

Consultation qualitative auprès de professionnels œuvrant dans l'organisation de voyages de motivation au Québec

Rapport d'analyse d'entrevues en profondeur

Version pour approbation

Dossier 79010-013

Le 4 décembre 2017

Table des matières

Approche méthodologique	3
Faits saillants	6
Résultats détaillés	9
<hr/>	
1. Le portrait de la clientèle	10
1.1 Profil des compagnies qui offrent ces voyages de motivation	11
1.2 Durée, budgets et taille des groupes	12
1.3 La relation entre les clients et les agences	13
1.4 L'attractivité de la destination et marchés concurrents	14
2. Lieux et activités offertes	15
2.1 Les forfaits types	16
2.2 Les activités les plus recherchées	17
2.3 Les différence entre les clientèles	18
3. Évolution du marché	19
3.1 L'historique des dernières années	20
3.2 L'évolution à prévoir	21
3.3 Les opportunités de développement du marché	22
4. Commentaires additionnels des répondants	23
Contact et coordonnées	24

Approche méthodologique

Approche méthodologique

Six (6) entrevues en profondeur, menées auprès de représentants des principales compagnies qui oeuvrent dans le domaine des voyages de motivation organisés au Québec.

Contexte et objectifs

Le ministère du Tourisme (ci-après MTO) souhaite disposer d'informations pertinentes pour proposer des démarches cohérentes visant à accroître la performance des régions et la notoriété du Québec comme destination d'affaires et de congrès.

Dans cette intention, le MTO a mandaté Léger afin de réaliser une étude en trois volets : un sondage par Internet auprès de planificateurs de congrès et réunion, trois groupes de discussion menés auprès de membres de l'industrie du tourisme d'affaires et de congrès, ainsi que six entrevues individuelles auprès de responsables des principales compagnies qui organisent des voyages de motivation (*Incentive*) et qui opèrent au Québec.

Le présent rapport présente les résultats du troisième volet de l'étude (entrevues individuelles), dont le principal objectif est de dresser le portrait du marché des voyages de motivation organisés au Québec en ce qui concerne, essentiellement, mais non exclusivement, les dimensions suivantes :

- Le portrait des organisations qui oeuvrent dans ce domaine;
- Les clients et participants qui choisissent ce type de voyage;
- L'offre du marché : les forfaits et activités offertes;
- Les perceptions de la destination;
- Les marchés actuels et potentiels;
- Les interactions entre les différentes organisations et métiers qui oeuvrent dans ce domaine;
- Les perspectives d'évolution du marché pour le Québec.

Approche méthodologique

Comment interpréter un rapport d'analyse qualitative?

Recrutement et déroulement des entrevues

Les six entrevues en profondeur ont été réalisées par voie téléphonique ou par *Skype* auprès de représentants de diverses organisations qui organisent elles-mêmes, ou sont concernées de près par l'organisation de voyages de motivation au Québec. Les répondants recrutés pour ces entrevues en profondeur ont été sélectionnés par le MTO qui, au préalable, les avait informés des objectifs de la démarche et que la firme Léger les contacterait prochainement. La firme était responsable de prendre rendez-vous avec les six personnes pour une entrevue.

Le guide d'entrevue a été élaboré par les professionnels de Léger, en collaboration avec le MTO.

Les entrevues en profondeur se sont déroulées entre le 22 et le 28 novembre 2017. La durée des entrevues varie entre 40 minutes et 1 heure 10 minutes, selon l'interlocuteur. Les entrevues se sont déroulées à partir des locaux de Léger, à Québec.

Rédaction du rapport et confidentialité

Au début de chaque entrevue, le répondant était avisé de l'enregistrement audio de son entrevue à des fins d'aide-mémoire pour en faciliter l'analyse subséquente et était invité à donner son consentement.

Les verbatim contenus dans le présent rapport ont été choisis sur la base de leur représentativité de l'opinion du plus grand nombre. Ils peuvent avoir été légèrement tronqués de façon à alléger la lecture, tant que l'essentiel du propos n'a pas été dénaturé.

La forme masculine utilisée dans le texte désigne aussi bien les femmes que les hommes. Elle n'est utilisée qu'à la seule fin d'alléger le texte.

La recherche qualitative

Compte tenu de la nature qualitative de la méthode de recherche par entrevues individuelles en profondeur, aucune valeur statistique n'a été accordée aux différentes considérations émises au sein du présent document. Le but de cette recherche est d'explorer différentes perceptions et opinions ainsi que divers points de vue, et non d'en déterminer l'importance quantitativement dans la population cible.

Faits saillants

Faits saillants

Cette série d'entrevues, menées auprès de représentants de diverses organisations qui organisent, ou sont concernées de près par l'organisation de voyages de motivation au Québec, aura permis d'explorer ce marché méconnu sous divers angles : les acteurs concernés, l'offre actuelle, la concurrence et les perspectives d'évolution à prévoir.

- ✓ D'abord, les répondants nous expliquent à quel point **le processus d'appel d'offres sur ce marché est complexe et compétitif**. Les agences réceptives, qui doivent faire affaire avec des agences locales, sont non seulement en concurrence entre elles, mais aussi ensemble contre les autres destinations à travers le monde.
- ✓ Ensuite, nous apprenons que les entreprises qui achètent des voyages de motivation au Québec semblent clairement surreprésentées **sur le marché de la France**. On parle ensuite de l'Europe francophone, de l'Amérique latine et, dans une moindre mesure, des États-Unis.
Il s'agit de **grandes entreprises du secteur de l'automobile, des finances, de la pharmaceutique, etc. qui veulent récompenser certains employés** qui ont bien performé. Les voyages de récompense sont de moins en moins offerts à des clients ou des partenaires, question d'éthique et de réglementation.
- ✓ Le voyage type dure de **deux à quatre nuits**, plus souvent trois. Un groupe peut compter entre 30 et 400 personnes, plus souvent autour de 50.
- ✓ Puisque les attentes de ce type de voyages est de faire voir du jamais-vu et de faire vivre du jamais-vécu, **l'attractivité du Québec repose presque essentiellement sur sa saison hivernale**.
- ✓ Le forfait type se passe donc en hiver, à proximité de Montréal : étant donné la courte durée des séjours, les agences proposent très peu d'activités en dehors de la région aéroportuaire. Un séjour en *incentive* au Québec comprend **presque toujours deux ou trois jours en villégiature et une journée en ville**.
- ✓ Étant donné cet enjeu géographique, mais aussi la nécessité de résider dans du 4 ou du 5 étoiles, en villégiature, dans un site qui permet de faire plusieurs activités sans déplacement, **les hébergements offerts sont très peu nombreux : Sacacomis est, de loin, le préféré**. Viennent ensuite le Lac-Taureau, le Lac-à-l'Eau-Claire, Montebello, etc. Dans tous les cas, l'aspect « rustique » ou « traditionnel québécois » est essentiel.

Faits saillants

- ✓ Les **activités les plus recherchées sont liées aux clichés québécois** (motoneige, traîneaux à chiens, trappeurs, etc.) Bien que très traditionnelles, ces activités sont offertes dans un cadre haut de gamme, auquel **les agences essaient d'ajouter un peu de magie**, de l'inattendu. Elles le font le plus souvent en misant sur la mise en relation des touristes avec les guides, ou divers intervenants québécois.
- ✓ Ces constats s'avèrent peu importe la provenance du client, mais surtout pour les Français.
Il existe **quelques différences selon les marchés**, notamment que les agences doivent prévoir une journée de magasinage pour les touristes en provenance d'Amérique latine, et que les Américains vont avoir une moins grande tolérance aux déplacements multiples.
- ✓ Aux dires de tous les répondants, **les budgets des clients pour ce type de voyages sont stagnés depuis environ dix ans**. Comme le coût des forfaits a, quant à lui, augmenté, plusieurs parlent même d'une décroissance du marché. Les responsables de cette situation, selon eux, sont la crise économique de 2008, mais aussi les changements dans la réglementation et l'éthique corporative.
- ✓ Lorsqu'ils se projettent dans l'avenir, les intervenants nous parlent tous d'**une évolution certaine vers le direct** : avec la facilité du web et la baisse des budgets, les clients cherchent de plus en plus à éliminer certains intermédiaires, surtout les agences locales, et à faire directement affaire avec l'agence réceptive, ou même avec les hôtels.
- ✓ Le marché bouge donc beaucoup, la chaîne d'achats actuelle est appelée à changer. Malgré cela, les intervenants interrogés sont tous **persuadés que le Québec pourrait aller chercher une plus grande part du marché des voyages de motivation**.
- ✓ **Toutefois, ils ne s'entendent pas sur la stratégie à adopter pour le faire**. Certains voudraient qu'on maximise notre potentiel auprès de notre marché naturel, soit la France et les francos européens, alors que d'autres souhaitent plutôt qu'on se tourne rapidement vers les nouveaux marchés (notamment l'Asie, l'Amérique latine, les autres pays européens, etc.)
- ✓ Mais surtout, il semble exister une **soif de nouveauté pour permettre de diversifier l'offre**, actuellement très homogène. Les répondants sont conscients que l'offre d'hébergement de ce type à proximité de Montréal restera sensiblement la même pour les prochaines années, mais ils aimeraient pouvoir trouver d'autres activités offrant l'effet « wow » recherché (du type jamais-vu ou jamais-vécu), pour faire connaître une autre facette du Québec.

Résultats détaillés

1. Le portrait de la clientèle

1. Le portrait de la clientèle

Les grandes entreprises françaises ou européennes, provenant de divers secteurs d'activités, sont actuellement les plus grands clients du marché des voyages de motivation sur le Québec.

1.1 Profil des compagnies qui offrent ces voyages de motivation

D'entrée de jeu, mentionnons que la plupart des agences à qui nous avons parlé sont spécialisées dans des **marchés** précis : certaines ne font que la France ou presque, d'autres nous ont parlé de l'Amérique latine, très peu des États-Unis. Au-delà de leur spécialisation respective, les intervenants confirment que la France est vraiment le marché primaire pour le Québec :

La France, définitivement, est le plus gros marché. C'est à la fois une force, mais aussi une faiblesse, car les Français ont l'impression de connaître le Québec par cœur. Ils se disent qu'aller au Québec, c'est comme aller visiter sa grand-mère!

On a déjà fait du japonais, de l'allemand, et d'autres marchés il y a quelques années. Puis, on a pris la décision de rationaliser notre marché sur celui le plus facile, ou du moins le moins coûteux, celui de la France et du marché francophone.

Les clientèles qui organisent ces voyages de motivation proviennent surtout des **secteurs** de l'automobile, bancaire, de la grande distribution et de la pharmaceutique. Mentionnons toutefois que deux intervenants travaillant au sein d'agences réceptives ont avoué ne pas savoir de quels secteurs principaux proviennent les clients de l'agence locale avec qui ils font affaire. On nomme toutefois qu'il s'agit la plupart du temps de comités d'entreprise.

Les **raisons** pour lesquelles ces entreprises décident d'organiser un voyage de motivation, elles, sont connues et très claires. Notons aussi que ce sont souvent les mêmes entreprises qui en organisent chaque année, mais, évidemment, pas au même endroit :

Ils font voyager non pas leurs clients, car souvent c'est interdit, mais bien leurs meilleurs employés.

Ce sont des gens qui sont remerciés pour leur performance, donc parfois les mêmes personnes chaque année, d'où l'idée d'avoir une rotation dans le choix des destinations.

Ça fait vraiment partie de la culture européenne de donner des récompenses en voyages. En Amérique, c'est davantage un bonus en argent, mais là-bas, c'est dans les mœurs de récompenser les meilleurs talents en voyages.

1. Le portrait de la clientèle

Typiquement, on parle d'un voyage de trois nuitées, pour un groupe d'environ 50 personnes.

1.2 Durée, budgets et taille des groupes

Les six intervenants rencontrés sont unanimes : un voyage de motivation, c'est très court. Typiquement, quatre jours et trois nuits. Parfois deux nuits, parfois quatre, mais jamais beaucoup plus.

La taille des groupes, quant à elle, varie davantage. Le chiffre qui revient le plus souvent est 50 personnes, soit la capacité d'un autobus. Toutefois, la plupart précisent qu'on peut parler de groupes de 30 à 400 personnes, parfois plus.

Lorsqu'on aborde la question des budgets, les intervenants s'empressent tous de dire que, ces dernières années, les budgets ont de beaucoup été réduits (voir section 3.1). Puis, ils précisent que les budgets sont en réalité peu élevés compte tenu du produit souhaité et des attentes des clients :

On parle d'hôtellerie minimum 4 ou, plus souvent, 5 étoiles. Et pourtant les budgets sont minimes...

Je vous dirais de 1 200 \$ à 1 500 \$ de budget terrestre par personne.

En moyenne, peut-être 1 800 \$ par personne pour trois nuits? On ne peut pas faire grand-chose compte tenu des frais d'hébergement et de transport... On doit être très créatifs.

Souvent ils viennent en occupation double, alors ça permet d'économiser un peu... Mais on travaille avec des budgets très restreints.

1. Le portait de la clientèle

La chaîne de soumissions pour l'octroi des mandats est hyper compétitive.

1.3 La relation entre les clients et les agences

Les voyages de motivation s'organisent et s'achètent via un processus particulier combinant, dans la plupart des cas, le travail de deux agences : l'agence de voyages locale, située dans le pays du client et qui aura le contact direct avec ce dernier, puis l'agence réceptive, située sur les lieux de la destination. Suivant les besoins de son client, l'agence locale lancera un appel de soumissions à plusieurs agences réceptives, parfois sur plusieurs destinations différentes.

Comme nous le rappellent plusieurs intervenants, cette chaîne rend le processus d'octroi des mandats hyper compétitif; les agences réceptives étant en compétition entre elles sur un même territoire, mais aussi avec plusieurs autres destinations partout dans le monde.

Le client réel peut travailler avec deux ou trois agences locales qui, elles, vont demander des cotations à plusieurs destinations.

Donc souvent le Québec est en compétition avec d'autres destinations, et on ne sait pas lesquelles. Alors moi je dois vendre la destination avant de vendre nos services. On est au service de la destination en réalité.

Nous, en réceptif, on ne sait pas grand-chose. Parfois, on n'a même pas le nom du client final.

On (agence réceptive) fait du démarchage exclusivement vers les agences, on leur vend notre destination et nos services.

1. Le portait de la clientèle

Comme un voyage de motivation doit obligatoirement faire voir du jamais vu et vivre du jamais vécu, la plus-value du Québec réside surtout dans ses grands espaces et son hiver.

1.4 L'attractivité de la destination et les marchés concurrents

Comme on vient de le voir, il existe une forte concurrence, sur l'ensemble du marché mondial, pour le choix des destinations en voyages de motivation. Quels sont les avantages concurrentiels du Québec dans cette situation? Selon les répondants, il s'agit de l'hiver et de la nature, principalement :

La compétition, c'est le monde entier! Les destinations soleil, de même que toutes les destinations qui ont une histoire de milliers d'années, on ne peut pas concurrencer avec elles. Ici, c'est vraiment la nature et les grands espaces.

L'hiver, ça va chercher le côté surprenant propre aux voyages de motivation.

De janvier jusqu'à mi-mars, c'est vraiment la période forte. Il y a une petite fenêtre en mai et juin, puis en septembre, sinon c'est vraiment l'hiver.

Ils recherchent les grands espaces, le bois rond, la chaleur, le feu de bois... « Le grand blanc », comme on leur dit.

Pour les Européens, surtout les Français, l'effet « wow » du Québec est donc essentiellement présent pendant la saison hivernale. Un seul représentant d'agence, qui lui travaille avec les marchés de l'Amérique latine et de l'Italie, mentionne que l'hiver n'est pas attrayant pour ses clients, qui préfèrent aller au soleil.

Parmi les autres avantages, mentionnons les coûts de la destination (lorsqu'elle est en concurrence contre les marchés européens ou autres marchés canadiens), ainsi que le côté « sécurisant » du Québec en tant que destination :

En hiver, je suis tout le temps en compétition avec la Laponie. C'est beaucoup plus cher, la Laponie, mais en revanche ils n'ont pas le décalage horaire et le vol est moins cher.

Une chose qui défavorise le Québec, ce sont les coûts de l'alcool. C'est important, car qui dit incentive dit bon repas, bien arrosé, très festif.

Le Québec, ce n'est pas une destination tendance, mais c'est succès garanti. Parce que le Québec c'est le folklore, c'est les Québécois, c'est une destination sécuritaire.

2. Lieux et activités offertes

2. Lieux et activités offertes

Étant donné les attentes, l'offre de forfaits pour les voyages de motivation est très homogène.

L'hôtel Sacacomí, apprécié pour sa qualité, mais aussi pour la possibilité de faire toutes les activités sur place, est nommé par presque tous les intervenants.

2.1 Les forfaits types

Pour bien comprendre la réalité des forfaits de ce type, les répondants tiennent à nous rappeler que les attentes des clients, lorsqu'il est question de voyages de motivation, sont très élevées :

Traditionnellement, un incentive, c'est vraiment : Qu'est-ce qu'on peut offrir à un groupe de personnes, d'absolument exceptionnel, qu'ils ne pourront jamais vivre en voyageant individuellement?

On cherche une certaine forme d'exotisme, un effet « wow » qu'on ne peut pas retrouver dans aucun autre pays.

Partant de là, on est obligés de rentrer dans le cliché, il faut qu'ils aient un souvenir clair du Québec.

Pour cette raison, les forfaits offerts sont, de l'aveu même de plusieurs, souvent très similaires. Ils doivent inévitablement comprendre à la fois de la villégiature (grande nature) et un peu d'expérience urbaine. Ils doivent être dépaysants et, compte tenu de la courte durée, on ne peut pas trop s'éloigner. Ceci étant, les possibilités d'hébergement sont très restreintes :

Quand on vient en incentive au Québec, il y a obligatoirement 2 ou 3 nuits qu'on va passer dans un hébergement de type villégiature ou pourvoirie, le meilleur exemple est Sacacomí.

C'est celui que les gens ne cessent de réclamer. Sacacomí d'abord, ensuite le Lac Taureau, parfois le Lac-à-l'Eau-Claire ou Montebello... Mais ces quelques endroits forment, à eux seuls, 90% de nos incentives.

Parfois, on sent que les répondants souhaitent se justifier de cette situation, que certains qualifient de « copier-coller ». Ils disent notamment qu'ils aimeraient bien offrir autre chose, mais que l'offre convenant aux attentes est très limitée :

Il n'y a pas grand-chose, en termes de structure haut de gamme, entre Montréal et Québec, on ne peut pas aller trop loin.

Je parlais justement avec des gens de Tourisme Laurentides, qui ont des « resort » qui sont superbes, mais qui sont très modernes... Et le moderne, ça ne fonctionne pas pour eux, ils ont déjà ça en France.

On aimerait bien aller à Québec! C'est magnifique... Mais sur trois jours, avec le temps de transport, ça n'arrivera pas!

Québec est l'enfant pauvre, car même s'il y a de beaux endroits, la réalité c'est que tous atterrissent à Montréal.

Il faut que toutes les activités soient au pied de la porte. On n'a que deux ou trois jours, donc on ne peut pas perdre du temps dans les déplacements.

2. Lieux et activités offertes

Encore une fois, la nécessité de faire vivre du jamais-vécu fait en sorte que les activités souhaitées sont issues des plus grands clichés québécois : la motoneige, le traîneau à chien, et les activités de trappeurs.

2.2 Les activités les plus recherchées

Dans le même ordre d'idées, les activités recherchées sont donc surtout inspirées du Québec traditionnel, voire folklorique :

Dans tous les incentives, n'ayons pas peur des mots, il faut satisfaire les clichés.

C'est très simple : les gens rêvent de faire du traîneau à chiens, ils rêvent de faire de la motoneige...

C'est d'ailleurs pour ça que l'été marche moins bien... On pourrait leur faire faire du canot, mais ce sont des choses qu'ils peuvent faire à la maison.

Même si on passe inévitablement par la ville, on concentre presque toutes les activités en villégiature. L'expérience urbaine, ce n'est pas le produit incentive rêvé...

Le verbatim suivant décrit d'ailleurs bien ce que la plupart des intervenants nous disent en termes d'activités :

Jour 1 : ils arrivent sur Montréal, et on les amène tout de suite à Sacacomi ou au Lac-Taureau. On fait un petit apéritif, ils se couchent tôt. Le jour 2, on fait deux ou trois activités : motoneige, traîneau à chiens, l'activité du trappeur et, s'ils ont un peu de budget, il y aura un survol en hydravion. Le jour 3, ils font le transfert vers Montréal, on va dans la lumière, la festività, le monde, donc dans les contrastes. Ils ont une autre activité, soit du hockey, du curling, ou du « shopping ». Ils mangent, une autre nuit, puis ils repartent.

Au-delà du fait que les activités sont souvent les mêmes, les agences réceptives disent toutefois se faire un devoir d'essayer de faire vivre des expériences exceptionnelles à partir d'activités très traditionnelles. Cela semble se faire notamment en misant sur l'aspect humain ou relationnel :

Les activités recherchées sont à peu près les mêmes que le tourisme de loisir, mais tout doit être un peu plus « upscale ».

On essaie donc d'intégrer une prestation surprenante dans une activité classique. Par exemple on s'arrange pour qu'ils rencontrent « par hasard » un trappeur en plein milieu de leur piste de motoneige... On organise un concours de bûcheron...

Il faut rendre le tout très ludique et participatif.

C'est vraiment de miser sur une expérience extraordinaire. Les gens ne veulent pas de gros luxe, ils ne veulent pas se promener en Rolls Royce, ils veulent rencontrer des gens, parler avec les guides, c'est vraiment notre grande force ici.

2. Lieux et activités offertes

Les marchés autres qu'européens semblent avoir des attentes légèrement différentes.

2.3 Les différences entre les clientèles

Même si le forfait type est très homogène, nous avons cherché à savoir s'il existait des différences entre les préférences des clients, que ce soit selon leur origine, secteur d'activité, ou autre. Les verbatims suivants illustrent les seules différences, souvent mineures, qui nous ont été soulevées :

Les Belges sont comme les Français, sauf qu'ils ont plus de budget. Mais le marché belge est dur à développer, car ils sont très fidèles à leurs habitudes.

Quand on est sur des marchés moins matures, on reste beaucoup plus classiques. C'est souvent la première fois qu'ils viennent, alors on leur fait vraiment connaître le typique québécois.

Si on est avec des Sud-Américains, c'est extrêmement important de prévoir du temps pour du « shopping ». Ils veulent à la fois des grandes marques et des aubaines.

Le Canada est vu par les Européens comme une multideestination. Ils vont vouloir faire minimum deux destinations, donc on va faire automatiquement deux endroits : de la villégiature, et un milieu plus urbain. Les Européens vont donc davantage se déplacer, les Américains vont rester seulement sur Montréal.

3. Évolution du marché

3. Évolution du marché

La crise économique de 2008 a beaucoup changé les habitudes et les budgets accordés aux voyages de motivation.

3.1 L'historique des dernières années

S'il y a un point sur lequel tous les répondants s'entendent et qu'ils tiennent à nous rappeler, souvent plusieurs fois dans une entrevue, c'est que les budgets de leurs clients sont stagnés depuis environ dix ans. Comme le coût des produits et services a, quant à lui, augmenté, plusieurs parlent même d'une décroissance du marché. Les responsables de cette situation, selon eux, sont la crise économique de 2008, mais aussi les changements dans la réglementation et l'éthique corporative :

Les budgets ont beaucoup rétréci depuis la crise en 2008, mais les clients veulent toujours être plus gâtés, plus étonnés.

Les budgets n'ont pas beaucoup bougé depuis dix ans, alors que tout le reste a augmenté.

C'est vraiment la crise économique qui a frappé fort en Europe et qui fait en sorte que les clients sont plus modestes.

Mais il y a aussi une question d'image. Quand une entreprise licencie des gens, ça paraît mal de payer de gros voyages ensuite.

Avant, les pharmaceutiques invitaient des médecins, c'étaient de gros voyages de luxe... Maintenant, ils ne peuvent plus faire ça, c'est interdit.

3. Évolution du marché

Les répondants prévoient d'importantes mutations dans le marché au cours des prochaines années.

La tendance vers le « direct » est la plus souvent mentionnée.

3.2 L'évolution à prévoir

Lorsqu'on leur demande de tenter de se projeter dans l'avenir et de prédire ce que deviendra le marché des voyages de motivation dans les prochaines années, tous les répondants nous parlent d'une tendance vers « le direct », ou du moins vers la coupure dans certains intermédiaires du processus d'octroi des mandats.

Nos métiers vont évoluer énormément...

De plus en plus, on voit apparaître des métiers d'agent de voyages, au sein même des organisations, et ils veulent de plus en plus sauter l'intermédiaire de nos clients (le voyageur). Ce que je refuse de faire d'ailleurs, par intégrité.

Le système de distribution est vraiment en train de bouger dans tous les sens.

Là, ils veulent passer direct avec nous et on peut prévoir qu'ils vont vouloir éventuellement passer en direct avec les hôtels.

Actuellement, on voit des agences locales, dont les budgets sont de plus en plus réduits, qui vont solliciter des réceptives afin de s'en inspirer pour développer leur propre programme et passer au direct. C'est extrêmement injuste et très difficile pour les agences réceptives.

Il y a beaucoup d'agences qui ont été rachetées par des grosses boîtes, donc une forte concentration du marché.

Et comment voient-ils évoluer la place du Québec en tant que destination pour des voyages de motivation? Ce sera, selon eux, un grand défi à relever dans un contexte de forte compétition mondiale et de baisse des prix.

Il faut compétitionner avec de plus en plus de pays qui sont nouveaux, et qui sont excitants...

L'Afrique du Sud... L'Asie même! C'est du jamais vu, c'est peu cher et c'est divertissant.

L'aspect récompense des employés va toujours demeurer, mais il nous faudra trouver de nouvelles façons de demeurer excitants, de renouveler notre offre un peu aussi.

Il n'y a plus de loyauté : on se retrouve toujours en compétition non seulement à l'intérieur d'une destination, mais aussi contre le monde entier!

3. Évolution du marché

Les répondants s'entendent tous pour dire qu'il existe des opportunités de développement à saisir...

... mais les cibles identifiées pour ce faire diffèrent.

3.3 Les opportunités de développement du marché

Si les intervenants interrogés admettent que le défi à relever sera grand au cours des prochaines années, ils disent tous du même souffle qu'il y a de la place pour développer de nouveaux marchés dans le secteur des voyages de motivation au Québec. Ils ne s'entendent toutefois pas tous sur la façon de le faire.

Certains voudraient qu'on maximise notre potentiel auprès de notre marché naturel, soit la France et les francos européens :

Il y a une relation spéciale entre le Québec et la France, on ne peut pas le nier. Je crois que c'est là-dessus qu'il faut miser.

C'est un marché facile et naturel, mais il y a encore des efforts pour le développer.

D'autres souhaitent plutôt qu'on se tourne rapidement vers les nouveaux marchés :

Il y a un potentiel de développement important en Angleterre.

Les nouveaux marchés, la Chine, l'Amérique latine... ce sont des marchés où les gens ont des sous. Et les pratiques sont différentes, ils sont moins réglementés...

Sur les marchés italien et mexicain, on est un peu seuls, le Québec ne fait aucun développement sur ces marchés. Il n'y a aucune promotion de la destination. Pourtant il y a là une clientèle pour le Québec.

Mais surtout, il semble exister une soif de nouveauté pour permettre de diversifier quelque peu l'offre et, probablement par le fait même, développer autrement :

À l'heure actuelle, le marché québécois stagne parce que le produit stagne : des Sacacomis, il n'y en a pas des tonnes, et on n'a pas beaucoup d'autres choses à offrir.

Je ne comprends pas qu'il n'y ait rien autour du Cirque du Soleil. Ce serait vraiment un « wow », et c'est purement québécois.

Il faut vraiment des trucs qui sortent de l'ordinaire. De nouveaux produits qui sont uniques et adaptés aux incentives.

L'hôtel de glace par exemple à Québec, j'essaie de le pousser pour une visite, mais pas forcément dormir là, on ne peut pas les mettre dans des conditions difficiles.

Il y a en ce moment un gros « buzz » autour de Montréal, autour de l'intelligence universitaire, autour du « nightlife »... Le genre de choses qui parlent notamment à une clientèle plus jeune. Il y aurait sans doute lieu de montrer qu'on peut être aussi « trendy », pas seulement folkloriques...

4. Commentaires additionnels des répondants

Les intervenants interrogés souhaiteraient une action plus concertée pour faire la promotion de la destination.

Ils souhaitent être partie prenante de la stratégie et des futures communications.

En toute fin d'entrevue, l'intervieweuse offrait l'opportunité aux répondants, s'ils le souhaitaient, d'ajouter un commentaire ou de développer sur un aspect qui n'aurait pas été traité pendant l'entrevue, lié au marché des voyages de motivation au Québec. Les six répondants ont tous souhaité ajouter au moins un aspect, portant principalement sur la stratégie de promotion de la destination et le développement de ce marché. Les verbatim ci-dessous résument leurs commentaires respectifs :

Je souhaiterais que les réceptifs soient plus impliqués dans les communications. Dès lors qu'il y a des tournées gouvernementales, il faut minimalement qu'ils nous tiennent au courant. Parfois, ils organisent des voyages de familiarisation et ne nous avisent même pas.

Il faut définitivement investir davantage sur le tourisme international, car c'est du nouvel argent, de l'argent de l'extérieur. Donc il ne faut pas avoir peur d'investir de l'argent, car la récolte est extrêmement bonne dans le tourisme d'affaires.

Les actions gouvernementales à l'heure actuelle ne sont pas du tout orientées pour le tourisme d'affaires, encore moins pour les incentives. Québec original n'aide pas pour ce type de tourisme, ce sont des clichés qui ne donnent pas envie. On doit donc faire nos propres actions.

Il est en train de se passer une réalité dans l'Ouest canadien, et on souhaite que ça n'arrive pas ici. Notamment qu'une clientèle soit favorisée au détriment d'une autre. En fait c'est un choix commercial, mais si on choisit la Chine, par exemple, ça risque d'avoir un gros impact sur notre marketing, et faire monter nos prix de façon indécente.

Personnellement, je ne vois pas l'utilité des alliances, des ATR, etc. car je ne suis jamais inclus dans leurs actions. Les ATR font des actions hyper coûteuses, mais la réalité, c'est que les touristes de ce marché n'iront pas en Abitibi.

www.leger360.com

Pour plus d'information sur cette étude :

Marion Reny Delisle

Analyste en recherche sénior

580-580 Grande Allée Est
Québec (Québec) G1R 2K2

 418-522-7467

 mdelisle@leger360.com