui ressort de cette première analyse, sur la base des thèmes en vedette dans les infolettres, est que les membres sont surtout intéressés par des enjeux d'importance qui les rejoignent « personnellement » et qui ont une importance dans leur vie ou dans celle de leur entreprise/organisation.

Par conséquent, il nous est permis de conclure que la Chambre devrait miser sur le créneau suivant : poursuivre les actions qui lui permettent d'être un intervenant incontournable en ce qui concerne les enjeux d'actualité économique d'importance pouvant toucher les entreprises. Pour ce faire, elle devrait envisager de se positionner comme un interlocuteur de premier plan.





Sondage : opinion des membres

Si nous avons pu être en mesure de cerner certains intérêts davantage appréciés par les membres par ce qu'ont pu susciter certains sujets par rapport à d'autres dans l'infolettre, le sondage aura permis d'obtenir des clarifications supplémentaires. Par ailleurs, nous avons volontairement voulu élargir les questionnements afin d'avoir une vision d'ensemble de la perception des membres à propos de leur Chambre de commerce.

4.1 Compréhension générale

4.1.1 Ce qui est connu de la Chambre de Commerce de la région d'Edmundston

- Une majorité de membres a indiqué que la CCE était un organisme qui offrait un service de soutien à ses membres.
- Le rôle de défense des PME membres de l'organisme a été souligné par plus du quart (35 %) des membres.

Il s'agit donc des deux principales activités qui seraient connues par les membres.

La question permettait aux membres de pouvoir faire connaître d'autres éléments qui, selon eux, étaient aussi ce qui pouvait décrire la CCE. Voici les principales réponses obtenues :

La CCE :

- est un organisme de référence pour ceux à la recherche d'une entreprise particulière;
- est un organisme rassembleur qui facilite l'accessibilité des PME à des services qui seraient plus difficile à avoir si elles étaient seules (ex. : assurance collective). Cela va selon eux au-delà des intérêts particuliers;
- permet les activités de réseautage;
- donne accès à de la formation et de l'information sur les enjeux économiques touchant les membres.

Nous pouvons donc émettre l'hypothèse que, sur la base de ce qui précède, le service de soutien recoupe l'ensemble des perceptions des membres. La question de la défense des membres l'est aussi dans une moindre mesure.

Il apparaît que la question de la collaboration avec les intervenants du milieu, qui est partie prenante de la mission que s'est donnée la CCE, ne soit pas connue par les membres dans la mesure où elle n'a pas été indiquée parmi les commentaires reçus.

4.1.2 La compréhension du mandat de la CCE

Une des questions visait à déceler si les membres avaient une idée claire du mandat de la CCE.

Les membres ont indiqué :

- la défense des intérêts des membres;
- la collaboration avec les intervenants du milieu;
- le soutien des membres (dans une moindre mesure) ;

Notons que les membres n'ont pas indiqué « la promotion du développement socioéconomique et social de la communauté » comme faisant partie du mandat de la CCE.

Le fait de préciser, par le biais des choix de réponses, le mandat (implicitement la mission) de la CCE, visait à la fois à faciliter le choix de réponses des membres mais aussi à mieux cerner qu'elle en était la compréhension. Les résultats nous indiquent donc que le mandat de la CCE n'est pas compris de la même manière et au même niveau par les membres.

De plus, des membres ont précisé leur pensée en ajoutant que la CCE avait comme mandat de :

- unir les gens d'affaires;
- prendre position sur des enjeux (défense des intérêts des membres);
- collaborer avec les chambres environnantes afin d'atteindre des objectifs communs;
- développer une culture entrepreneuriale.

Certains nous ont dit que l'ensemble des choix de réponses était bon mais qu'ils ne voyaient pas comment le tout prenait forme.

Bien que ces réponses puissent rejoindre, en tout ou en partie, un des éléments qui caractérisent la mission et le mandat de la CCE, il semble bien que le besoin d'une clarification et d'une diffusion mieux orchestrée auprès des membres serait à envisager. En effet, une compréhension plus ou moins floue risque de générer des attentes auxquelles la CCE ne pourra pas répondre, créant ainsi des déceptions.

4.2 Retour vers le passé

4.2.1 Ce qui est apprécié par les membres de la CCE

À cette question, les activités de réseautage sont assurément ce qui est le plus apprécié des membres. Les événements importants ainsi que les activités d'information ont aussi reçu une bonne réponse de la part des membres. Les avantages économiques obtiennent aussi une certaine appréciation de la part des membres, mais considérant que ces avantages peuvent être perçus comme « implicites » au fait d'être membre, ce pourcentage plus faible peut s'expliquer par le fait que les avantages économiques ne sont pas connus. Un des membres a expliqué qu'il n'avait aucune idée des avantages économiques découlant de son adhésion.

Pour deux autres membres, le fait de voir la CCE prendre position sur des enjeux dans l'intérêt des membres était apprécié, tout comme le fait de voir la CCE s'intéresser à des questions touchant le développement économique.

Une déception a été soulignée par deux membres à l'effet qu'à part la possibilité de faire partie d'un réseau, la CCE n'apportait rien de particulier et qu'elle devrait se concentrer sur son mandat et moins mettre d'emphase sur le Gala de la PME.

Le réseautage demeure l'élément le plus apprécié par l'ensemble des membres. Peut-on conclure que c'est cela qui répond aux besoins des membres? La question ciblait spécifiquement ce qui, de manière générale, était actuellement offert. Les réponses aux questions ultérieures permettront de clarifier ce point.

4.2.2 Comment les membres actuels ont pris connaissance de l'existence de la CCE

Parmi les trois moyens les plus usuels facilitant les échanges entre les PME, il semble bien que le réseau d'affaires est de loin le moyen le plus efficace pour avoir connu l'existence de la CCE. En effet, c'est le cas de plus de 60 % des membres.

Plusieurs raisons peuvent expliquer cette réalité. Par exemple la moyenne d'âge des membres, le niveau d'intégration des TI au sein des entreprises de la région ou tout simplement un choix délibéré.

Chose certaine, il s'agit pour la CCE de tenir compte du fait que le « bouche à oreille » demeure encore excessivement puissant.

4.2.3 Les raisons qui ont incité à devenir membre

Les raisons qui incitent une personne à devenir membre d'une chambre de commerce peuvent varier. Mieux cerner le « pourquoi » permet de pouvoir cibler ce qui répond le mieux aux besoins des membres. C'était l'objectif de cette question.

Les réponses nous indiquent le besoin d'être informé et d'être mieux réseauté étaient les deux principales raisons justifiant l'adhésion des membres. Bref, il s'agit de motivations directement liées au bon développement de leur entreprise ou leur organisation. Les enjeux axés davantage sur l'aspect relationnel, tels que la défense des intérêts ou le soutien, prennent une importance plus significative pour les membres après qu'ils aient adhéré à la CCE.

4.3 Situation actuelle

4.3.1 Pertinence des interventions faites par la CCE

Les interventions que fait la CCE sont en grande partie considérées comme étant très pertinentes. Il s'agit d'un pourcentage appréciable dans la mesure où, pour un type d'organisme tel qu'une chambre de commerce, il est difficile de faire consensus compte tenu de la diversité des secteurs d'activité représentés.

Les chiffres nous indiquent toutefois que 41 % des membres considèrent les interventions de la Chambre moyennement pertinentes et 18 % les considèrent peu pertinentes. Le désir de la CCE de continuer de répondre aux besoins de ses membres nécessite une réflexion à ce sujet dans le but d'améliorer la situation.

À cet effet, des membres ont apporté certaines suggestions qui méritent d'être soulignées :

- poser des gestes afin de favoriser des liens entre les secteurs économiques représentés au sein de la CCE;
- être moins timide lors des prises de position sur les enjeux;
- diffuser davantage les prises de position de la Chambre.

Un des membres a indiqué qu'il ne connaissait aucun enjeu sur lequel la CCE s'était prononcée. À ceci s'ajoute la nécessité de mieux cerner l'opinion des membres avant de faire une quelconque intervention.

Bref, parmi les membres qui trouvent les interventions moyennement ou peu pertinentes, l'enjeu de la communication prend ici tout son sens, à la fois au niveau de la diffusion (moyens, fréquence) que dans la recherche des sujets qui doivent faire l'objet d'une intervention (besoins, opinions des membres de la CCE).

4.3.2 Pertinence des services offerts par la CCE

La pertinence des services offerts est considérée fort positivement par près de la moitié des membres qui ont répondu à cette question.

En revanche, 54 % considèrent que les services sont moyennement (31%) ou peu (23 %) pertinents.

On retrouve le même commentaire de la part des membres que lors de la question précédente en ce qui concerne la nécessité de prendre davantage le pouls des membres afin de mieux cerner les services qui devraient être offerts.

4.3.3 La relation entre les employé(e)s et les membres

L'équipe actuelle de la CCE représente assurément un actif important. L'équipe représente ce que les futurs membres et membres actuels voient de la CCE. L'enjeu de perception est ici excessivement important car il s'agit d'un élément sur lequel va s'appuyer la direction dans la réalisation de choix qu'elle fera.

À cet effet, 85 % des membres apprécient fortement ou très fortement l'ensemble des contacts professionnels qu'ils ont eu avec l'équipe. Il s'agit d'un atout important pour la CCE. Bien sûr, un certain pourcentage des membres n'ont pas eu la même perception et

certains précisent leur pensée par l'absence, par exemple, de visites d'un membre de l'équipe de la CCE.

4.3.4 Actions et initiatives bien adaptées aux besoins des membres

Nous l'avons mentionné précédemment, plus une organisation possède un nombre d'adhérents aussi important que diversifié, plus il est plus difficile d'obtenir un degré de satisfaction de la totalité des membres.

L'enjeu de répondre le plus adéquatement possible aux besoins des membres d'une organisation demeure un défi de tous les instants. Nous avons abordé précédemment la question de la pertinence, de manière générale, tant des interventions que des services. La question qui nous préoccupe ici est de mieux cerner si les actions ou initiatives entreprises par la CCE sont adaptées ou non aux besoins des membres.

À cette question, bien que l'ensemble de la situation soit davantage positive pour la CCE, des ajustements devraient être envisagés. En effet, 50 % considère que les actions et initiatives de la CCE sont très fortement ou fortement adaptées aux besoins des membres. En revanche, 37 % les considèrent moyennement adaptées et 14 % les considèrent peu ou pas adaptées aux besoins.

Parmi les membres ayant manifesté une certaine réserve quant aux actions et initiatives effectuées par la CCE, certaines suggestions ont été formulées telles que d'être plus à l'écoute des membres et d'être mieux adapté à la réalité des secteurs d'activités qu'elle représente, dont les travailleurs autonomes par exemple.

Un membre a suggéré d'offrir des formations pour les nouveaux entrepreneurs (comptabilité de base, médias sociaux, prix de revient, etc.) afin que ce ne soient pas uniquement les clients de la CBDC qui puissent en profiter, ces derniers ayant un prêt avec cet organisme.

Finalement, d'autres membres ont précisé que la CCE devrait jouer un rôle plus actif dans la recherche de nouvelles entreprises dans la région afin d'assurer la pérennité des entreprises existantes sur le territoire et de poursuivre son rôle de défense des intérêts des membres.

Bien que, comme le mentionnait un membre, il faut comprendre que la CCE ne peut représenter à la perfection les intérêts de tous et chacun, il n'en demeure pas moins qu'un pourcentage non négligeable a la perception que ses besoins ne sont pas adéquatement comblés par les actions et initiatives de la CCE. Il s'avère donc nécessaire de mieux cerner les besoins actuels des membres.

4.3.5 Qualité de la diffusion des activités, événements, services et autres

Les membres de la CCE confirment hors de tout doute que les moyens utilisés pour diffuser les divers événements sont efficaces. En effet, 85 % affirment que la diffusion est soit très bien faite ou bien faite.

Un pourcentage des membres considère que la diffusion est soit moyennement, faiblement ou pas bien faite. Malheureusement, l'absence de commentaires au sujet d'améliorations possibles ne permet pas d'élaborer davantage.

4.3.6 Le degré de participation actuel aux activités de la CCE

Les résultats démontrent que les membres de la CCE ont un degré non négligeable de participation aux activités. En effet, 41 % des membres participent régulièrement et 41 % participent parfois. Cette donnée est intéressante considérant les enjeux de disponibilité des membres. Sur la base de ce constat, on peut donc déduire que, somme toute, la CCE possède des membres impliqués et actifs.

Pour renchérir sur ce constat, les commentaires émis par les membres qui participent peu ou pas du tout vont dans le même sens. Le manque de temps, le fait d'être trop souvent absent ou encore le fait que les activités sont parfois offertes lors des heures d'ouverture de certaines entreprises expliquerait la faible participation de certains.

En revanche, le commentaire d'un organisme à but non lucratif (OBNL) a fait mention des coûts associés aux activités ou encore de certains thèmes lors de déjeuners qui étaient mal adaptés aux PME qui débutent.

Si nous effectuons certains recoupements, nous pouvons déceler une constance dans les réponses que nous soumettent les membres. Le degré de participation aux activités confirme le fait que dans l'ensemble, malgré les bémols que nous avons soulignés, les activités et événements répondent assez bien aux attentes des membres.

4.3.7 Le degré d'implication

Participer aux activités de la Chambre est une chose, vouloir s'impliquer activement au sein de la Chambre en est une autre. Le questionnement à cette étape du sondage visait à valider jusqu'à quel niveau pouvait aller le sentiment d'appartenance des membres. En effet, le sentiment d'appartenance se manifeste notamment par le désir de s'approprier, de faire partie prenante d'actions ou de prises de décisions d'une organisation. Un de ces éléments de mesure est la participation aux activités, la volonté des membres de vouloir s'impliquer dans le futur.

Les chiffres indiquent que 76 % des membres ont formulé le souhait de vouloir s'impliquer. Il n'y a donc pas un manque d'intérêt. Par contre, il y a tout de même 24 % des membres qui indiquent qu'ils ne souhaiteraient pas s'impliquer. De nouveau, comme lors de la question précédente, le manque de temps demeure une des raisons motivant cette réponse.

Lorsque nous portons attention à la répartition des 76 % de membres souhaitant s'impliquer, 37 % d'entre eux expriment qu'ils souhaiteraient peut-être s'impliquer. La raison indiquée est que le tout serait sujet aux enjeux ainsi qu'au travail demandé. Ce pourcentage a une certaine similitude avec le nombre de membres qui participent « parfois » aux activités de la CCE en ce moment (question précédente).

De nouveau, il est intéressant de constater que la nature des enjeux, des activités ou des dossiers traités est fort possiblement une des raisons majeures expliquant un intérêt uniquement potentiel à une implication future.

De nouveau, cette nécessité d'actualiser la connaissance des besoins existants chez les membres de la CCE, afin de mieux cibler les interventions, nous semble une voie à privilégier.

4.3.8 Usage des services et recommandation des membres

Près de la moitié des membres de la CCE, soit 43 %, considère vouloir faire usage des services de la CCE et 51 % considérerait peut-être faire usage des services offerts. Un faible 6 % ne le souhaiterait pas. Ceci est positif.

En revanche, il faut tout de même admettre qu'il demeurerait pertinent que la CCE tente de mieux cerner ce qui incite plus de la moitié des membres à vouloir uniquement « peut-être » faire usage des services actuels et les recommander. Comme dans le cas des questions précédentes, le pourcentage est tout de même important.

Cette même constance se retrouve dans la piste à envisager afin de corriger la situation, soit une meilleure identification des besoins des membres.

4.3.9 Activités répondant le moins aux besoins des membres

Cette question permettait de cibler les activités les moins attrayantes pour les membres de la CCE.

Les résultats nous indiquent deux activités qui sont moins sujettes à répondre aux besoins des membres : le tournoi de golf et le mentorat pour les immigrants. Les autres services ne

sont pas sans intérêt, mais selon la nature des entreprises et des besoins parfois particuliers, les intérêts peuvent varier.

Chose certaine, l'aspect « information » qui était une des deux raisons majeures expliquant pourquoi les membres devenaient membres, se retrouve encore ici priorisé. Ainsi, l'infolettre ou les repas conférence suscitent le plus d'intérêt tout comme les formations. L'aspect réseautage par le REFAM est aussi fort apprécié. La présence de la CCE au sein de comités externes est aussi considérée comme importante.

En ce qui a trait aux autres activités, l'enjeu n'est pas qu'elles ne soulèvent pas d'intérêt. En fait, la répartition quasi uniforme des choix des membres amène à émettre l'hypothèse que, selon le type d'activités offert par la CCE, l'ensemble des membres finit par y trouver une satisfaction. En effet, des groupes de membres trouvant satisfaction peuvent varier selon les types d'activités ou services offerts. Ceci peut s'expliquer justement par la diversité des horizons professionnels de chacun des membres.

Une constante ressort tout de même de ces résultats: « l'information » et « le réseautage » demeurent toujours importants pour les membres. Les avantages et le soutien à caractères économiques, sans être la priorité, ont aussi leur importance.

4.3.10 Ce qui est plus apprécié dans les relations actuelles entre les membres et la CCE

Parmi les éléments qui sont implicites au réseautage, il y a l'enjeu relationnel ou encore humain. Cet élément est implicite à l'aspect économique qui incite un entrepreneur à devenir membre d'une organisation telle qu'une chambre de commerce.

Être reconnu parmi ses pairs, pouvoir échanger et partager incarnent cet aspect relationnel recherché par les membres au sein d'une organisation telle que la CCE.

Ce questionnaire plus particulier voulait valider ce qui était le plus recherché par les membres dans ce segment bien précis du sondage.

Le besoin de mettre en valeur les membres lors d'activités ou d'événements est ce qui est le plus apprécié. La disponibilité et l'écoute des personnes est aussi une qualité fortement appréciée par les membres. Il ressort à nouveau ici que la recherche des besoins des membres semble être une lacune. Seulement 14 % des membres ont indiqué que l'écoute est une qualité de la CCE.

Parmi les commentaires, un membre a même pris l'initiative de souligner textuellement le besoin d'améliorer l'écoute de la CCE envers ses membres. Il a été suggéré d'offrir une tribune aux membres, d'effectuer une rencontre annuelle pour mieux connaître les besoins des membres et de trouver une manière de pouvoir encourager les entreprises locales.

4.4 Regard vers l'avenir

4.4.1 Enjeux ou actions pouvant susciter l'implication des membres

Les réponses reflètent la réalité économique vécue par les membres. Ainsi, les sujets ou dossiers les plus porteurs sont nettement économiques. En effet, le besoin d'obtenir plus d'informations sur les enjeux économiques ainsi que sur la priorisation de l'achat local se démarquent. Les deux autres actions ou enjeux sont davantage axés sur la valorisation des membres et le désir de voir une CCE plus revendicatrice. Un constat ressort: dans un contexte économique plus difficile, les choix prioritaires par les membres sont tout à fait d'actualité.

Les membres ont contribué d'avantage en termes de commentaires additionnels à cette question également. Ainsi, le besoin de connaître la vision à long terme de la CCE et d'être mieux informé pour l'avenir sur les enjeux économiques régionaux ont été mentionnés.

Les membres sont désireux de voir la CCE plus proactive comme acteur du développement. Le tout se déclinerait par exemple par :

- l'organisation de visites d'entreprises;
- un travail sur l'avenir de la communauté;
- un rôle de coordination des efforts concernant le développement économique;
- des actions favorisant l'intégration de nouvelles entreprises;
- un leadership afin de mieux souligner le nombre d'années en affaire d'une entreprise membre de la CCE;
- la mise en valeur des nouvelles industries de la région qui se démarquent au niveau provincial, national ou international;
- la promotion des produits locaux et de l'achat local.

Les membres ont souligné que ces actions auraient pour effet de favoriser un esprit plus positif tout en rendant Edmundston attrayante comme lieu de rencontre pour des congrès et des événements.

Dans leurs réponses, les participants donnent un coup de pouce aux actions et au positionnement que pourrait prendre la CCE. Sans remettre en question ce qui se fait de bien, la priorité va aux aspects économiques plutôt qu'au réseautage.

4.4.2 Les possibilités du maintien des adhésions actuelles

Cette question est fort importante. En portant un regard sur le passé, les statistiques nous démontrent un gain net de membres au cours des trois dernières années, soit vingt-deux (22). Qu'en est-il de la confiance pour l'avenir?

Plus de la moitié des membres, soit 51 %, ont indiqué leur souhait de maintenir leur adhésion à la CCE. Par conséquent, l'enjeu qui se dessine en est prioritairement un de rétention. Par la suite, après une identification plus soutenue des besoins des membres, l'adhésion de membres additionnels pourrait prendre forme. Les membres satisfaits combinés à une stratégie de diffusion toujours optimale généreront un intérêt grandissant parmi les non-membres.

4.4.3 Les besoins émergents (les nouveaux défis)

Par cette question, nous voulions déceler que pouvaient être les besoins qui, pour l'avenir, prendraient le plus d'importance et auxquels la CCE pouvait contribuer. De cette manière, nous pouvions soutenir la CCE dans son exercice de priorisation des dossiers répondant le mieux aux besoins de ses membres.

Voici les réponses obtenues, en ordre d'importance :

1. Soutenir l'achat local
2. Démontrer ou bonifier les avantages à être membre
3. Soutenir la relève entrepreneuriale
4. Soutien pour le commerce en ligne
5. Valoriser les membres
6. Offrir du soutien financier

Ainsi, les principaux enjeux exprimés sont nettement à caractère économique.

D'autres suggestions ont été proposées par les membres:

- Développer une collaboration entre les entreprises de la région.
- Sensibiliser les entreprises à diffuser leurs offres d'emplois afin de briser le mythe de l'absence de main d'œuvre qualifiée en région.
- Développer une culture entrepreneuriale.

4.4.4 Pour l'avenir, les rôles que devrait prioriser la CCE

À la lecture des résultats, bien que les membres aient priorisé un rôle plus axé sur la collaboration avec les divers intervenant du milieu, la défense des intérêts des membres et jouer un rôle plus marqué en développement économique, d'autres éléments touchant le rôle ont aussi été mentionnés par plusieurs membres :

- l'offre d'information sur les enjeux économiques;
- les pistes d'action pour faire face aux défis des entreprises et organismes membres de la région;
- le soutien dans les initiatives;
- le rôle d'acteur de la CCE au développement socioéconomique.

Sans remettre en question les rôles antérieurs que s'est donnée la CCE, certains pourraient prendre une plus grande importance dans l'avenir en tenant compte du contexte socioéconomique.

L'enjeu fondamental est d'être au diapason avec les membres représentés.

4.4.5 En conclusion, la satisfaction des membres envers leur CCE

Actuellement, les membres semblent satisfaits de la CCE ce qui la place dans une situation positive. Si nous tenons compte du taux de satisfaction et de la croissance des adhésions, il est clair que la CCE est perçue comme un acteur important dont on attend qu'elle continue de jouer un rôle de premier plan axé sur les besoins des membres.

4.5 Forces, Faiblesses, Défis, Possibilités

Forces

- L'équipe de la CCE
- Nombre d'adhésions plus important que le nombre de départs (trois dernières années)
- Satisfaction des membres
- Nombre important de services appréciés par les membres
- Volonté des membres de participer et de s'impliquer

Faiblesses

- Manque de clarté sur le mandat, la vision et les valeurs de la CCE (enjeux de perception)
- Moyens peu développés pour identifier les besoins des membres
- Certains membres ne se sentent pas concernés (travailleurs autonomes, entreprises en démarrage)
- Certaines activités ne rejoignent pas les besoins ou intérêts des membres

Défis

- Contexte économique
- Mettre en marche les initiatives visant à identifier les besoins des membres
- Être à l'écoute des besoins émergents
- Passer à l'action considérant le constat positif

Possibilités

- Volonté des membres de demeurer au sein de la CCE
- Contexte économique pouvant inciter l'actualisation du rôle de la CCE dans la région
- Présence d'entreprises qui ne sont pas encore membres (accroître le membership)
- Connaissance, par le biais de cet exercice, des sujets et enjeux d'intérêts pour l'avenir des membres de la CCE



Plan d'action proposé

5.1 Sommaire des pistes d'actions

La Chambre de commerce de la région d'Edmundston pouvait sembler être dans une situation inquiétante. Mais les perceptions diffèrent parfois de la réalité, de là l'importance de faire un exercice de mesure objectif, comme l'a fait la CCE dans le cadre du présent mandat.

En tout premier lieu, nous avons établi que depuis les trois dernières années, la CCE a fait un gain net de membres, ce qui signifie que son membership est en croissance. Cela ne signifie pas que tout va bien, mais la CCE est à tout le moins sur un lancée intéressante.

Si la force de son équipe et de la satisfaction à l'égard de plusieurs de ses activités répondent en grande partie aux attentes des membres, un nombre important de membres souligne que les besoins ne sont pas comblés tout à fait adéquatement. La mission, le mandat, la vision et les valeurs qui animent la CCE auraient le mérite d'être mieux connus évitant ainsi de possibles déceptions.

Une meilleure compréhension du mandat permettrait également de mieux identifier les actions que la direction de la CCE voudra mettre en oeuvre dans le futur. À cet effet, la

connaissance des besoins émergents serait très utile pour soutenir la direction dans les choix qu'elle devra effectuer. La nécessité d'être davantage à l'écoute des membres et de pouvoir s'adapter au contexte devrait influencer les actions à poser. Ce sont les deux pierres angulaires garantes du succès qu'il est suggéré à la CCE de viser dans les années à venir.

À cet effet, le positionnement de la CCE devrait être axé sur des actions ou des initiatives qui auront des impacts concrets au plan économique. Des actions ciblant l'achat local ainsi que celles qui permettraient aux membres de constater un avantage économique seraient les priorités à retenir. Il importe donc d'aller au-delà de ce qui se retrouve ailleurs comme « avantages » à être membre et d'y donner une couleur locale.

5.2 Mise en contexte des propositions de stratégies

Suite à la présentation des différents constats, notre équipe vous présente maintenant les stratégies les plus porteuses dans l'atteinte de l'objectif de cet exercice, soit une amélioration du sentiment d'appartenance des membres envers la Chambre de commerce de la région d'Edmundston. Avant d'aller plus avant dans notre présentation, il importe de rappeler les constats suivants qui expliquent les choix que nous vous présentons.

Critères à la base de nos propositions de stratégies

Les réponses des membres ont permis d'identifier différents scénarios, certains plus réalistes que d'autres. Notre travail a consisté à identifier les finalités communes que recherchaient les membres par leurs réponses, tout en tenant compte des capacités et des moyens que possède la Chambre pour les réaliser.

Ainsi, la somme des propositions et des sujets d'intérêt exprimés par les membres permettent tous de répondre à la fois à des besoins économiques et à un besoin d'augmenter ce sentiment de fierté et d'appartenance à la Chambre.

Nous avons donc ciblé trois types d'interventions qui permettent de rejoindre l'ensemble des trois objectifs de la Chambre dans son appel d'offres.

Types d'interventions proposés

1-Achat local

Il s'agit d'un sujet ayant un caractère économique indéniable, et qui a suscité aussi beaucoup d'émotion. Les membres ont exprimé le souhait que la Chambre puisse s'attarder à ce dossier.

La première stratégie qui vous est proposée préconise l'offre d'une carte de fidélisation et d'une application mobile. La carte de fidélisation serait offerte au grand public et elle aurait comme but premier de stimuler l'économie locale et l'achat chez les membres de la CCE. L'application mobile, quant à elle, constituerait un nouvel outil technologique en pleine croissance qui possède des avantages incontestables pour les membres et pour l'équipe de la CCE. Le détail de cette stratégie est brièvement élaboré au point 6.1.

Cette initiative n'aurait pas seulement un impact au plan économique. Elle démontrerait la volonté de la Chambre d'être à l'écoute de ses membres, de stimuler l'utilisation des nouvelles technologies, en plus d'être une source de fierté importante pour les personnes qui en feraient usage.

2-Écoute des membres

La seconde stratégie proposée consiste à offrir différentes plateformes et possibilités aux membres pour leur permettre de faire connaître leurs besoins.

Cela permettrait à la Chambre d'être proactive et bien à l'écoute de ses membres, et en conséquence d'offrir des activités qui sont plus adaptées et qui stimulent l'implication des membres. Cette approche dynamique inciterait les membres eux-mêmes à devenir proactifs. Ainsi, nous rejoindrions aussi ce pourcentage important de membres qui ont exprimé leur intérêt à vouloir s'impliquer davantage.

3-Valorisation des membres

La valorisation des membres s'inscrit comme un moyen contribuant à une plus grande rétention. Elle contribue aussi à intéresser des non-membres par la visibilité que les activités de valorisation génèrent.

La stratégie qui vous est proposée se décline en différentes actions que la Chambre pourrait mettre en œuvre pour répondre à ce besoin maintes fois exprimé par les membres. L'idée n'est pas de réinventer la roue, mais plutôt d'arrimer certaines actions aux événements et activités qui sont déjà appréciés par les membres.

Stratégies proposées

6.1 Achat local

Le mandat de la Chambre de commerce n'est pas de prendre en charge les actions des entreprises locales pour leur permettre d'augmenter ou de maintenir leurs ventes. Par contre, la Chambre a certainement la possibilité de jouer un rôle pour stimuler les entreprises locales dans leur désir de se positionner dans le marché. Dans cette optique, nous proposons la création d'une **carte de fidélisation et d'une application mobile**.

Slogan proposé

Notre équipe vous propose un slogan dynamique qui évoque concrètement les trois objectifs principaux de la CCE, soit : « Représenter - Collaborer - Promouvoir ».

Ce slogan s'intègre parfaitement dans votre vision de stratégie de positionnement et de valorisation de l'image de marque. Il réitère votre engagement envers les membres et il est une promesse d'engagement durable et proactive pour l'atteinte d'une vision commune.

La Chambre de Commerce de la Région d'Edmundston :

En action, avec vous !



Une carte de fidélisation pour la CCE

De nos jours, les clients vont facilement d'un magasin à un autre, d'une marque à une autre et même d'une ville à une autre. Les consommateurs sont sensibles aux offres qui leur permettent de bénéficier de promotions ou de rabais les récompensant pour leur fidélité. La carte fidélité aux couleurs de la « CCE », serait un rappel constant de son existence dans le portefeuille du client.

Fonctionnement de la carte fidélité

En plus d'augmenter le sentiment d'appartenance, la carte « Fidélité CCE » représenterait un programme de fidélisation permettant aux adhérents, sur présentation de la carte, d'obtenir une prime ou un rabais lors d'un achat chez un membre de la CCE.

Globalement, cette carte fidélité pourrait être proposée aux clients par les membres, à chaque passage à la caisse, par la phrase classique « Avez-vous votre carte Fidélité CCE ? » La carte pourrait aussi être disponible au bureau de la Chambre de commerce, offerte gratuitement au grand public et être disponible à chaque activité de la Chambre.

Il serait possible de jumeler cette carte fidélité à l'application mobile, tout dépendamment des options souhaitées.



Une application mobile pour la CCE

Quelques faits :

Le marché mondial des applications mobiles explose¹⁰. Plus de 70 milliards d'applications ont été téléchargées en 2013, cela représente un chiffre d'affaires de 25 milliards de dollars qui devrait être multiplié par 3,7 dans les 5 prochaines années.

Les ventes de téléphones intelligents suivent une croissance forte, avec un bond de 45 % entre 2011 et 2012, pour représenter aujourd'hui près de 1,3 milliard de téléphones intelligents vendus en 2014¹¹.

Les ventes de tablettes se multiplient elles aussi et devraient être au même niveau que celles des ordinateurs personnels en 2014. Tous fabricants et pays confondus, 53,8 millions de tablettes ont été vendues entre le début juillet et la fin septembre 2014¹².

Une application mobile serait l'outil à valeur ajoutée tout désigné pour favoriser l'achat local et pour renforcer le sentiment d'appartenance auprès des membres de la CCE, tout en offrant une visibilité à travers le grand public.

Utilisateurs de l'application mobile

L'application mobile s'adresserait principalement aux membres de la CCE, mais il serait aussi envisageable de l'offrir au grand public. Au moment de déterminer le contenu de l'application mobile, il serait primordial de bien choisir des fonctionnalités adaptées à ceux-ci en se fixant des objectifs de départ.

Utilisation de l'application

L'application pourrait servir à informer, à partager de l'information, à trouver un membre avec l'option de géolocalisation, à fidéliser la clientèle, et à faire de la promotion de toutes les offres, rabais et nouveautés disponibles.



Les bénéfices d'une application mobile pour la CCE

La Chambre aurait beaucoup à gagner à développer son application mobile. Elle améliorerait son image de marque, accroîtrait sa notoriété, mettrait en place un nouveau moyen de communiquer directement avec ses membres, et un nouvel outil pour les promouvoir. De plus, la CCE saisirait au vol tous les avantages de ce nouvel outil en pleine croissance.

Les fonctionnalités à développer

Les combinaisons sont multiples: partage sur les réseaux sociaux, géolocalisation, envoi de notifications « push »... et bien plus.

À titre d'exemple, l'application mobile de la CCE pourrait comprendre les fonctionnalités suivantes:

- Un système de notification « push » pour envoyer des rappels aux membres concernant les diners d'affaires ou autres activités telles que le Gala de la PME, le tournoi de golf, l'émission de radio *En affaires chez nous*, ou tout autre message pertinent touchant l'économie.
- Un dispositif de géolocalisation des membres avec accès rapide à leurs coordonnées.
- Un menu « promotions » qui permettrait aux membres d'afficher des offres.

Il est à noter que pour réaliser ce projet d'application mobile, la CCE devrait possiblement former un groupe de travail qui se pencherait sur le contenu, sur les fonctionnalités et bien sur, sur le lancement et la promotion de cet outil.

Une fois prête à être dévoilée, cette nouvelle stratégie devrait faire l'objet d'un lancement majeur et d'une campagne promotionnelle soutenue pour atteindre les objectifs escomptés. Cette stratégie ne suffirait pas à elle seule à stimuler l'achat local. Il serait indispensable que les entreprises locales s'engagent et s'investissent dans les efforts de marketing associés à un tel projet.

6.2 Écoute des membres



Tel que décrit précédemment, les membres ont besoin d'être écoutés davantage et en conséquence, que la Chambre leur offre des activités qui répondent mieux à leurs besoins. À ce titre nous suggérons de mettre en place un **Forum annuel de consultation des membres**. Cet événement servirait principalement à capter les principaux enjeux des membres, leurs besoins, ainsi que les défis auxquels ils font face. Lors de cette activité, il serait important de bien identifier les besoins de formation des membres pour voir qui, dans la communauté ou ailleurs, peut offrir des formations et dans quel format.

Nous suggérons également d'administrer en ligne à chaque année le **sondage auprès des membres** qui a été réalisé dans le cadre du présent mandat. Les résultats permettraient de vérifier l'évolution des différents indicateurs et de poursuivre les efforts dans la bonne direction.

Également, il serait intéressant d'**ajouter sur le site web de la CCE une section questions / commentaires clairement identifiée** afin de permettre aux membres de faire parvenir leurs commentaires et suggestions en tout temps. Dans le même sens, un système d'évaluation continue pourrait être développé et faire parvenir électroniquement, après chaque activité, un court questionnaire de satisfaction. Plutôt que d'attendre l'évaluation annuelle, la CCE serait en mesure d'évaluer en continu et faire les ajustements nécessaires de façon proactive.



6.3 Valorisation des membres

Tel que mentionné précédemment, la Chambre possède déjà des activités et des outils de communication. Plutôt que d'élaborer une stratégie de valorisation des membres en marge de ce qui se fait déjà, nous avons opté pour maximiser les actions et y ajouter une dimension de valorisation des membres. Cela permettrait une approche mieux structurée et organisée qui s'arrimerait aux efforts déjà déployés.

Programme de reconnaissance des membres « Distinction CCE »

Nous proposons la mise en place d'un programme annuel de reconnaissance des membres appelé « **Distinction CCE** ». Cette valorisation consisterait à la reconnaissance d'un membre par mois. La Chambre pourrait développer 12 catégories pour établir le programme de reconnaissance des membres. (ex. : entreprise/organisation ayant connu la plus grande croissance, entreprise/organisation ayant réalisé un projet d'expansion, entreprise/organisation ayant réalisé le meilleur projet d'innovation, entreprise/organisation ayant la plus grande implication communautaire, entreprise/organisation ayant le meilleur service à la clientèle, entreprise/organisation ayant le plus investi dans ses ressources humaines, etc.). Toujours en marge de cette initiative de reconnaissance des « **Distinction CCE** », il serait possible de faire une publication mensuelle dans les journaux et à la radio, et même considérer l'option d'une campagne publicitaire télévisée. Une page consacrée aux 12 leaders pourrait également être ajoutée au site web de la Chambre. Tous les outils développés (description, photos, vidéos, publicités) pourraient y être téléchargés.

Tel que mentionné précédemment, ce programme serait intégré aux diverses activités en place :

- Reconnaissance mensuelle – Par exemple, le membre reconnu au cours du mois ferait l'objet d'une entrevue dans le cadre de l'émission radio de la Chambre, il serait reconnu lors du dîner mensuel de la Chambre, il serait reconnu dans une publication sur la page Facebook, sur le site Web et dans le bulletin électronique de la Chambre.
- Reconnaissance annuelle - Il est également suggéré d'intégrer une dimension reconnaissance au tournoi de golf annuel de la Chambre afin de le rendre plus accessible et plus centré sur la valorisation des membres. Les 12 membres reconnus au cours de l'année seraient présentés et reconnus lors du souper. Une murale avec photo/description pourrait être aménagée. Une courte vidéo pourrait également être tournée avec chaque gagnant et présentée durant le souper. Ces vidéos pourraient ensuite être présentées en ligne dans les médias sociaux, et disponibles sur le site Web de la CCE.

Évidemment, pour être un succès, ce programme amélioré devra faire l'objet d'un travail d'élaboration substantiel, d'une activité de lancement afin d'être expliqué et connu des membres, puis d'une stratégie de promotion en continu.

6.4 Autres actions proposées

Nous avons développé cette section afin de présenter d'autres suggestions d'actions qui pourraient être réalisées. Ces actions, bien que simples, sont facilement réalisables et elles auraient certainement un impact positif pour la CCE et pour ses membres.

Activité	Public cible	Objectif	Échéanciers
MISSION ET MANDAT Mieux faire connaître la mission et le mandat de la Chambre de commerce par l'entremise de la page Facebook et Twitter, et lors des principales activités.	Les membres actuels et potentiels	S'assurer d'une bonne compréhension de la part des membres actuels Attirer de nouveaux membres	Sur une base régulière
FORMATION Organiser, seul ou en partenariat, des séances de formation sur les principaux enjeux économiques régionaux, par l'entremise des agences de développement économique ou avec l'aide de professionnels dans les domaines abordés. (ex. : relève entrepreneuriale, commerce en ligne, marketing, etc.)	Les membres actuels	Outils les membres Maintenir les membres à jour Améliorer les compétences	2 à 3 fois par année

Activité	Public cible	Objectif	Échéanciers
<p>PROMOTION DES ACTIVITÉS ET VALORISATION DES MEMBRES</p> <p>Lors des repas d'affaires de la Chambre, remettre à tous les participants un feuillet incluant les promotions du mois dans les entreprises participantes, la brève description du membre « Distinction CCE » du mois, la date et les détails du prochain repas.</p>	Les membres actuels	<p>Maintenir l'intérêt des membres</p> <p>Promouvoir les entreprises participantes</p> <p>Valoriser les membres</p>	À chaque repas d'affaires
<p>VISIBILITÉ DES MEMBRES ET DE LA CCE</p> <p>Revoir l'affichage de la CCE chez les membres</p> <p>Revoir l'affichage au bureau de la CCE</p>	<p>Les membres actuels et potentiels</p> <p>Le grand public</p>	<p>Valoriser les membres de la CCE</p> <p>Augmenter le sentiment d'appartenance des membres</p> <p>Mieux faire connaître les membres de la CCE au grand public</p> <p>Renforcer l'image de marque de la CCE</p>	<p>Révision au cours de l'été.</p> <p>Implantation à l'automne.</p>
<p>ÉMISSIONS DE RADIO</p> <p>Regarder la possibilité d'obtenir la bande sonore et vidéo de l'émission radio pour la mettre en ligne sur le site web de la Chambre, puis de relayer l'information sur Facebook, Twitter, Youtube, etc. afin d'offrir la possibilité à ceux qui ne l'ont pas entendu de la visionner.</p>	Les membres actuels et potentiels	<p>Rejoindre plus de membres</p> <p>Rendre l'émission disponible en tout temps</p> <p>Rejoindre les membres potentiels</p> <p>Valoriser les membres</p>	À chaque mois, lors des émissions

Activité	Public cible	Objectif	Échéanciers
<p>INFORMATION</p> <p>Organiser une table ronde annuelle avec les élus de la région pour traiter des enjeux économiques, parler des programmes en place et permettre aux membres de poser des questions.</p> <p>Revoir le contenu de l'infolettre pour s'assurer que les informations qui y sont diffusées sont pertinentes pour la majorité des membres. Il serait intéressant de créer des sections et de mettre les sections les plus populaires au début du bulletin et les événements plus « communautaires » à la fin. Il est suggéré d'ajouter quelques sections : articles intéressants, offres d'emploi chez nos membres, vos suggestions et commentaires. La présentation du contenu gagnerait probablement à être revue afin de s'assurer qu'il demeure agréable à consulter.</p> <p>Mettre en place un outil permettant de faire une veille médiatique quotidienne pour les secteurs et les enjeux importants pour les membres. Les articles intéressants pourraient par la suite être partagés avec les membres.</p>	<p>Les membres actuels</p> <p>Les membres actuels</p> <p>Les membres actuels</p>	<p>Meilleure connaissance de l'environnement économique et des possibilités Offrir de l'information de qualité</p> <p>Maintenir l'intérêt des membres Offrir de l'information de qualité</p> <p>Maintenir l'intérêt des membres Offrir de l'information de qualité</p>	<p>Une fois par année</p> <p>Pour chaque publication</p>

Activité	Public cible	Objectif	Échéanciers
<p>WEB ET MÉDIAS SOCIAUX Développer une politique éditoriale pour l'utilisation des médias sociaux. Cette politique permettrait d'élaborer les paramètres des publications et de mieux les cibler. Il serait probablement pertinent de réaliser une planification annuelle des publications.</p> <p>Le site web de la Chambre a besoin d'être optimisé et adapté en version mobile. Il serait important d'ajouter une section questions/commentaires. Le site est également lent et il ne possède pas l'option de changer de langue de manière synchronisée. Ces aspects seraient à améliorer pour maintenir l'intérêt des membres et non membres pour l'utilisation du site.</p>	<p>Les membres actuels et potentiels</p> <p>Les membres actuels et potentiels</p>	<p>Être proactif et efficace Maintenir l'intérêt des membres Attirer de nouveaux membres</p> <p>Assurer la qualité et la pertinence du contenu Être à l'écoute des membres</p>	<p>Élaboration de la politique durant l'été et mise en place à compter de l'automne</p> <p>Révision durant l'été</p>
<p>OUTILS DE RECRUTEMENT</p> <p>La trousse de recrutement est un outil fort intéressant. Il est important toutefois que le contenu demeure à jour en tout temps. Une révision annuelle complète de cet outil serait appropriée. Il serait également de mise de faire la publication de la trousse dans les médias sociaux à quelques reprises dans l'année</p>	<p>Les membres potentiels</p>	<p>Assurer la pertinence et la qualité du contenu</p>	<p>Révision au cours de l'été</p>

6.5 Mesures d'efficacité

Il est très important de mettre en place des mesures d'efficacité simples afin d'assurer un suivi aux activités. Quelques actions ont été mentionnées précédemment. Voici les principaux moyens que nous suggérons :

- 1) Réaliser un sondage annuel de satisfaction auprès des membres.
- 2) Tenir un forum annuel de discussions lors duquel un sondage plus bref pourrait être administré.
- 3) Réaliser de courts sondages électroniques après chaque activité majeure.
- 4) Faire un suivi du membership (hausse/baisse) et s'assurer que chaque départ soit accompagné d'un bref questionnaire pour en connaître les raisons.
- 5) Faire un suivi du taux de participation et d'utilisation de la nouvelle application/carte de fidélisation.
- 6) Faire un suivi du taux de participation aux activités de la Chambre.



Conclusion

La Chambre de commerce a fait preuve d'un grand leadership en réalisant le présent mandat. Les organisations les plus performantes savent qu'il est essentiel d'évaluer la situation et de toujours investir dans l'amélioration continue des processus et des activités. L'exercice d'évaluation a démontré clairement que la Chambre se trouve dans une bonne position et que quelques actions sont nécessaires pour maintenir son membership et le faire grandir davantage.

Les pistes d'action proposées ont été développées en tenant compte du taux de satisfaction des membres et de la croissance des adhésions. La CCE est perçue comme un acteur important dont on attend qu'elle continue de jouer un rôle de premier plan et d'innovation, axé sur les besoins des membres. Un des critères fondamentaux qui assurera le succès des actions proposées est l'attribution des ressources financières et humaines nécessaires à leur réalisation.



Afin d'aider la Chambre dans ce parcours, nous vous présentons en annexe un tableau résumant les principales actions proposées et un aperçu des étapes pour les réaliser.

Grâce à son dynamisme, la Chambre de commerce de la région d'Edmundston sera en mesure de maintenir son statut de leader communautaire et de jouer un rôle de premier plan dans le développement d'un contexte favorable à une économie dynamique et florissante.

Références

¹ <http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2006/dp-pd/prof/92-591/details/page.cfm?Lang=F&Geo1=CSD&Code1=1313027&Geo2=PR&Code2=13&Data=Count&SearchText=Edmundston&SearchType=Begins&SearchPR=01&B1=Labour&Custom=>

² <http://www2.gnb.ca/content/dam/gnb/Departments/petl-epft/PDF/Publications/Profildunordouest.pdf>

³ <http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2011/dp-pd/prof/details/page.cfm?Lang=F&Geo1=CSD&Code1=1313027&Geo2=CD&Code2=1313&Data=Count&SearchText=Edmundston&SearchType=Begins&SearchPR=13&B1=All&Custom=&TABID=1>

⁴ <http://www2.gnb.ca/content/dam/gnb/Departments/petl-epft/PDF/PopGrowth/StrategieCroissanceDemographique2014-17.pdf>

⁵ <http://www2.gnb.ca/content/dam/gnb/Departments/petl-epft/PDF/Publications/Profildunordouest.pdf>

⁶ <http://www.statcan.gc.ca/tables-tableaux/sum-som/l02/cst01/fss01a-fra.htm>

⁷ <http://srv129.services.gc.ca/rbin/fra/madchar.aspx?rates=1&period=313>

⁸ Base de données de la Chambre de commerce de la région d'Edmundston.

⁹ Rapports d'activités de l'utilisation de l'infolettre.

¹⁰ <http://www.it-expertise.com/les-facteurs-cles-de-succes-dune-application-mobile-grand-public/>

¹¹ <http://www.lesaffaires.com/techno/technologie-de-l-information/pres-de-13-milliard-de-telephones-intelligents-vendus-cette-annee/574508>

¹² <http://techno.lapresse.ca/nouvelles/produits-electroniques/201410/30/01-4814187-hausse-des-ventes-mondiales-de-tablettes-et-de-telephones-intelligents.php>



26 mars 2015