



Commission canadienne
du tourisme

Canadian Tourism
Commission

Étude des marchés RCVM d'outre-mer

Royaume-Uni, Allemagne, Mexique,
Chine

Rapport final

Préparé à l'intention de
la Commission canadienne du tourisme (CCT)

Septembre, 2008

Table des matières

contexte	1
objectifs de la recherche	2
principales constatations.....	3
Combien de planificateurs de réunions trouve-t-on dans les marchés cibles?.....	3
À l'heure actuelle, combien d'entre eux tiennent des réunions à l'extérieur de leur région?	3
Dans quelle mesure le Canada est-il envisagé pour les réunions long-courriers?	4
Le Canada figure sur la liste active des pays envisageables	4
Quelle est la part actuelle du Canada concernant le marché mondial des RCVM?	4
Nous faudra-t-il déterminer exactement la nature de ce potentiel?.....	5
Quels types de réunions nous faut-il cibler, et pourquoi?	5
Les planificateurs représentent-ils le seul public cible?.....	6
Avantages du Canada – Associations.....	7
Avantages du Canada – Réunions d'entreprises.....	7
Avantage du Canada – Voyages de motivation.....	7
Analyse FFPM	11
pistes de marketing.....	15
méthodologie.....	18

contexte

Le marché des réunions, congrès et voyages de motivation (RCVM) représente une composante très importante des marchés cibles de la Commission canadienne du tourisme (CCT).

- En 2007, les réunions, congrès et voyages de motivation de tous les marchés d'outre-mer ont rapporté plus de 1,1 milliard de dollars à l'économie du Canada grâce à 636 800 voyages d'une nuit ou plus.
- Les principaux marchés d'outre-mer de la CCT représentent plus de 57 % des voyages RCVM au Canada.
- Depuis 2001, les voyages d'une nuit ou plus en vue de participer à des RCVM ont augmenté de 17,5 %, soit une moyenne de 3,3 % par année, alors que les recettes ont augmenté de 29,0 %, soit une moyenne de 5,2 % par année.

À la suite d'une étude documentaire et d'une analyse du portefeuille du marché des RCVM, la CCT a défini quatre principaux marchés d'outre-mer possibles pour le Canada :

- Le Royaume-Uni
- L'Allemagne
- Le Mexique
- La Chine

Ces marchés affichent le meilleur potentiel qui soit pour élaborer, du point de vue logistique, une stratégie gagnante susceptible de déboucher sur un rendement supérieur du capital investi.

Cependant, avant d'aller de l'avant, il faudra tenir compte des lacunes dans l'information liée aux marchés, décelées dans le cadre du travail exploratoire, et que l'on devra inclure dans la portée des recherches initiales sur les meilleures occasions de marché.

objectifs de la recherche

Afin de déterminer les résultats de la recherche documentaire et de combler les lacunes dans l'information liée aux marchés, la recherche visait à établir, pour chacun des marchés d'origine :

- L'importance du marché des RCVM dans chaque pays, à savoir si les organismes sont disposés à tenir des réunions en dehors de leur pays et s'ils sont en mesure de le faire;
- Le profil de ce secteur, compte tenu des types de réunions, des industries, du gouvernement par rapport au secteur privé, à la taille des réunions, etc.;
- À quoi correspond la demande latente pour le Canada;
- Les forces et les faiblesses du Canada à titre d'endroit pour la tenue de réunions;
- Les types d'organismes, de congrès, qui songeraient sérieusement à tenir leurs réunions au Canada;
- L'importance de ce potentiel en matière de réunions, de participants et de revenus escomptés;
- Leurs lieux de réunion préférés;
- Les principaux facteurs qui pourraient susciter de l'intérêt envers le Canada (p. ex. une division située au Canada, un directeur canadien, un intérêt commercial, un système de rotation, etc.);
- Les facteurs secondaires qui pourraient susciter de l'intérêt envers le Canada (p. ex. la nature, les activités de plein air, les activités culturelles, etc.);
- Le moyen le plus efficace de joindre les planificateurs de réunions potentiels, à la fois en ce qui a trait au contact initial et aux communications ultérieures.

principales constatations

Combien de planificateurs de réunions trouve-t-on dans les marchés cibles?

Selon les estimations des dirigeants de Meeting Planners International (MPI) et les estimations du sondage, il existe plus de 1000 planificateurs de réunions au Royaume-Uni, en Allemagne et dans les régions environnantes, ainsi qu'en Chine. Au Mexique, le nombre de planificateurs professionnels de réunions est moins élevé, mais il n'en reste pas moins important. Ces estimations correspondent à ceux qui sont en mesure de tenir des réunions à l'extérieur de leur pays, soit le public cible du sondage.

De ce nombre, 65 à 85 % peuvent tenir des congrès, des réunions ou des voyages de motivation à l'extérieur de leur pays. De toute évidence, nous avons affaire à un important public cible.

Type d'organisation	Estimation du nombre de planificateurs en mesure d'organiser des réunions à l'extérieur de leur pays de résidence			
	R.-U.	Allemagne	Chine	Mexique
Associations	385	323*	253	115
Sociétés d'affaires	541	914	798	75
Experts-conseils indépendants	452	258	552	50
Total	1378	1495	1603	240

* Comprend l'Allemagne (95), la Belgique (161) et la Suisse (67)

À l'heure actuelle, combien d'entre eux tiennent des réunions à l'extérieur de leur région?

Une minorité considérable de ces planificateurs organisent actuellement des réunions à l'extérieur de leur région, ce qui représente une autre indication positive du potentiel du Canada.

	Pourcentage d'organisateur de chaque type			
	R.-U.	Allemagne	Chine	Mexique
Organisation de réunions à l'extérieur de la région au cours des 12 derniers mois				
Congrès	19	18	13	26
Réunions d'affaires	15	10	8	26
Voyages de motivation	50	34	18	35

Dans quelle mesure le Canada est-il envisagé pour les réunions long-courriers?

Le Canada est sans aucun doute une destination qui répond aux conditions requises. En ce qui a trait aux congrès et aux réunions d'affaires, le Canada est considéré comme une destination possible par 12 % seulement des planificateurs de réunions d'affaires du Royaume-Uni, et par 46 % des planificateurs de congrès du Mexique.

La capacité du Canada en ce qui concerne les voyages de motivation (non étudiés ici) devrait aussi être considérable, étant donné la portée mondiale relativement illimitée de ce type de voyages.

	Pourcentage d'organisateur de chaque type			
	R.-U.	Allemagne	Chine	Mexique
Possibilités futures du Canada				
Congrès	17	15	23	46
Réunions d'affaires	12	12	30	40

Le Canada figure sur la liste active des pays envisageables

Autre signe favorable : le Canada figure sur la liste des destinations envisageables d'une petite minorité tout de même appréciable, pour les congrès et les réunions qui se dérouleront au cours des 12 prochains mois.

	Pourcentage d'organisateur de chaque type			
	R.-U.	Allemagne	Chine	Mexique
Indiquent être extrêmement ou fort probablement intéressés par l'organisation d'un événement au Canada au cours des 12 prochains mois				
Congrès ou réunions	7	5	9	22

Quelle est la part actuelle du Canada concernant le marché mondial des RCVM?

Bien que le Canada remplisse les conditions requises pour accueillir un grand nombre de réunions, sa part actuelle du marché demeure minime, soit 1 % ou moins, quel que soit le type de réunion.

Il existe sans aucun doute des possibilités de croissance dans le secteur mondial des RCVM au Canada.

	Pourcentage d'organisateur de chaque type			
	R.-U. %	Allemagne %	Chine %	Mexique %
Part du Canada dans les événements organisés au cours des 12 derniers mois				
Congrès	*	*	*	2
Réunions d'affaires	*	*	*	1
Voyages de motivation	1	1	1	3

Nous faudra-t-il déterminer exactement la nature de ce potentiel?

Oui, pour trois raisons particulières.

Tout d'abord, le Canada est loin d'être la première destination à laquelle pensent les planificateurs de réunions. Il se trouve au bas de la liste des destinations préférées. Deuxièmement, ce marché est très concurrentiel. Par exemple, lors du salon EIBTM de novembre 2007 qui se tenait à Barcelone, l'un des deux endroits favoris des planificateurs de réunions en Europe, 39 pays de l'extérieur de l'Europe étaient représentés, de même que la plupart des pays de l'Union européenne.

Selon les représentants des organismes de marketing de destinations interrogés, bon nombre de destinations se montrent très énergiques et jouissent de budgets importants. Enfin, ce secteur exige beaucoup de travail – qu'il s'agisse de contacts, de relations ou des processus d'appels d'offres, très concurrentiels.

Quels types de réunions nous faut-il cibler, et pourquoi?

Les trois types de réunions ci-dessous représentent toutes un potentiel pour le Canada.

1. Associations
2. Réunions d'entreprise
3. Voyages de motivation

Dans les deux premiers secteurs, on devrait cependant avoir recours au marketing de créneaux et procéder à une recherche approfondie des meilleurs candidats avant de concentrer nos efforts sur les ventes.

Associations

La plupart des organismes de marketing de destinations connaissent très bien la marche à suivre. Une recherche dans les bases de données permet d'obtenir le nom des associations qui mentionnent l'Amérique du Nord et le Canada en alternance. L'Amérique du Nord étant bientôt de retour dans le cycle de planification, on cherchera à mettre en valeur les avantages ou bénéfices supplémentaires du Canada qui peuvent contribuer à une solide proposition de vente.

On compte près de 700 associations potentielles dont le siège social est en Europe. Le Canada figure sur la liste des destinations possibles pour au moins 15 % de celles-ci. Il s'agit donc d'une solide base de clients potentiels.

En Europe, le salon annuel IMEX de Francfort et le salon EIBTM de Barcelone sont les principaux lieux de rencontre des pays continentaux et du Royaume-Uni.

Selon les estimations, la Chine et le Mexique offrent aussi un important potentiel pour ce qui est des associations, mais, comme nous le verrons plus loin, les organismes de marketing de destinations (OMD) et les entreprises de tourisme réceptif (ETR) canadiens estiment que ce sont les voyages de motivation qui sont la priorité pour ces marchés.

Réunions d'entreprise

Encore ici, c'est la stratégie du créneau qui fonctionne le mieux; il convient de déterminer les entreprises :

1. qui ont des bureaux au Canada;
2. qui songent à faire leur entrée sur le marché nord-américain; qui manifestent un intérêt pour les activités commerciales ou de recherche au Canada, par exemple dans les secteurs du pétrole et du gaz, de l'énergie, des produits chimiques, des investissements, dans le secteur médical et pharmaceutique, et dans les programmes de recherche universitaires;
3. qui ont déjà tenu des réunions au Canada.
4. Selon les organismes de marketing et les compagnies de gestion de destination du Canada, l'Allemagne et le Royaume-Uni constituent de bons clients potentiels, le Mexique et la Chine étant beaucoup moins prioritaires, même si les estimations suggèrent un marché considérable.

Voyages de motivation

Tout organisme employant une importante force de vente et offrant régulièrement des voyages pour récompenser ou motiver ses vendeurs est un client potentiel pour le Canada. Ce potentiel est donc présent dans les quatre marchés à l'étude.

Allemagne	Quantité d'entreprises dotées de programmes de récompenses à la vente
Royaume-Uni	La situation est similaire à celle de l'Allemagne.
Mexique	Le Mexique compte un certain nombre d'organismes de marketing à paliers multiples qui ont en place un système de récompenses à la vente (de type Amway ou Avon). L'industrie canadienne est très optimiste quant au nombre de clients potentiels.
Chine	On en sait moins sur la Chine, mais l'industrie soutient qu'il y existe un très grand potentiel vu la taille du marché et le désir des Chinois de visiter d'autres pays.

Les planificateurs représentent-ils le seul public cible?

Sur le marché américain, ce sont surtout les planificateurs de réunions qui déterminent le lieu de la tenue des réunions. Moins impliqués dans les détails de la sélection, les dirigeants des entreprises participent à la décision uniquement après que les planificateurs ont soumis leurs recommandations finales. C'est ce qui ressort aussi du travail qualitatif réalisé auprès des planificateurs de réunions aux États-Unis.

Pour ce qui est des pays d'outre-mer, la situation est toutefois différente. Les membres de la haute direction des entreprises participent étroitement au choix des destinations et des lieux de tenue des réunions. C'est le cas pour tous les marchés ayant fait l'objet de l'étude. Il serait donc très important de cibler à la fois les membres de la haute direction des entreprises et les planificateurs.

Avantages du Canada – Associations

Le Canada semble disposer d'un avantage considérable dans l'environnement politique actuel par rapport aux États-Unis vu le resserrement de la sécurité aux frontières américaines et des exigences plus rigoureuses en matière de visa.

Il est essentiel pour les grandes associations comptant une diversité de membres d'arrêter leur choix sur des pays où la majorité de ces membres ont droit de séjour. Dans le cas des États-Unis, les citoyens de plusieurs pays font face à des démarches administratives complexes pour obtenir un visa de séjour aux États-Unis et ils peuvent même se voir refuser l'entrée au pays pour participer à leur réunion.

Cette situation est intenable pour les grandes associations, et le Canada a tout intérêt à invoquer cet argument de vente auprès d'associations qui tiennent leur congrès en Amérique du Nord à intervalles réguliers.

Vous trouverez en annexe la liste des exigences en matière de visa pour les pays d'outre-mer.

Avantages du Canada – Réunions d'entreprises

En plus d'offrir de solides avantages professionnels (particulièrement dans le secteur des ressources et d'autres secteurs très axés sur la recherche et le développement), le Canada offre d'autres avantages convaincants au marché des réunions d'entreprises.

1. Un taux de change avantageux par rapport à l'euro et à la livre sterling.
- 2.. Un excellent accès aérien depuis l'Europe par rapport au Mexique et à la Chine.
- 3.. Aucune exigence en matière de visa pour les voyageurs arrivant de l'Europe et du Mexique.
 - Les États-Unis exigent que les personnes de bon nombre de pays de l'Europe de l'Est et de certains pays de l'Europe de l'Ouest, comme la Grèce et Chypre, obtiennent un visa. Bien entendu, le problème se pose lorsqu'on a des délégués en provenance de divers pays, dont certains exigent un visa. Dans ces cas particuliers, si un nombre suffisant de délégués est affecté, les organisateurs auront tendance à choisir un endroit qui pose moins de problèmes.
- 4.. Une frontière plus ouverte que celle des États-Unis.
- 5.. Le vif intérêt que suscite le Canada sur le plan des voyages d'agrément.
- 6.. Une relative proximité de l'Europe occidentale et du Mexique.

Avantage du Canada – Voyages de motivation

Les organisateurs de voyages de motivation ont tendance à choisir le type d'expériences suivantes :

- Des destinations long-courriers;

- Des endroits exotiques ou inhabituels;
- Des endroits où il est possible de vivre des expériences uniques en leur genre;
- Des destinations dont on peut se prévaloir.

À cet égard, le Canada offre de très nombreux produits pouvant plaire aux Européens. En voici quelques-uns :

- Les promenades en traîneau à chiens;
- La motoneige;
- L'hôtel de glace de la ville de Québec;
- Les centres de villégiature canadiens.

Bien que ces exemples soient avant tout associés à l'hiver, le Canada est aussi en mesure d'offrir une vaste gamme d'aventures attrayantes pour les Européens. Les destinations dont on peut se prévaloir (ingrédient essentiel de ces voyages) proposent, au printemps, en été et en automne, des aventures douces comme des séjours dans des pavillons de pêche de prestige, des vacances en ranch, des expériences dans des centres de bien-être, des vacances dans des centres de villégiature en montagne ou au bord de la mer, des croisières, etc.

Les visiteurs mexicains et chinois accordent plus d'importance à la visite des grandes villes canadiennes.

Synthèse du potentiel pour chaque marché

a) Allemagne

Il est clair que l'Allemagne est un des marchés d'outre-mer les plus importants pour le Canada en raison du nombre d'associations et d'entreprises qui s'y trouvent, ainsi que de l'intérêt prononcé que les Allemands manifestent envers le Canada sur le plan des voyages d'agrément.

Comme nous l'avons déjà mentionné, pour ce qui est des associations, la cible de l'Europe de l'Ouest doit inclure la Belgique (Bruxelles) et la Suisse (Genève).

En ce qui concerne les associations, les estimations ont permis d'en établir 323 qui sont en mesure de tenir des congrès ou des réunions en dehors de leurs propres pays, dont 95 établies en Allemagne, 161 en Belgique et 67 en Suisse. Le nombre de congrès d'associations organisés par des entreprises extérieures ne faisait pas partie de l'étude, mais, nous savons que pour les « congrès » dans leur ensemble, le travail effectué par les planificateurs se répartit comme suit (pour l'échantillon incluant l'Allemagne, la Belgique et la Suisse) : 22 % pour les associations, 73 % pour les entreprises et 5 % pour les consultants.

b) Royaume-Uni

Le Royaume-Uni constitue un autre marché très important pour le Canada dans les trois secteurs concernés : associations, réunions d'entreprises et voyages de motivation. Le Royaume-Uni représentant le marché d'outre-mer le plus important du Canada dans le domaine des voyages d'agrément, ses liens naturels avec notre pays l'incitent à retenir le Canada comme destination pour les réunions internationales et les voyages de motivation.

c) Mexique

Le Mexique représente un marché beaucoup plus restreint que l'Allemagne ou le Royaume-Uni, mais nombre d'organismes de marketing de destinations (OMD) et d'entreprises de tourisme réceptif (ETR) sont convaincus qu'il y existe un excellent potentiel, tout particulièrement dans le domaine des voyages de motivation.

Voici les facteurs qui contribuent à ce potentiel :

1. Selon l'une des ETR, on n'accorde pas suffisamment d'importance au Mexique. « À l'heure actuelle, personne ne s'occupe de la mise en marché du Mexique. »
2. Les Mexicains ont besoin d'un visa pour entrer aux États-Unis et ils éprouvent souvent de la difficulté à l'obtenir. Pour y être admissible, un résident doit fournir des preuves de revenu élevé, n'avoir aucun proche parent habitant aux États-Unis, faire la preuve d'investissements importants au Mexique, et attendre trois à quatre mois entre le moment de son rendez-vous et celui de l'approbation. Le Canada, lui, n'impose aucune exigence en matière de visa.
3. Les voyageurs d'affaires qui sont déjà venus au Canada (qui proviennent en général des classes supérieures) rapportent qu'ils y ont été traités avec respect, beaucoup mieux qu'aux États-Unis.
4. En dehors de Mexico, nombre de grands centres urbains ne sont pas pris en compte (par ex. Guadalajara).
5. Outre l'Amérique latine, seuls trois autres pays et un certain nombre de chaînes hôtelières internationales ont participé en tant qu'exposants à la conférence sur les principaux lieux de réunions qui s'est tenue l'an dernier à Cancun. Cette situation vient corroborer le manque d'intérêt envers ce marché.
6. Quant aux citoyens mexicains qui ne peuvent se rendre aux États-Unis pour des raisons de visa, le Canada représente une occasion de connaître « l'Amérique du Nord ».

Sur le plan du marketing, seuls 15 à 20 planificateurs contrôlent près de 90 % des voyages de motivation à l'étranger. De toute évidence, cela facilite l'établissement des objectifs.

d) Chine

Les intervenants de ce secteur considèrent en général que les voyages de motivation représentent la meilleure occasion d'affaires de ce marché.

Les exigences de visa peuvent toutefois constituer un obstacle de taille pour les réunions d'associations et d'entreprises. Le taux de refus est souvent de 20 à 25 %, ce qui constitue un véritable problème pour les réunions comptant un grand nombre de participants.

La plupart des OMD sont emballés par la taille et le potentiel de ce marché.

En Chine comme au Mexique, du point de vue du marketing, un petit nombre de planificateurs (entre 20 et 30) contrôlent la majorité du secteur des voyages de motivation à l'étranger, ce qui est idéal pour l'établissement des objectifs.

La CCT a-t-elle un rôle à jouer?

Tous les intervenants qui font la promotion du Canada en outre-mer auprès du marché des RCVM apprécieraient la participation de la CCT.

Calendrier

Le moment ne saurait être mieux choisi pour la CCT d'investir dans le marketing international des RCVM.

1. Le trafic des RCVM en provenance des États-Unis a ralenti.
2. En raison des nouveaux contrôles frontaliers (et des exigences en matière de visa), les États-Unis ne sont plus une option pour nombre de réunions d'associations internationales.
3. L'euro et la livre sterling sont toujours forts comparativement au dollar canadien.
4. Le Canada représente une excellente solution de rechange aux États-Unis pour ceux qui souhaitent vivre une expérience nord-américaine ou qui ont l'Amérique du Nord dans leur calendrier d'alternance.

Engagement

Si les représentants de l'industrie apprécieraient sans aucun doute notre aide, ils sont aussi conscients qu'il serait risqué de ne pas aller jusqu'au bout. Dans leurs propres termes :

« *Le Canada a encore beaucoup de chemin à parcourir en matière de marketing.* »

« *Si l'on entreprend quelque chose, on doit vraiment aller jusqu'au bout.* »

« *Si l'on ne peut pas faire les choses comme il se doit, il est préférable de s'abstenir.* »

Ressources

Les intervenants de ce secteur sont d'avis que la CCT devrait non seulement consacrer un budget particulier aux RCVM internationaux, mais aussi du personnel spécialisé dans cette catégorie internationale.

Rôle du personnel

Dans l'idéal, l'équipe de la CCT occuperait un rôle de leader :

1. en établissant un partenariat avec les OMD;
2. en participant à titre d'exposant aux principaux salons (p. ex. IMEX et EIBTM);
3. dans le cadre de ces salons, en collaborant avec l'association, en planifiant une soirée d'information, en servant d'exemple et en assurant une bonne visibilité;
4. en organisant des événements spéciaux sur le Canada à l'ambassade locale;
5. en contribuant à mettre sur pied des bases de données de clients potentiels;
6. en tenant des séances de mise au point avec les planificateurs, afin de mieux saisir leurs besoins et de faire la promotion du Canada;

7. en parlant la langue du marché. Cette étape est très importante pour l'établissement de bonnes relations.

Le travail de l'équipe américaine de la CCT, qui a récemment participé au salon EIBTM, a été qualifié de « fantastique », mais bon nombre sont d'avis qu'il faudrait consacrer au marché international une attention toute particulière et du personnel à temps plein (ces employés pourraient tout de même être associés à l'équipe des États-Unis).

En Chine, le personnel du bureau de la CCT a apporté une aide précieuse aux représentants des OMD chargés de mettre sur pied des groupes de voyages de motivation :

1. À titre d'organisme officiel, la CCT a travaillé en collaboration avec le gouvernement chinois pour faciliter le traitement des demandes de visa. La CCT a renseigné le gouvernement sur la composition des groupes et les motifs des demandes de visa, ce qui a contribué à assouplir le processus et à favoriser la réalisation des projets.
2. Pour les OMD établis au Canada qui n'ont pas de représentant en Chine, il est souvent difficile de veiller au déroulement des suivis. Dans ces circonstances, le bureau local de la CCT peut assumer le rôle de représentant et veiller à établir les communications appropriées.
3. Le décalage horaire complique aussi les choses. En effet, « quand ils (les Chinois) sont prêts à passer à l'action le matin, heure locale, nous dormons. » Les bureaux locaux de la CCT servent donc, en quelque sorte, d'intermédiaire entre les parties.

Aide financière

Du point de vue financier, les OMD et les ETR souhaitent obtenir de l'aide dans les domaines suivants :

- Inspection des lieux pour les planificateurs;
- Publicité et promotion de la marque du Canada.

Analyse FFPM

Forces

- Les planificateurs du Royaume-Uni, de l'Europe de l'Ouest, de la Chine et du Mexique organisent un nombre considérable de congrès, de réunions et de voyages de motivation vers des destinations long-courriers.
- Le Canada constitue une destination envisageable pour une minorité significative.
- Les principales provinces et villes du Canada sont dotées d'un personnel des ventes RCVM qui recherche de manière dynamique des occasions d'affaires dans ce secteur.
- En ce qui a trait aux associations, aux entreprises et aux segments des voyages de motivation, il est possible de circonscrire les principaux clients potentiels pour le Canada – par exemple, le Canada inclus dans le calendrier d'alternance, les entreprises intéressées par les industries spécialisées du Canada, les entreprises et les planificateurs spécialisés dans les voyages de motivation.
- Le Canada possède nombre d'industries qui présentent un intérêt pour le marché des réunions, y compris l'industrie du pétrole et du gaz, le secteur financier et divers secteurs du domaine de la recherche et du développement.

- Le marché des voyages de motivation chinois est contrôlé par un petit nombre de planificateurs (entre 20 et 30), ce qui le rend très accessible.
- Au Mexique, entre 12 et 15 planificateurs contrôlent le secteur des voyages de motivation à l'étranger, ce qui représente encore une fois un atout pour les ventes.
- Les exigences actuelles en matière de visa pour entrer aux États-Unis et la sécurité accrue aux frontières font de ce pays une destination moins accessible pour les groupes de grande taille en provenance du Mexique et de l'Europe (surtout quand de nombreux délégués proviennent des pays du Moyen-Orient).
- Le Canada constitue une solution de rechange nord-américaine viable.
- Les OMD et les ETR des principaux marchés du Canada manifestent beaucoup d'enthousiasme à l'égard des occasions de RCVM.
- La plupart d'entre eux manifestent énormément d'enthousiasme à l'égard de la Chine, tout particulièrement en ce qui a trait au marché des voyages de motivation.
- Le Mexique est aussi jugé comme un excellent marché pour les voyages de motivation.
- Bon nombre considèrent que les destinations internationales les plus concurrentielles négligent le Mexique.
- Bien souvent, une large portion des délégués potentiels en provenance du Mexique ne peuvent pas obtenir de visa pour les États-Unis parce que certains de leurs proches y habitent.
- Contrairement aux États-Unis, les voyageurs en provenance du Mexique n'ont pas besoin de visa pour entrer au Canada.
- Les délégués mexicains ayant participé à des réunions émettent des commentaires très favorables à propos de leur expérience canadienne.
- Le marketing dans la catégorie des RCVM exige beaucoup de travail, mais les gains réalisés grâce à la tenue de réunions, tout particulièrement celles d'envergure, peuvent s'avérer très importants.
- Excellent accès aérien en provenance de l'Europe.
- Proximité relative de l'Europe et du Mexique.
- Un intérêt marqué envers le Canada du point de vue des voyages d'agrément (études sur les voyages d'agrément).

Faiblesses

- La présence du Canada n'est pas assez marquée dans cette catégorie sur tous les marchés.
- Les OMD font remarquer que le Canada « accuse du retard en matière de marketing ».
- D'autres destinations font leur propre promotion de façon intensive depuis déjà un certain temps.
- Dans la catégorie des RCVM, le marketing exige beaucoup de travail.
- Contrairement au marché américain, les dirigeants des entreprises mexicaines participent activement au choix de la destination et de l'endroit, prenant la plupart des

décisions. Les activités de marketing doivent donc les inclure au même titre que les planificateurs.

- Dans cette catégorie, les efforts de marketing doivent être confiés à des employés spécialisés, qui comprennent bien les besoins des planificateurs, et non pas à des employés du secteur des voyages d'agrément qui assument ces tâches en plus de leurs tâches régulières.
- Il s'agit d'un marché hautement concurrentiel.
- Nombre de destinations jouissent d'importants budgets de marketing.
- Piètre accès aérien à partir du Mexique – il y a notamment un manque flagrant de vols directs vers le Canada, sans escale aux États-Unis (ce qui entraîne des exigences en matière de visa).
- Capacité aérienne assez limitée à partir de la Chine.
- Connaissance limitée des lieux canadiens et de leurs avantages.
- L'industrie canadienne des RCVM ne connaît pas très bien le marché chinois.
- Les OMD internationaux travaillent généralement de manière isolée, sans coordonner leurs efforts avec ceux des autres parties canadiennes intéressées.

Possibilités

- Le secteur des voyages de motivation sur les quatre marchés, les associations et les réunions d'entreprises en provenance de l'Europe seulement.
- La CCT peut devenir un important facilitateur et catalyseur en ce qui concerne le développement du marché international des RCVM auprès de ses partenaires canadiens.
- La CCT dispose d'une expertise en gestion au sein de l'équipe des États-Unis.
- Le salon EIBTM de Barcelone est très fréquenté par les clients potentiels, et il représente un événement majeur pour ce qui est du marketing en Europe.
- Avoir ne serait-ce qu'un représentant se consacrant aux RCVM dans chaque marché de la CCT pourrait avoir des répercussions significatives sur les clients potentiels du Canada. Il s'agit uniquement d'une opinion émise par Insignia, sans données quantitatives à l'appui. Si les budgets sont limités, une personne pourrait au moins s'occuper de la coordination des tâches, ce qui constituerait un important avantage pour nos partenaires canadiens.
- Il serait très utile d'avoir un représentant de la CCT en Chine comme facilitateur lorsque les représentants de l'industrie des RCVM qui travaillent à partir du Canada ne possèdent pas les compétences et l'expertise nécessaires pour s'exprimer dans la langue du pays.
- Il pourrait en être de même pour le Mexique et l'Europe.
- Lorsqu'une destination devient populaire au Mexique (ceci pourrait s'appliquer également à la Chine), elle déclenche l'effet « boule de neige », les cultures de ces marchés étant influencées par les tendances. Cela représente donc, à long terme, un possible retour sur un investissement.

Menaces

- La CCT pourrait ne pas affecter du personnel spécialisé au marché des RCVM, et tenter de gérer la situation par l'entremise de son personnel du marché des voyages d'agrément. Cela constituerait un problème, étant donné que ces deux secteurs sont très différents l'un de l'autre.
- Le maintien dans son état actuel de la capacité aérienne des vols directs du Mexique vers le Canada.
- Le nouveau gouvernement américain en poste l'an prochain pourrait ouvrir les frontières et faciliter l'entrée au pays des visiteurs étrangers. Cela pourrait répondre à une importante demande latente pour les États-Unis.

pistes de marketing

La CCT devrait songer sérieusement à participer plus activement au marché international des RCVM dès maintenant et ce, pour quatre raisons :

1. Le trafic des RCVM en provenance des États-Unis a diminué, et les marchés d'outre-mer représentent une occasion de saisir au moins une partie du marché.
2. L'industrie canadienne des RCVM bénéficierait du leadership que la CCT est en mesure de fournir à l'échelle nationale.
3. En raison du resserrement des contrôles frontaliers, les États-Unis ne sont plus une destination envisageable pour nombre d'associations internationales ou pour la tenue de réunions d'affaires d'envergure, notamment en provenance du Mexique. Le Canada représente une excellente solution de rechange pour ceux qui souhaitent vivre une expérience nord-américaine ou qui ont l'Amérique du Nord dans leur calendrier d'alternance.
4. Les OMD et ETR du Canada s'intéressent au potentiel du marché des RCVM, surtout, pour ce qui est des voyages de motivation, en Chine et au Mexique. Ainsi, l'industrie est désormais prête à se montrer plus énergique dans ces marchés.

Les secteurs prioritaires devraient être :

1. **Europe**
 - a. Associations
 - b. Réunions d'entreprises
 - c. Voyages de motivation
2. **Mexique**
 - a. Voyages de motivation
3. **Chine**
 - a. Voyages de motivation

Pour tenter d'appliquer le modèle de rendement du capital investi au marché américain comparativement aux marchés d'outre-mer, nous nous sommes reportés à l'étude sur la planification des réunions aux États-Unis réalisée en 2006. Selon cette étude, 2 746 organisateurs de congrès estiment que le Canada peut être envisagé pour la tenue de congrès futurs. En ce qui a trait aux marchés allemand, belge et suisse, l'étude prévoit que seulement 167 organisateurs de congrès considèrent le Canada comme destination possible.

Il ne s'agit pas exclusivement d'associations. Ces réunions sont définies comme des congrès par opposition aux réunions d'affaires organisées par les planificateurs interrogés dans le cadre du sondage.

Soixante-douze pour cent des congrès des États-Unis et 56 % des congrès de l'Allemagne, de la Belgique et de la Suisse sont associés au Canada d'une manière ou d'une autre, soit en raison de l'existence d'une division, d'une direction, d'une succursale, et ainsi de suite. La base de données des clients ciblés pourrait donc être volumineuse (les organismes ayant des liens avec le Canada étant une cible de choix).

Il faut avant tout se demander quel type d'effet de levier la CCT pourrait apporter au marché européen en participant aux efforts initiaux, comparativement à l'effet de levier que ce même investissement pourrait représenter pour le marché américain. Pour cela, il faut déterminer les lacunes liées aux effectifs et au budget de la CCT aux États-Unis, ainsi que l'incidence d'un financement supplémentaire.

Le centre d'intérêt de la CCT devrait varier selon les marchés :

Europe (R.-U., Allemagne, Belgique et Suisse)

- Concevoir, financer et gérer une exposition nationale dans le cadre des salons EIBIM et IMEX, en incorporant des partenaires canadiens parmi les OMD et ETR.
- Organiser des événements spéciaux dans les ambassades canadiennes.
- Tenir des soirées et des présentations spéciales, sur invitation.

Mexique

- Concevoir, financer et gérer une exposition nationale dans le cadre du salon Meetings Mexico et d'autres événements majeurs, en incorporant des partenaires canadiens parmi les OMD et ETR.
- Mettre sur pied des événements spéciaux dans les ambassades canadiennes.
- Tenir des soirées et des présentations spéciales, sur invitation.
- Travailler en collaboration avec les transporteurs aériens canadiens afin de favoriser l'ajout de vols directs au départ de Mexico (les vols avec escale aux États-Unis exigent un visa).

Chine

- Agir à titre de représentant sur place pour les OMD canadiens qui n'ont pas de bureaux en Chine.
- Établir des relations en vue de susciter un intérêt envers le Canada comme destination de voyages de motivation auprès des 20 à 30 principaux organisateurs de voyages de motivation en Chine.
- Participer aux salons touristiques.
- Parler couramment chinois et être en mesure de bien pénétrer le marché de la Chine.
- Acquérir une véritable compréhension du produit canadien concernant les voyages de motivation.
- Au Canada même, travailler en collaboration avec les OMD et les ETR canadiens œuvrant dans le domaine des RCVM afin de les renseigner sur le marché chinois : comment traiter avec les Chinois, à quoi s'attendre de leur part et quel type d'activités sur place sont requises pour répondre à leurs besoins (p. ex. traducteurs ou interprètes).
- Mettre sur pied un groupe de travail qui pourrait, par exemple, inclure *Tourism BC*, les offices des congrès et du tourisme de l'Ontario, de Toronto et de Vancouver ainsi que les principaux agents de tourisme réceptif.

En ce qui a trait à la dotation en personnel, nous avons soumis les suggestions suivantes, compte tenu des commentaires formulés par les OMD et les ETR :

- Veiller à ce que la fonction des RCVM soit confiée à des employés **spécialisés** et ne soit pas une fonction annexe du personnel responsable des voyages d'agrément. Cet élément est essentiel en raison de la nette différence sur le plan du type d'entreprise, des besoins du marché et de l'approche marketing. La promotion des RCVM passe en effet par un marketing fortement ciblé, un encadrement suivi, l'établissement de bonnes relations ainsi qu'un service à la clientèle de tout premier ordre.
- En Chine, il devrait y avoir un représentant à Beijing qui parle couramment chinois et qui peut aisément s'entretenir avec les 20 ou 30 principaux organisateurs de voyages de motivation afin d'établir de bonnes relations.
- Au Royaume-Uni et en Allemagne, il pourrait y avoir un représentant sur place pour travailler en collaboration avec les principaux clients potentiels sur une base permanente et coordonner les activités avec les OMD. Le représentant des RCVM établi en Allemagne devrait parler couramment l'allemand.
 - Compte tenu de la solide base en Suisse et en Belgique et de la gamme de langues que l'on y parle, il serait tentant d'avoir une ressource à Bruxelles, vu que le siège de l'UE y est établi et qu'on y trouve aussi les bureaux de nombreuses associations. Mais l'Allemagne possède une base plus vaste pour l'ensemble des congrès et des réunions (voir projections antérieures).
- Au Mexique, un représentant qui parle espagnol pourrait travailler en étroite collaboration avec les 15 à 20 principaux planificateurs de voyages de motivation afin d'y établir d'étroites relations de travail, tout comme en Chine.
- Les OMD ont clairement indiqué que les relations occupent une place importante dans ce secteur. C'est la raison pour laquelle il faut avoir recours à des personnes sur place, spécialisées dans les marchés en question.

Du point de vue de la gestion, les membres de l'équipe américaine des RCVM ont fait l'objet de beaucoup d'éloges pour leur récent travail au salon de Barcelone, en Europe. On devrait faire appel à leur expertise pour mettre sur pied une structure de gestion. Encore une fois, nous ne saurions trop insister sur le fait que le volet des RCVM doit être distinct du volet des voyages d'agrément, en raison de la différence fondamentale entre ces deux secteurs d'activité. Cela ne veut pas dire que le personnel des RCVM devrait être logé ailleurs que dans les bureaux de la CCT, mais simplement que leurs tâches doivent demeurer spécialisées et distinctes.

méthodologie

Cette étude a été réalisée en deux temps :

1. Entrevues en profondeur de représentants de l'industrie touristique.
2. Sondages quantitatifs du marché.

Chacun de ces volets est abordé en détail ci-dessous :

1. Entrevues en profondeur de représentants de l'industrie touristique

- Il est essentiel que le projet permette de recueillir autant de renseignements que possible de la part des organismes canadiens déjà établis en Europe, au Mexique et en Chine, et qui cherchent à susciter la demande de réunions et de voyages de motivation.
- Des entrevues en profondeur ont été réalisées auprès des OMD et des ETR, ainsi qu'auprès d'autres intervenants majeurs de l'industrie.
- Des dirigeants de la CCT de chacun de ces pays ont aussi été interrogés afin qu'on puisse inclure leur point de vue dans l'analyse et les conclusions.
- Vous trouverez ci-dessous la liste des organismes interrogés. Dans tous les cas, nous avons recherché la participation des personnes directement associées au marché international des RCVM. Dans certains cas, nous avons réalisé des entrevues avec plusieurs personnes au sein d'un même organisme.

• Dirigeants de MPI

- R.-U.
- Allemagne
- Mexique
- International

• Organismes de marketing de destinations (offices des congrès et du tourisme et/ou centres des congrès à l'échelle provinciale)

- Vancouver
- Calgary
- Toronto
- Montréal
- Québec
- Halifax
- Tourism BC

• Entreprises de tourisme réceptif (ETR)

- Premier Conference and Events
- Canadian Tours International
- Zeste Incentive

- Rocky Mountaineer
- **Hôtels**
- Fairmont, Allemagne
- Pan Pacific, Vancouver
- **Associations**
- PATA
- **Dirigeants de la CCT**
- R.-U.
- Allemagne
- Mexique
- Chine
- RCVM aux É.-U.

2. Sondages quantitatifs du marché

Des planificateurs de réunions potentiels ont été interrogés dans chacun des pays.

L'approche comportait :

- L'utilisation de bases de données d'importantes entreprises, d'associations, de groupes-conseils de planificateurs de réunions et d'organiseurs de voyages de motivation dans chacun des pays. Par conséquent, les organisateurs professionnels établis dans ces pays faisaient partie de la portée de cette étude.
- Ce sondage s'est déroulé par téléphone.
- Entrevues réalisées sur quatre marchés : le R.-U., l'Allemagne, le Mexique et la Chine.
- La sélection incluait les décideurs qui recommandent le site ou la destination pour les réunions d'affaires, congrès ou voyages de motivation, et qui ont organisé au moins un congrès, une réunion ou un voyage de motivation au cours des 12 derniers mois.
- Tous les organismes et tous les planificateurs étaient en mesure de tenir des réunions en dehors de leur pays.
- Entrevues d'une durée de 20 à 30 minutes.
- Multiples rappels téléphoniques (jusqu'à cinq) afin de joindre les personnes répondant aux critères.

Taille de l'échantillon cible : n=450 par marché.

Au final, voici le nombre de planificateurs interrogés :

- n=100 planificateurs d'associations
- n=100 planificateurs de voyages de motivation

Tous les autres étaient des planificateurs de réunions d'entreprises. Mais il existe beaucoup de chevauchements entre les types de réunions organisées.

Au final, voici le nombre de planificateurs interrogés par pays :

- R.-U. n=449
- Allemagne n=473

- Chine n=462
- Mexique n=75

Le petit nombre de sondages réalisés au Mexique est principalement attribuable à la taille beaucoup moins importante que prévue du marché. On estime qu'il existe uniquement n=240 planificateurs répondant aux critères du sondage au Mexique, c'est-à-dire qui sont en mesure de tenir des réunions à l'extérieur de leur pays. Les entrevues se sont déroulées sur plus de 2 mois. Malgré cela, il n'a pas été facile de joindre des planificateurs de réunions et d'obtenir leur collaboration. Pour compléter les renseignements obtenus sur ce marché, nous avons donc dû réaliser des entrevues supplémentaires auprès d'OMD et d'ETR travaillant sur le marché mexicain.

On doit donc interpréter avec prudence les résultats quantitatifs obtenus pour le Mexique. Les entrevues qualitatives avec les OMD, les ETR et les planificateurs travaillant sur le marché mexicain nous ont cependant beaucoup aidés à clarifier la situation du marché et le potentiel qu'il représente.