

Quels sont les obstacles au développement du marché québécois des « beds and breakfasts » ?

Vincent Sabourin

Volume 12, numéro 3, octobre 1993

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1077939ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1077939ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Université du Québec à Montréal

ISSN

0712-8657 (imprimé)

1923-2705 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Sabourin, V. (1993). Quels sont les obstacles au développement du marché québécois des « beds and breakfasts » ? *Téoros*, 12(3), 43-46.
<https://doi.org/10.7202/1077939ar>

Quels sont les obstacles au développement du marché québécois des «beds and breakfasts»?

Vincent Sabourin

Depuis les cinq dernières années, le marché nord-américain des «beds and breakfasts» a connu une forte croissance et s'est considérablement structuré. D'une part, la demande pour ce type de services touristiques s'est accrue. D'autre part, la concurrence entre les différents réseaux des différentes villes nord-américaines est devenue plus intense.

Dans ce contexte, les «beds and breakfasts» du Québec, organisés sous l'égide de la Fédération des Agricotours, se sont efforcés depuis les dernières années de bénéficier de la croissance du marché afin de développer leur réseau. Les pressions gouvernementales afin d'accroître l'autofinancement du réseau ont amené la Fédération des Agricotours à évaluer et développer de nouvelles stratégies de développement exprimées dans le cadre plus large du plan d'orientation d'Agricotours élaboré en 1984:

Cette tendance afférente au développement des Gîtes du passant devrait conduire à l'adoption par la fédération d'une mission et de buts généraux axés sur le développement et le soutien du «tourisme en résidences privées», concept englobant de façon plus conforme la réalité actuelle. Dans le même sens, la fédération devra envisager de se donner un nouveau nom corporatif, dès que la pénétration du milieu urbain le justifiera, afin d'avoir une identification qui à la fois inclut et excède l'agrotourisme ou le tourisme en milieu rural (p. 73).

L'objectif général de cette recherche fut d'identifier les obstacles économiques et commerciaux au développement du marché des gîtes connus sous le nom de «beds and breakfasts» et dans une perspective à

long terme, les défis s'y rattachant pour la Fédération des Agricotours qui est le réseau regroupant la plus importante proportion des gîtes au Québec.

La méthodologie

La méthodologie a comporté un certain nombre d'étapes.

Premièrement, une recherche d'information évalua systématiquement la situation des gîtes québécois en comparaison avec des régions similaires. Une cueillette d'information et des entrevues furent complétées auprès des réseaux des «beds and breakfasts» aux États-Unis: Chicago beds and Breakfasts, beds and Breakfasts Connection (Philadelphie), Urban Ventures New York, Twins Fork B & B (Valley Forge), B & B Leagues (Washington), Greater Boston Hospitality, B & B Philadelphie; en Ontario et les Maritimes: Nova Scotia Farm & Country Vacations - B & B Homes, New-Brunswick B & B Association, Ontario B & B Association.

Deuxièmement, la réalisation de deux tables de discussion et entrevues avec des consommateurs des services de gîtes⁽¹⁾ permirent d'évaluer plusieurs aspects des gîtes: le rôle des sources d'information dans la décision d'achat des services du réseau, le moment et le lieu de l'achat, le type d'utilisation.

La position des gîtes dans le marché touristique

Dans l'ensemble des villes nord-américaines, les informations recueillies ont mis en lumière que les réseaux de «beds and breakfasts» sont dans une phase de structuration. La demande pour ce type de service touristique a connu une croissance au cours des cinq dernières années. Les gîtes attirent de plus en plus une clientèle qui leur sont fidèles et apportent des sources de revenus de plus en plus stables à cette industrie. Les réseaux de gîtes des villes nord-américaines ont bénéficié d'une aug-

mentation de leur taille au cours des dernières années. Certains réseaux regroupent plusieurs centaines de gîtes. Ainsi, le réseau Urban Ventures est un des réseaux opérant dans la ville de New York et regroupe plus de 700 gîtes. La majorité des villes américaines fonctionnent avec un nombre de plus en plus limité de réseaux soient entre 3 et 12 organismes et rassemblent une majorité de gîtes. La proportion d'indépendants (c'est-à-dire de gîtes non affiliés à un réseau) tend à diminuer au cours des années.

À partir de ces données, nous pouvons estimer que le développement du marché des «beds and breakfasts» au Canada et au Québec possède près d'une dizaine d'années de retard sur le marché américain. Pour une majorité de gîtes, ce type de service constitue un revenu d'appoint plutôt qu'une source principale de revenus. Les gîtes fonctionnent au Canada selon un mode plus artisanal qu'aux États-Unis. Ils opèrent nettement plus souvent d'une façon décentralisée. Les réservations sont prises sur une base individuelle et la plupart des gîtes font leur propre marketing.

Sur le plan du marketing, les réseaux de «beds and breakfasts» (surtout aux États-Unis) donnent de plus en plus un service dont le professionnalisme s'apparente à celui des réseaux hôteliers. L'industrie du «beds and breakfasts» opère avec des normes et des standards de fonctionnement de plus en plus homogènes. On note par exemple que les politiques de réservation, les niveaux de service et les prix sont de plus en plus semblables à travers les réseaux. Ceci s'explique aussi par le fait que le consommateur est expérimenté et connaît mieux la valeur et les exigences de service d'un séjour dans un gîte.

Au Québec, le marché entre dans une phase de structuration et ce, plus spécialement dans la région métropolitaine. Montréal a des réseaux qui regroupent plus de cinquante gîtes en période estivale. Ces réseaux font de la publicité et occupent une proportion de plus en plus grande de l'es-

Monsieur Vincent Sabourin est professeur au département des sciences administratives de l'Université du Québec à Montréal. L'auteur tient à remercier madame Odette Chaput, directrice générale de la Fédération des Agricotours durant tout notre projet de recherche.

pace publicitaire dans les guides et dépliant touristiques.

D'une façon spécifique, la forte croissance des réseaux de gîtes s'explique par les économies d'échelle d'un regroupement. Faire partie d'un réseau permet de diminuer plus particulièrement deux types de coûts, soient la publicité-promotion et les coûts de réservation:

- a) l'adhésion à un réseau donne accès à un *levier marketing* plus important puisqu'elle permet de partager les coûts de conception, de production et d'achat de l'espace publicitaire et de la promotion;
- b) une adhésion à un réseau diminue les *coûts de réservation des gîtes*. Une partie du temps et des énergies mises à la réservation par les gîtes peut être dévolue à l'accueil et au service du consommateur.

Le marché des grandes villes américaines voit apparaître de grands réseaux centralisés et organisés à l'aide de centrale de réservation. La centrale de réservation permet d'offrir un meilleur service et de doter le siège social d'un budget plus important pour la publicité et la promotion. Des sommes additionnelles proviennent de la commission que prennent les centrales sur les réservations des consommateurs.

Au Canada et au Québec, les réseaux de «beds and breakfasts» sont encore structurés d'une façon plus ou moins artisanale. Dans l'ensemble, il n'existe à peu près pas de centrales de réservation importantes, les gîtes font leur propre publicité de façon indépendante et disposent à ce stade de leur développement, de peu de moyens financiers pour faire face à la concurrence des grandes chaînes hôtelières. On note par exemple, que le prix d'une chambre est nettement plus élevée aux États-Unis qu'au Canada, ce qui signifie que le consommateur américain est prêt à payer davantage pour un séjour dans un gîte que le consommateur canadien. Le tableau 1 illustre les différences de prix.

Toutefois, comme dans la plupart des marchés de consommation, nous pouvons croire que les tendances américaines apparaîtront sous peu au pays. Les réseaux canadiens de «beds and breakfasts» s'apparenteront, de plus en plus d'ici 5 à 10 ans, aux réseaux américains. Ils s'organiseront

Tableau 1
L'établissement des prix (prix moyen)*

	Simple	Double
50 gîtes du Massachussets	53 \$	68 \$
Centrale de réservation aux États-Unis (Urban Ventures, n = 50)	47 \$	68 \$
Ontario Beds and Breakfasts Association	42 \$	52 \$
Nouvelle-Écosse	28 \$	36 \$

* En dollars US, données de 1989 ajustées pour 1990 à 5 % d'inflation.

à l'aide d'un marketing plus systématique ayant les caractéristiques suivantes: centrale de réservation, utilisation de carte de crédit, conception de guides touristiques et budgets publicitaires plus importants.

Au Québec, le marché présente de grandes opportunités de développement. La notoriété des gîtes se situe aux environs de 20 % (rapport MLCP, 1987) pour la population québécoise effectuant des voyages. Ceci est faible pour générer des revenus importants permettant des investissements dans la mise en marché.

Dans un tel contexte, il est important que les gîtes organisent leurs efforts afin de prendre la place qui lui revient dans le marché d'ici les cinq prochaines années. Le cas échéant, d'autres réseaux d'hébergement se développeront et vont s'accaparer peu à peu une partie de plus en plus importante de ce marché. Cette menace pointe déjà à l'horizon avec l'organisation de réseaux centralisés de réservation dans la région métropolitaine et la capitale.

Notre analyse de la situation des gîtes du Québec et de son principal regroupement, la Fédération des Agricotours, a mis en lumière l'obstacle suivant au développement du marché: *les gîtes ne bénéficient pas d'un levier marketing et financier suffisants pour financer son développement*. La structure de financement et le marketing actuel ne permet pas aux gîtes de se créer un levier permettant de soutenir la croissance d'un réseau. La figure 1 illustre la situation des gîtes.

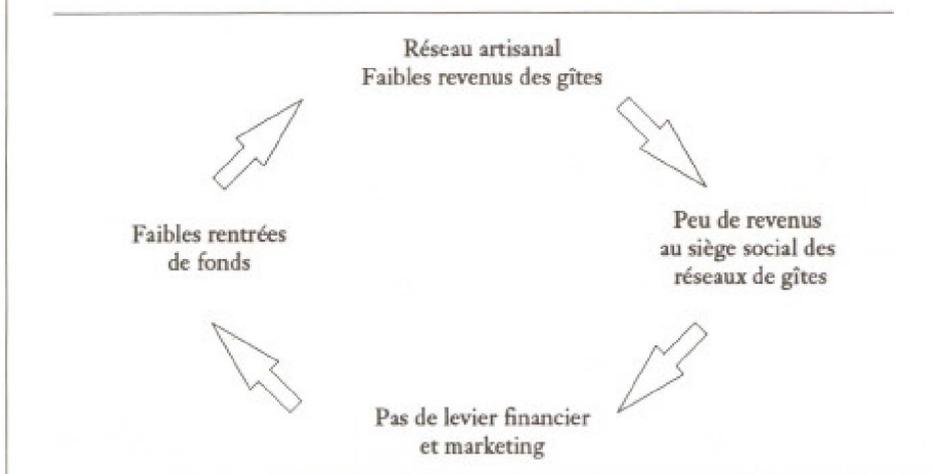
Les gîtes doivent développer un levier marketing leur permettant d'accroître leurs revenus et disposer de ressources supplémentaires pour mieux se faire connaître auprès des consommateurs et structurer leurs services. L'examen de la situation des gîtes nous mène aux conclusions suivantes. Le principal obstacle au développement du réseau des gîtes est qu'il n'existe pas d'organismes disposant de revenus suffisants pour développer un levier marketing lui permettant de s'imposer comme le réseau des gîtes du Québec. Ceci est essentiellement dû au fait que les gîtes conservent 100 % des bénéfices supplémentaires des efforts de marketing effectués par des réseaux comme la Fédération des Agricotours.

Plusieurs solutions s'offrent aux gîtes au Québec, soient la mise sur pied d'opération de pré-enregistrement, l'élaboration d'un système de réservation par carte de crédit et l'organisation d'un système centralisé de réservation. Ces solutions pourraient être mis en oeuvre par des réseaux de gîtes.

Une opération de pré-enregistrement

Une des façons d'augmenter le volume de ventes du réseau est d'effectuer une opération de pré-enregistrement (en anglais «pre-booking») durant la période de planification des vacances, soit en avril-mai-juin. Rappelons que ce marché tend à avoir un grand problème de rotation de la clientèle (1,45 nuitée par client en 1987)

Figure 1
La situation des gîtes



essentiellement parce qu'il est positionné comme un «réseau de dépannage». Une opération postale et l'envoi d'une carte pourrait inviter les consommateurs de l'année dernière à réserver tôt leur séjour dans le gîte de leur choix. Dans ce cas aussi on peut penser à des incitatifs comme la promotion pour les consommateurs réservant avant le 1er juin. À plus long terme, un dépliant promotionnel sous la forme d'un bulletin pourrait être envoyé aux membres à la même période pour les conseiller sur la planification de leurs vacances.

À moyen terme, l'objectif de l'opération serait d'accroître la proportion des utilisateurs qui planifient leurs vacances. Ceci permettra d'atteindre deux objectifs; d'une part, accroître les ventes et d'autre part assurer une plus grande stabilité financière au réseau. Puisque les entrées d'argent seront «désaisonnalisées» (une plus forte proportion des dépôts se fera avant le 1er juin), le réseau disposera de plus d'argent plus tôt dans l'année. De plus, le pré-enregistrement permettra de planifier le degré d'activités d'une saison. Et, d'année en année, il facilitera l'établissement de prévisions du niveau d'activité, la vérification et l'efficacité des différentes promotions organisées par le réseau.

Des réservations par cartes de crédit

La décision de réserver dans un lieu de séjour est, dans une forte proportion, une

action impulsive. C'est pourquoi il est important d'offrir un service de réservation par cartes de crédit afin de diminuer le nombre de désistement et l'importance du magasinage chez le consommateur. La très grande majorité des gîtes en Amérique du Nord offre déjà ce type de service. La politique de remboursement aux États-Unis est généralement de 15 \$ pour les frais de réservation en autant que l'annulation est faite de trois à sept jours avant le début du séjour.

Le montant du dépôt quant à lui, est de 25 % de la valeur du séjour et se fait à l'aide de cartes de crédit lors de la réservation permet de diminuer la volatilité des consommateurs et de faire une meilleure planification des «cash-flows» du réseau. L'utilisation de la carte de crédit pourrait être un outil de marketing important pour les membres.

L'organisation d'un système centralisé de réservation

Un système centralisé de réservation pourrait fonctionner selon trois modalités :

Une ristourne sur les ventes supplémentaires générées pour les gîtes

La norme nord-américaine pour un système de réservation est de 20 %-25 %. Cette norme est considérée comme un standard de fonctionnement de l'industrie américaine des «beds and breakfasts». Cette

ristourne sera suffisamment faible pour ne pas mécontenter et démotiver les propriétaires de gîtes. Elle est sensée être suffisamment importante pour payer les frais d'administration de l'opération et dégagera une marge bénéficiaire. Cette marge bénéficiaire pourrait permettre de constituer un fond de développement pour les réseaux.

Un seul numéro de téléphone

Afin de contrôler les revenus supplémentaires et l'information sur le réseau, il est nécessaire que les nouveaux clients soient administrés par une centrale de réservation. On présente dans la publicité un seul numéro soit celui de la centrale de réservation des gîtes.

Une ligne watt 1-800

Une ligne watt de type 1-800 recevant les appels de consommateurs créera un achalandage de clientèle. Il est important à moyen terme qu'une ligne watt soit disponible par les régions extérieures: États-Unis, Ontario, Maritimes.

En somme, le système centralisé de réservation convient bien à un réseau artisanal semi-professionnel mais n'est pas nécessairement approprié à un réseau de plus grande dimension. Notre recherche auprès des réseaux de «beds and breakfasts» à travers les États-Unis, en Ontario et dans les Maritimes montre qu'une centrale de réservation peut devenir un outil de marketing et de financement pour les réseaux de gîtes. D'ici 5 à 10 ans, l'élaboration d'un système centralisé de réservation sera probablement nécessaire pour de nombreux gîtes et ce, pour les raisons suivantes:

Une réservation plus rapide et plus facile. Le consommateur n'a pas à effectuer lui-même le magasinage auprès des différents gîtes. Ce système de réservation permet de faire affaires plus facilement avec le réseau. Les coûts de transaction avec les gîtes sont sous la responsabilité du réseau.

Une meilleure réponse aux besoins du consommateur. Ce système de réservation répond mieux aux besoins du consommateur. Il permet à l'agent de réservation de donner une information plus objective sur les différents gîtes et de jouer le rôle de conseiller

touristique. En comparaison, le système actuel ne permet pas au consommateur de communiquer avec une personne indépendante qui évalue et place sa demande. Les informations sur le marché des gîtes montrent la nécessité d'informer, «d'éduquer» et de sécuriser les acheteurs lors de l'achat à l'aide de ce type de service (MLCP, 1987, p. 145). De plus, ce système répond mieux aux besoins du consommateur parce qu'il permet d'offrir plus facilement un service bilingue.

Diminution de l'importance du réseau comme fonction de dépannage. Ce système diminue la fonction de «dépannage» que tend trop souvent à jouer le réseau Agricotours et permet de mieux rejoindre des acheteurs faisant une planification de leurs vacances. Les données montrent que la majorité des séjours furent d'une à deux journées et ce, dans un seul gîte (MLCP, 1987, p. 144). Ceci permettra de passer d'une utilisation de dépannage à une utilisation qui soit davantage de type «planification-réservation».

L'accueil d'une clientèle à plus hauts revenus

On sait que les voyageurs à plus hauts revenus démarchent moins car ils sont généralement moins sensibles aux prix. Un système centralisé de réservation pourrait permettre de mieux servir cette clientèle en diminuant le nombre d'étapes dans le processus d'achat.

Un meilleur contrôle de la qualité des services offerts par les gîtes

Un des avantages d'un système centralisé de réservation est de permettre un meilleur contrôle de la qualité des services offerts par les gîtes. Lorsque le consommateur rappelle pour choisir un autre gîte, l'agent d'information peut prendre note de son degré de satisfaction ou de son mécontentement de son dernier séjour et peut effectuer les démarches nécessaires afin d'améliorer le service d'un gîte. De plus, les consommateurs peuvent communiquer leur insatisfaction directement et sans frais au siège social. Ceci est une information précieuse pour le réseau. Rappelons que le réseau des gîtes est associé à «une image d'hébergement d'appoint, possédant un caractère improvisé et mal organisé»

(MLCP, 1987, p. 145). En somme, le réseau doit se départir de son caractère artisanal en proposant au consommateur un système dont l'organisation est comparable aux autres réseaux hôteliers⁽²⁾. Un système centralisé de réservation est un pas dans cette direction.

Un monitoring de la demande des consommateurs

Un système centralisé de réservation permet de faire un monitoring des différentes demandes. L'agent d'information pourra recommander davantage les gîtes dont le taux de satisfaction est plus élevé ou moduler le volume des réservations en fonction de la disponibilité et des goûts particuliers des propriétaires de gîtes. Lors d'entrevues réalisées aux États-Unis et au Canada anglais, plusieurs gîtes nous ont avoué être passés d'un système décentralisé à un réseau centralisé de réservation en partie parce que les membres en avaient assez de gérer les problèmes de réservation et de marketing et préféraient se concentrer sur leurs principales compétences, soient l'accueil et le service aux voyageurs. Les gîtes québécois semblent plus fermés que leurs compatriotes anglo-saxons sur cette question.

Un contrôle des ventes et de l'efficacité de la commercialisation

Un système de réservation centralisé permet de connaître tout au cours de l'année d'une façon fiable, l'évolution des revenus du réseau par région et par gîte. De plus, les informations compilées lors des réservations (nom, adresse, téléphone, âge, occupation des clients, source d'information, etc.) seront un outil de promotion important pour tracer un portrait de la clientèle, aller chercher de la commandite et choisir les médias pour la publicité. Cette information permet aussi d'ajuster les efforts de marketing tout au cours de l'année. Ce système permet de contrôler spécifiquement l'efficacité de la publicité et des promotions. Une vérification permet à l'agent de réservation de prendre note des promotions les plus efficaces.

Quels sont les inconvénients d'un système centralisé de réservation?

Les coûts supplémentaires. Un système centralisé de réservation représente des coûts

supplémentaires qui sont assumés par le siège social alors que dans un système décentralisé, ce sont les gîtes qui assument les coûts (temps et énergie) associés à la réservation. Agricotours a fait les frais d'une telle expérience.

La résistance des gîtes. Un des inconvénients d'un système centralisé de réservation pourrait être la résistance des gîtes. Les propriétaires de gîtes se considèrent comme des entrepreneurs indépendants qui peuvent être méfiants à l'idée de voir le siège social contrôler le trafic des réservations. Il y aura un travail important à faire auprès des gîtes indépendants afin de les convaincre des avantages du nouveau système. Notons pour terminer qu'un programme de commercialisation similaire a permis à un groupe d'hôteliers indépendants de se faire connaître sous le nom de la chaîne hôtelière Hôte et d'accroître significativement leurs ventes auprès de sa clientèle affaires au cours des dernières années. †

Notes

- (1) Nous utiliserons, dans cet article, le terme «gîte» comme traduction française de «beds and breakfasts».
- (2) Notons qu'un système bien organisé ne signifie pas pour autant que le réseau doive perdre son cachet chaleureux et personnel.

MINISTÈRE DU LOISIR, DE LA CHASSE ET DE LA PÊCHE, *Étude sur les réseaux d'hébergement. Volume 1: Auberges de jeunesse, gîtes du passant et fermes de vacances*, avril 1987.