

Chambre de commerce et d'industrie de la Rive-Sud

**Croissance du tourisme :
comment les villes et les régions
pourront en profiter**

Une allocution de Jean-Marc Eustache
Président et chef de la direction
Transat A.T. inc.

LE DISCOURS PRONONCÉ FAIT FOI

Le 4 octobre 2006

Bonjour Mesdames et Messieurs,

J'aimerais d'abord remercier la Chambre de commerce et d'industrie de la Rive-Sud de m'avoir offert cette occasion de venir vous parler de tourisme.

Le tourisme, c'est une véritable industrie. Une industrie du loisir, certes, mais une industrie à part entière. C'est même une industrie majeure :

- Les touristes se comptent par milliards;
- Des centaines de millions de personnes en vivent;
- Des économies nationales en dépendent;
- Et le secteur connaît depuis 50 ans une croissance soutenue.

LA CROISSANCE DU TOURISME

Laissez-moi vous donner quelques chiffres, histoire de convaincre les sceptiques.

Au Canada seulement, les recettes touristiques totales sont de près de 60 milliards de dollars, dont grosso modo 30 % – donc environ 20 milliards – provient du tourisme international. On estime que l'activité économique générée par le tourisme est de l'ordre de 220 milliards de dollars, et qu'elle va doubler à plus de 400 milliards d'ici 2015¹. Plus de deux millions d'emplois dépendent chez nous du tourisme, directement ou indirectement, soit 13 % de tous les emplois². En fait, selon certaines études, le tourisme est actuellement la première industrie mondiale.

Pour ma part, c'est le tourisme international qui m'intéresse davantage, et surtout sa croissance.

En 1975, environ 200 millions de touristes dits internationaux ont franchi une frontière. En 2005, il y en a eu plus de 800 millions; en 2010 il y en aura un milliard... et plus d'un milliard et demi en 2020³. Selon l'Organisation mondiale du tourisme, on doit s'attendre à une croissance annuelle moyenne de plus de 4 % au cours des années à venir.

De plus en plus de gens ont les moyens de voyager, de plus en plus de frontières autrefois hermétiques sont en train de s'ouvrir, les déplacements sont de plus en plus faciles... Résultat des courses : à l'échelle de la planète, le tourisme fait travailler plus de 220 millions de personnes⁴.

Dans le monde, il y a évidemment des centaines de milliers, sinon des millions, de petites et moyennes entreprises qui n'existeraient pas s'il n'y avait pas de tourisme. On trouve aussi nombre de grands joueurs, souvent établis sur plusieurs marchés, et qui ont bâti des marques reconnues. Ce sont par exemple les grandes chaînes hôtelières, les compagnies aériennes,

¹ World Travel & Tourism Council, *Tourism Satellite Accounting Research*.

² World Travel & Tourism Council, *Tourism Satellite Accounting Research*.

³ Organisation mondiale du tourisme. En 2004, les arrivées internationales sont évaluées à 763 millions, en forte hausse sur 2003 (691 millions), qui avait cependant été marquée par le SRAS et 2002 (703 millions). En 2005, il y aurait eu 808 millions de touristes internationaux selon les données préliminaires de l'OMT.

⁴ World Travel & Tourism Council.

les compagnies de croisières, etc. Il y a enfin une poignée de joueurs qui ont opté pour l'intégration verticale et qu'on peut qualifier de multinationales du tourisme.

Ceux-là sont presque tous européens. Le chef de file, c'est une entreprise allemande qui s'appelle TUI. Le numéro deux, comme son nom ne l'indique pas, est également allemand, c'est Thomas Cook. L'industrie *mondiale* du *tourisme international* demeure à ce jour dominée par les Européens, notamment les Allemands, les Anglais, les Français, les Suisses et les Espagnols.

Transat, près de 20 ans après sa naissance, fait partie du groupe restreint des multinationales du voyage... Nous sommes en quelque sorte le seul représentant nord-américain d'un groupe d'entreprises concentré en Europe. Aujourd'hui :

- Nous couvrons une cinquantaine de pays de destination.
- Nous vendons nos produits dans 30 pays.
- Et avec un chiffre d'affaires d'environ 2,5 milliards, on se situe grosso modo dans le top-10 des voyagistes internationaux intégrés.

UN ENVIRONNEMENT PLEIN DE DÉFIS

Dans le tourisme, si la croissance est au rendez-vous, ce ne sont pas les défis qui manquent. Laissez-moi en évoquer rapidement trois – je vous rassure tout de suite, il y en a plus que ça. Mais j'ai décidé de vous épargner les épidémies, les guerres, les attentats terroristes, les ouragans, les tsunamis, le prix du carburant, les frais d'aéroports et les pirates.

Premièrement, les changements majeurs qui sont en train de se produire quant aux marchés d'origine et de destination des touristes étrangers. À savoir que :

- Les *sources* traditionnelles de touristes sont presque matures. Leur croissance ralentit. Heureusement, il y a de « *nouvelles* » sources de touristes qui sont prometteuses. Mais nous en sommes géographiquement éloignés et nous les connaissons mal.
- Ce ne sont plus quelques *dizaines* de destinations qui se font concurrence pour se partager la part du lion du tourisme international, *mais des centaines*.

Environ *les trois quarts* des touristes étrangers, au Canada, viennent normalement des États-Unis. Or, le marché américain nous pose actuellement un sérieux problème. Après quelques années de quasi-stagnation, il semble en effet vouloir *rétrécir* ! Un autre contingent important, c'est celui des Français. Le sommet, à cet égard, a été atteint en 1996, avec près de 460 000 visiteurs. Depuis, la demande pique du nez, et en 2004 les touristes français étaient au nombre de 337 000 environ – une baisse de plus de 25 % en dix ans⁵.

Pendant ce temps-là, en 2004 le nombre de touristes originaires d'Asie, dans le monde, a grimpé de 25 %. Les Japonais ont dépensé 25 % plus à l'étranger que l'année précédente, et

⁵ Commission canadienne du tourisme. Il semble qu'on pourrait assister à une hausse modeste en 2006, mais la tendance générale est nettement à la baisse. En outre, en 2006, les contingents allemand et anglais, très importants, pourraient subir des baisses par rapport à 2005 selon les données préliminaires.

les Russes 15 % de plus. Toujours en 2004, il y avait dans le monde 82 millions de touristes internationaux *de plus* qu'en 2000. Mais pendant cette période de 5 ans, le nombre de voyageurs à destination de l'Amérique du Nord et de l'Europe de l'Ouest a *diminué*, alors qu'il augmentait de 30 % en Asie⁶.

À terme, si rien n'est fait, la croissance va continuer partout, mais les parts de marché de l'Amérique du Nord et de l'Europe vont toutes deux *diminuer*, alors que celles de régions plus exotiques pourraient dans certains cas *doubler*⁷. Au Canada, la tendance est déjà amorcée : notre part de marché de la demande touristique mondiale était de 3,5 % il y a 20 ans, elle est à peu près de 2,9 % au moment où on se parle, et d'ici cinq ou six ans elle sera à 2,5 %⁸. En passant, en 2004, nous avons été éjectés de la liste des dix destinations les plus populaires dans le monde⁹.

Bref, le Canada est actuellement à une croisée des chemins. Il faut mettre en place toutes les mesures possibles pour *augmenter* notre compétitivité... et éviter à tout prix toute mesure qui serait susceptible de nous rendre encore *moins attirants* comme destination.

Un autre grand défi, c'est la segmentation du marché en créneaux de plus en plus pointus, à l'intérieur desquels l'offre est de plus en plus sophistiquée. Le touriste d'aujourd'hui recherche une *expérience* davantage qu'une destination. Et nous devons répondre à une véritable mosaïque de besoins : écotourisme, tourisme « santé », tourisme culturel, festivals, tourisme religieux, sport, jeu, et j'en passe – la liste est très longue.

Le touriste chinois de demain n'a qu'à ouvrir la porte de cette méga-agence de voyages qu'est Internet, taper « excursion en traîneau à chiens » et laisser Google lui énumérer une liste de prestataires de services potentiels. Et espérons qu'il y aura une entreprise du Québec dans la liste.

Le Gouvernement du Québec a ainsi identifié une quinzaine de « créneaux » sur lesquels notre Ministère du Tourisme travaille en « priorité ». Cette approche est tout à fait valable. À condition qu'on comprenne bien que, *pour chaque créneau*, nous faisons face à une concurrence mondiale.

Et parlons-en, de concurrence... La concurrence, dans notre domaine, c'est le pain quotidien. Concurrence entre destinations et entre attractions touristiques, bien sûr, mais aussi concurrence professionnelle, au sens où les voyagistes comme nous s'arrachent les clients. Le client ultime, le voyageur, le consommateur, est très puissant. Changer de destination ? Rien de plus facile... Se loger pour moins cher ? Rien de plus facile... Choisir un moyen de transport ? Il y en a des masses...

C'est encore plus vrai avec l'émergence d'Internet. Comme source d'information, comme outil de marketing, comme canal de distribution, Internet est venu bouleverser la dynamique touristique. Internet, c'est en somme la plus grosse agence de voyages au monde... et elle a décuplé le « pouvoir » du client. Une fois exposée sur Internet, toute entreprise de tourisme

⁶ Organisation mondiale du tourisme.

⁷ Organisation mondiale du tourisme, *Tourism Highlights 2004 et 2005*. La part de marché des Amériques passerait de 19,3 % à 18,1 % et celle de l'Europe de 59,8 % à 45,9 %.

⁸ World Travel & Tourism Council.

⁹ Organisation mondiale du tourisme.

est acculée à livrer un service *de calibre international*. Sinon, les clients frustrés pourront aisément retourner Internet contre la fautive. Ils la dénonceront par courriel, ils afficheront des commentaires désobligeants sur des sites spécialisés, ils feront des « blogues » pour raconter leur mauvaise expérience. Par ailleurs, en permettant la vente directe au consommateur, Internet vient bousculer les structures mêmes de l'industrie. Il contribue fortement à rendre le marché du tourisme à peu près « parfait », au sens économique du terme. Jamais la concurrence n'a été aussi rude.

LES VILLES ET LES RÉGIONS

Quelle est la place, dans un tel contexte, des villes et des régions ? Au départ, le tourisme, c'est avant tout une question de pôles d'attraction. Il faut un élément qui *déclenche* le voyage. À cet égard, il n'y a pas de recette universelle. Certaines régions du monde sont des pôles d'attraction à part entière et beaucoup de grandes villes – pensons à Paris – n'ont aucun besoin des régions pour attirer des touristes.

Mais en général, il faut plutôt un « duo » ville-région pour réussir à déclencher, dans la tête d'un touriste, le réflexe « destination potentielle ». Si je vous dis Toscane, il y a fort à parier que vous penserez Florence, et vice-versa. Si je vous dis Athènes, je soupçonne que vous songerez aussi aux îles grecques. Et si je vous dis Vancouver, vous verrez les Rocheuses...

En outre, il y a la notion fondamentale « *d'expérience* » qu'il ne faut jamais oublier. Un touriste, ça ne recherche pas que des paysages, ça recherche des activités, ou du moins une activité principale. Ce qui importe alors, c'est la notion de « calibre international ». C'est-à-dire que pour avoir du succès, il faut offrir une prestation qui se situe parmi les meilleures au monde. On en revient à une réalité qui, je vous le disais, est absolument incontournable : c'est celle de la concurrence.

Il ne s'agit plus seulement de concurrencer Paris, les Chutes Niagara et Ogunquit. Non, maintenant on doit se battre – en plus ! – contre l'Australie, Prague et Bangkok.

Aujourd'hui, le touriste européen épris d'aventure hésitera entre une expédition en motoneige au Québec, un voyage en Laponie et un safari en Tanzanie. Il hésitera d'autant plus qu'il aura peut-être trouvé sur le Web, en dix secondes, une entreprise qui lui propose tous ces produits ! Et attention, le même principe s'applique aux touristes canadiens. Un touriste ontarien peut lui aussi hésiter entre les Chic-Chocs ou le Mont Washington, ou entre le Vieux-Québec et le Vieux Boston. Le jeu est exactement le même.

Un *calibre international*, pour l'entreprise, ça implique une prestation de grande qualité, qui soit la plus distinctive, la plus unique possible – *nous sommes condamnés à l'excellence*. Et ça implique par ailleurs un marketing de premier ordre. Ce qui aujourd'hui veut dire, obligatoirement, une présence très agressive sur le Web.

Cela posé, l'entreprise *ne réussira pas* si elle ne s'inscrit pas dans le cadre d'une destination qui, globalement, exerce un attrait bien réel... Et si la destination en question est difficile d'accès. Vous pouvez bien vendre la meilleure excursion de traîneau à chiens au monde, et avoir un très bon site Web pour le faire savoir, vous n'arriverez à rien si tout le monde a peur de mettre les pieds chez vous ; ou s'il n'y a rien d'intéressant à faire une fois les chiens retournés dans leurs niches. Autrement dit, il faut non seulement un pôle d'attraction, mais

aussi une *offre périphérique* qui ait du caractère. Et troisièmement, il faut des moyens de transport dignes de ce nom.

On en arrive donc à ce constat fondamental que le développement touristique, c'est *complexe*, et ça passe *forcément* par la concertation et le travail d'équipe. Les entrepreneurs, et l'esprit d'entreprise, sont essentiels : c'est la base même de l'industrie. C'est là, dans les entreprises, que sont générées les retombées économiques.

Il y a au Québec plus de 26 000 entreprises dites « touristiques », dont environ 18 000 dans les secteurs de la restauration ou de l'hébergement, et la plupart sont en région. Ce sont pour la vaste majorité de petites entreprises, voire très petites, mais elles représentent environ 320 000 emplois directs et indirects¹⁰.

C'est une des beautés de cette industrie : peu de barrières à l'entrée, et beaucoup de potentiel en région. Compte tenu de notre géographie et de notre économie, au Québec, on devrait me semble-t-il capitaliser à fond sur le tourisme. Il y a peu de domaines, après tout, où le modèle de la petite entreprise colle autant à la dynamique générale.

Les pouvoirs publics jouent un rôle tout aussi vital. Sans eux, pas de préservation des sites naturels et historiques, pas de parcs nationaux, pas de musées, pas de pistes cyclables, pas de transport... et j'ajouterais, pas de marketing à l'étranger.

Il faut aussi, dans l'équation, des « professionnels » du tourisme. Dans la restauration, dans l'hôtellerie, bref, dans tout ce domaine que nous appelons « l'accueil », il faut remonter le niveau. L'éducation et la formation devraient être à l'ordre du jour. Pour moi, en tout cas, c'est une priorité. Par exemple, depuis des années, Transat soutient l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec, de même que la Chaire de tourisme de l'UQAM. Et vous aurez compris, à ce stade de mon intervention, que ce n'est pas simplement parce que j'ai moi-même étudié dans cette université.

En somme, pour que les villes et les régions profitent du tourisme, elles n'ont d'autre choix que de travailler *ensemble*, et au premier chef elles doivent s'entendre sur une direction commune. C'est complexe, parce qu'il y a beaucoup de structures, mais c'est possible.

Reste ensuite la fameuse question du marketing. Une fois qu'elles auront travaillé ensemble à mettre sur pied une destination attirante, de classe mondiale, les villes et les régions n'auront rien accompli *si elles ne s'organisent pas pour le faire savoir*. Pour ça, il faut de l'argent. Imagination et créativité sont essentiels, mais ils ne peuvent pas remplacer l'argent.

UN EXEMPLE DE CONCERTATION : LA ROUTE VERTE

Le Québec dispose maintenant d'un réseau cyclable qui, justement, est de calibre mondial. Vous avez sans doute entendu parler de la Route verte : 3 600 km, bientôt 4 000 km de voies cyclables qui traversent 16 régions, 72 MRC et 319 municipalités. Et qui compte 500

¹⁰ Conseil québécois des ressources humaines en tourisme et Emploi Québec, *Diagnostic des ressources humaines en tourisme, Horizon 2004-2009, rapport final octobre 2004*.

haltes abritées¹¹. En tout, on estime que près de *mille* organismes et entreprises ont dû collaborer depuis 10 ans pour mettre au point et développer ce projet.

On peut maintenant se rendre à Québec presque entièrement sur piste cyclable à partir de Longueuil, en empruntant successivement la Montée du Fort-Chambly, le Canal de Chambly, la Montérégiade, l'Estriade et ainsi de suite jusqu'à Québec. Autant de pistes cyclables, opérées par des organismes différents, financées par des municipalités différentes, et pourtant toujours balisées aux couleurs d'un réseau unique : la Route verte. Voilà un projet qui, clairement, illustre comment la concertation est possible, et comment elle peut avoir un effet d'entraînement.

Car en effet, les entrepreneurs n'ont pas été longs à s'appuyer sur la Route verte pour bâtir une véritable économie touristique.

En 2005, selon Vélo-Québec, qui a joué un rôle essentiel dans cette aventure, on trouvait sept voyagistes québécois proposant des circuits de cyclotourisme au Québec. Plus révélateur encore, Vélo-Québec dénombrait six voyagistes canadiens, cinq américains et un britannique offrant, eux aussi, des forfaits cyclistes au Québec, le tout représentant une offre d'environ 3000 nuitées. Tout un réseau de services – hébergement, restauration, location de vélos – est en train de se développer autour de la Route verte. Avec le développement qu'a connu Charlevoix autour du parc marin, avec Mont-Tremblant, et avec la résurrection du quartier St-Roch à Québec, c'est selon moi un des accomplissements touristiques les plus importants survenus au Québec depuis des années.

En 2005, on a mis sur pied chez Vélo-Québec un label de certification « Bienvenue cyclistes ! », qui m'apparaît une illustration de l'importance de la qualité de la prestation. En mai dernier, plus de 300 établissements, dans pratiquement toutes les régions du Québec, s'étaient déjà qualifiés. Voilà des gens qui ont compris que la qualité, c'est essentiel.

Bref, bien que je ne sois pas un expert en matière de planification de réseau cyclable, je peux soupçonner la masse titanesque de travail qu'il a fallu pour faire avancer ce projet. Mettre ensemble les villes, les villages, les MRC, le ministère des Transports, celui du Tourisme, les associations touristiques régionales, les corporations gestionnaires de sentiers, les propriétaires et les riverains, les chambres de commerce locales et régionales... quel travail !

TRANSAT

Avant de conclure, j'aimerais vous dire un mot au sujet de l'entreprise que je dirige. Nous avons lancé notre entreprise en affrétant une capacité aérienne régulière au-dessus de l'Atlantique. Nous vendions la France aux Québécois, et le Québec aux Français. Aujourd'hui, nous sommes un voyageur expéditif – en fait le plus gros voyageur expéditif au pays – et nous avons des agences de voyages des *deux côtés* de l'Atlantique. Nous nous situons au cœur de toute la dynamique que je viens d'évoquer brièvement. En effet, près d'un *demi-million* de touristes étrangers, chaque année, viennent ici par notre intermédiaire, et nous travaillons avec acharnement à ce que ce chiffre augmente. Nous sommes d'ailleurs

¹¹ L'état du vélo au Québec en 2005, Vélo-Québec.

le plus important voyageur réceptif au Canada par l'entremise de notre filiale Jonview, qui « attire » ici, à elle seule, plus de 200 000 touristes par année.

D'autre part, nous sommes en France et au Royaume-Uni un voyageur expéditif à part entière, avec nos filiales Vacances Transat France, Look Voyages et Canadian Affairs qui ensemble desservent une très vaste gamme de destinations internationales, y compris le Canada. Et évidemment, nous sommes ici comme transporteur aérien, par l'entremise de notre filiale Air Transat qui demeure le principal transporteur nolisé international au Canada.

RÉSUMÉ ET CONCLUSION

Pour résumer mon intervention d'aujourd'hui, je vous dirais simplement qu'une destination touristique, que ce soit une région, une ville, ou une combinaison des deux, *ça se gère*.

Isolément, ni les gouvernements, ni les entreprises, ni la communauté n'ont le contrôle. Ce n'est qu'en travaillant *ensemble*, qu'on peut arriver à se donner du contrôle.

Restera ensuite la question de la promotion, qui demeure pour nous une question ouverte, et qui requiert une véritable volonté politique.

L'économie touristique, je l'ai dit, repose dans une très large mesure sur un réseau de petites et moyennes entreprises... On ne peut pas demander à des gîtes du passant ou à un locuteur de vélos de Tadoussac de financer une campagne de marketing international faisant la promotion du Canada. Ce qu'on peut demander à ces gens-là, c'est d'offrir un service de premier ordre à leurs clients, de bonnes conditions de travail à leurs employés, d'avoir un site Web et... la conscience de faire partie d'un ensemble plus vaste, dont ils sont à la fois un rouage majeur et un bénéficiaire. Dans la vaste majorité des cas, ils livrent la marchandise et démontrent leur esprit d'entreprise.

Reste aux pouvoirs publics de tous les niveaux à donner à notre industrie la reconnaissance qu'elle mérite. Et c'est là, je pense, que le bât blesse trop souvent.

Merci.