

# MONTREAL CENTRE\_VILLE

VOLUME 3 NUMÉRO 4 / HIVER 2010

PROFIL: HEATHER MUNROE-BLUM

REPORTAGE: LES PORTES DE MONTRÉAL  
GATEWAYS TO MONTREAL

DOSSIER: MONTRÉAL AVEC UN GRAND C  
SPOTLIGHT ON MONTREAL CULTURE

GOURMANDISE: LA MONTÉE



[www.montrealcentreville.ca](http://www.montrealcentreville.ca)

QU'EST-CE QUI FAIT COURIR HEATHER MUNROE-BLUM?  
WHAT'S DRIVING HEATHER MUNROE-BLUM?

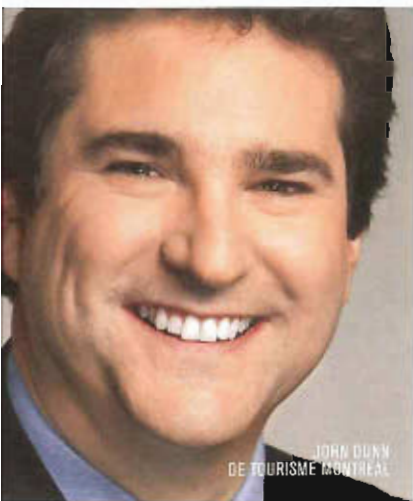
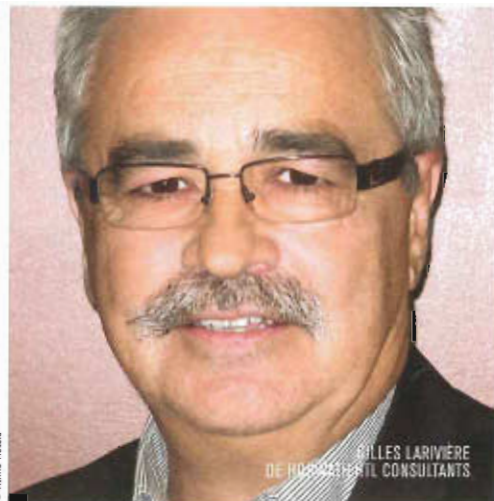




# La riposte des hôteliers

## Hotel Operators Have Their Say

LES PRIX SONT RÉDUITS ET LES FORFAITS SONT À LA MODE. TOUS LES MOYENS SONT BONS POUR ATTIRER LES TOURISTES DANS LES HÔTELS DU CENTRE-VILLE, MALGRÉ LA CRISE. **PRICES ARE DOWN AND PACKAGES ARE ALL THE RAGE – WHATEVER IT TAKES TO DRAW TOURISTS TO DOWNTOWN HOTELS, IN SPITE OF THE ECONOMIC CRISIS.** PAR/BY CHARLES-ALBERT RAMSAY

JOHN DUNN  
DE TOURISME MONTRÉALPHILIPPE GADBOIS  
DE ATLIFIC CANADAGILLES LARIVIÈRE  
DE HORWATH HTL CONSULTANTS

Des touristes le moins alertes pouvaient trouver en août dernier, au centre-ville, une chambre d'hôtel pour moins de 100 dollars, incluant le service Internet haute vitesse sans fil.

La concurrence est rude, et les hôteliers peinent à maintenir leurs prix. Cette tendance touche presque tous les hôtels du centre-ville, explique John Dunn, vice-président exécutif de Tourisme Montréal. «Les hôteliers sont stressés en ce moment; on le sent», dit-il.

Les hôtels ont accueilli moins de clients. Le taux d'occupation des hôtels du centre-ville a glissé à 61 % en août. En 2002, par exemple, il était de 68 %. La baisse de l'achalandage a donc forcé les hôteliers à revoir leurs listes de prix. Le prix moyen pour une chambre est ainsi passé de 139 \$ l'été dernier à 130 \$ en août 2009. «Et, en 2008, le nombre de clients avait aussi été à la baisse», se désole John Dunn.

Pourtant, l'offre de chambres à Montréal continue d'augmenter. Depuis le début de 2008, 1500 nouvelles chambres sont proposées sur l'île de Montréal, et John Dunn en prévoit au moins 700 autres au cours de la prochaine année. C'est beaucoup si l'on tient compte du fait que le centre-ville comprend déjà 35 grands hôtels, dont la majorité est de bonne qualité (il y a 24 établissements de quatre étoiles et 5 de cinq étoiles).

La création de ces nouvelles chambres pourraient exercer encore plus de pression sur les prix et nuire à la rentabilité de tous les hôtels. C'est, du moins, ce que craint Gilles Larivière, président de Horwath HTL Consultants, une filiale du groupe mondial Horwath HTL.

### LES PROBLÈMES

Crise financière, récession, annulation du Grand Prix de formule 1, passeports exigés... différentes raisons expliquent les problèmes de l'industrie du tourisme.

Le nombre de voyages d'affaires a chuté cette année à cause de la crise; il faut dire que la plupart des multinationales et des grandes entreprises ont réduit leurs budgets de voyages et de réunions.

«En période de récession, les voyages d'affaires sont les premières dépenses à être réduites», dit Philippe Gadbois, vice-président principal, ventes et marketing, d'Atlific Canada, une société qui possède et qui gère des hôtels partout au pays, dont Le Westin Montréal, le Marriott Château

### «EN PÉRIODE DE RÉCESSION, LES VOYAGES D'AFFAIRES SONT LES PREMIÈRES DÉPENSES À ÊTRE RÉDUITES»

“IN TIMES OF RECESSION, BUSINESS TRIPS ARE THE FIRST EXPENSES TO BE CUT”

Last August, any tourist paying the least bit of attention would have noticed that a downtown hotel room could be had for less than \$100 a night, including wireless high-speed access.

Competition is fierce, and hotel operators are struggling to maintain their prices. This trend has affected almost all downtown hotels, says John Dunn, executive vice-president of Tourism Montreal. “Hotel operators are stressed out right now — we can feel it,” says Dunn.

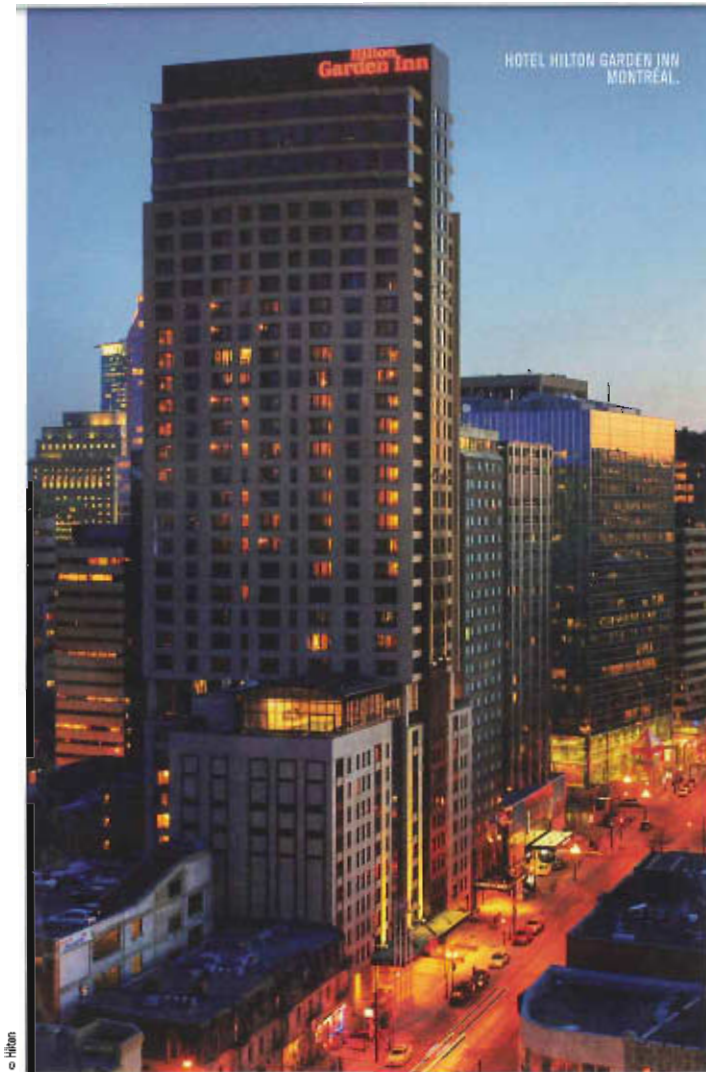
Hotels are taking in fewer guests: occupancy rates for downtown hotels dropped to 61% in August; in August 2002, by comparison, occupancy rates were 68%. This decrease has forced hotel operators to review their price lists. The average cost of a room, as a result, dipped from \$139 in the summer of 2008 to \$130 in August 2009. “And occupancy rates had already dropped in 2008,” says John Dunn.

Yet people continue to build hotels in Montreal. Since the start of 2008, some 1,500 new hotel rooms have been added on the Island of Montreal, and John Dunn expects another 700 (minimum) to open in the next year. That's a considerable amount when you consider that downtown Montreal already has 35 major hotels — most of which are high-quality establishments (24 four-star and 5 five-star hotels).

This influx of new rooms could put even greater pressure on prices and thus adversely affect profit margins for all hotels. At least that's the concern voiced by Gilles Larivière, President of Horwath HTL Consultants, an affiliate of Horwath HTL Group.

### PROBLEMS

The tourism industry's woes are rooted in various circumstances: the financial crisis followed by a recession, the cancellation of the F1 Grand Prix, and new passport requirements.



Champlain et le Courtyard Marriott Montréal. En 35 ans de métier, il dit ne pas avoir vu souvent une telle correction.

L'effet de la crise financière était prévisible, puisque le krach boursier a commencé en octobre 2008. Mais son ampleur a dépassé les prévisions des hôteliers montréalais. En fait, 80 % d'entre eux ont sous-estimé l'importance de la récession de 2009, selon les chiffres de Horwath HTL.

À cette récession s'ajoute l'annulation du Grand Prix de formule 1. La course attirait des milliers de riches touristes américains et européens, pour le plus grand plaisir des hôteliers du centre-ville.

Les hôtels du centre-ville sont directement touchés, soutient le consultant Gilles Larivière. La raison est simple: le centre-ville accueille les voyageurs d'affaires et les touristes venus par avion.

Comme si ce n'était pas suffisant, le gouvernement américain a décidé d'exiger que toute personne entrant sur son territoire soit munie d'un passeport. Du coup, les touristes américains doivent, dorénavant, obtenir un passeport avant de traverser la frontière, car ils en auront besoin pour retourner dans leur pays à la fin de leur séjour.

«Un couple ou une famille de Boston peut avoir à payer 400 \$ pour obtenir un passeport, et ce, avant même de dépenser un cent à Montréal! dit John Dunn, de Tourisme Montréal. Cette mesure nous a enlevé d'un trait le marché grand public de Nouvelle-Angleterre.»

Business travel declined this year due to the economic crisis, with most multinationals and large corporations trimming their travel and meeting budgets.

“In times of recession, business trips are the first expenses to be cut,” says Philippe Gadbois, senior vice-president of sales and marketing for Atlific Canada, a company that owns and operates hotels right across the country, including Le Westin Montréal, the Marriott Château Champlain, and the Courtyard Marriott Montréal. In his 35 years in the business, Gadbois can scarcely remember a downturn this deep.

The effects of the financial crisis were predictable, since the stock market crash began in October 2008. Yet Montreal hotel operators were caught off-guard by the scope of the crisis. According to statistics compiled by Horwath HTL, some 80% of Montreal hotel operators underestimated the scope of the 2009 recession.

Compounding the crisis was the cancellation of the F1 Grand Prix. The race drew thousands of affluent American and European tourists to the city and was a boon to downtown hotel operators.

Consultant Gilles Larivière says that downtown hotels are feeling the pinch. The reason is simple: the downtown area welcomes business travellers and tourists who come to Montreal by plane.

If the F1 cancellation and the recession were not enough, the American government now requires every person entering the U.S. to present a passport. From now on, American tourists, as well, must carry a passport when they cross the border into Canada, since they'll need one to get back into the U.S.

“A couple or a family from Boston can pay as much as \$400 for a passport — and that's before they spend a cent in Montreal,” says John Dunn of Tourism Montreal. “In one fell swoop, this measure effectively cut off our general-public market out of New England.”

## SOLUTIONS

Many hotels have tried to make up lost ground with dynamic business strategies emphasizing prices, advertising, and packages — the three hallmarks of hotel marketing.

## LES SOLUTIONS

Plusieurs hôtels ont entrepris de renflouer leurs coffres grâce à des stratégies d'affaires dynamiques. Prix, publicité, forfaits: ce sont les trois clés du marketing hôtelier.

Premièrement, pour ne pas perdre au change au cours d'une guerre de prix, les hôtels doivent assurer un strict contrôle des coûts. «On ne peut pas réduire les coûts de l'hypothèque du mobilier et des équipements», dit M. Dunn. Cependant, les coûts variables sont plus faciles à gérer, comme la réduction des heures de travail du personnel d'entretien. Heureusement, ce volet de la gestion d'un hôtel ne pose pas problème, croit Philippe Gadbois, d'Atlific Canada.

La meilleure solution consiste néanmoins à maintenir ou à majorer les revenus, dit Philippe Gadbois. D'ailleurs, la majorité des hôteliers montréalais a attendu le plus longtemps possible avant de baisser ses prix. La raison? La clientèle acceptera difficilement des hausses de prix au moment de la reprise, explique Gilles Larivière, de Horwath HTL.

La deuxième stratégie est celle de la publicité. Les sociétés qui ont les reins suffisamment solides pour acheter de la publicité devraient être en mesure de limiter les dégâts. Mais, comme la plupart des entreprises subissent un ralentissement économique, l'industrie a les yeux rivés sur Tourisme Montréal, l'organisme mandaté pour assurer la promotion de l'industrie touristique de la ville.

First, to avoid being on the losing end of a price war, hotels must practice strict cost control. "We can't lower mortgage, furniture, and equipment costs," says Dunn. Variable costs are easier to manage, however; for example, by reducing work hours for maintenance staff. Fortunately, this component of hotel management does not pose a problem, according to Philippe Gadbois of Atlific Canada.

Gadbois claims that the best solution, after all that, still lies in maintaining or increasing revenues. In fact, the majority of Montreal hotel operators waited as long as possible before lowering their prices — their rationale being that clients would be less amenable to price increases once the economy recovers, according to Gilles Larivière of Horwath HTL.

The second strategy concerns advertising. Companies on a strong enough financial footing to purchase it should be able to limit their losses. That said, most have felt the impact of the slowdown, and most, as a result, have turned their attention to Tourism Montreal, the agency mandated to promote the city's tourism industry.

This year, the independent agency is focusing all of its efforts on international advertising via the web. "Clients are making their travel plans through the web as well as buying online," says Dunn. Tourism Montreal has therefore revamped its website, which now features five bloggers assigned to writ-



«LE BUT, C'EST DE CONVAINCRE LES GENS DE RESTER PLUS LONGTEMPS. PARCE QU'IL Y A TOUT SIMPLEMENT TROP DE CHOSES À FAIRE À MONTRÉAL.»

«THE GOAL, HERE, IS TO CONVINCE PEOPLE TO STAY LONGER. BECAUSE THERE'S JUST TOO MUCH TO DO IN MONTRÉAL.»

Cette année, cet organisme indépendant concentre tous ses efforts publicitaires à l'étranger sur le Web. «Les clients choisissent leurs voyages sur le Web et achètent sur le Web», dit John Dunn. Le site Web de Tourisme Montréal a donc été refait et abrite maintenant cinq blogueurs chargés d'écrire sur la gastronomie, la vie gaie, la culture, le Montréal nocturne et les «sorties de filles».

Ces blogueurs ont même participé à des séances de «Guerrilla Marketing» à New York et à Toronto. Par exemple, au coin des rues Bloor et Yonge, dans la Ville reine, ces cinq écrivains du cyberspace ont distribué, le 3 septembre dernier, pas moins de 9000 bagels provenant de la réputée boulangerie Fairmount du Mile-End, à Montréal. Les bagels étaient un prétexte pour vanter les attraits touristiques moins connus de Montréal.

Ces petits pains en forme d'anneau ont aussi servi à faire connaître le nouveau site Web de Tourisme Montréal, qui permet dorénavant aux curieux de se créer un «itinéraire urbain». Cette fonction du site Web aide les internautes à découvrir les spectacles et événements qui sont prévus pendant une période, et à établir un itinéraire personnalisé.

«Le but, c'est de convaincre les gens de rester plus longtemps. Parce qu'il y a tout simplement trop de choses à faire à Montréal», dit John Dunn.

Le virage Web a commencé à donner des résultats, assure-t-il. Le forfait Passion de Tourisme Montréal (*Sweet Deals*) a battu des records de popularité en août. Ce forfait ciblant les couples offre une troisième nuitée à moitié prix.

ing about the city's restaurants, gay life, culture, and nightlife, as well as “outings for women.”

The five bloggers even took part in guerrilla marketing sessions in New York and Toronto: on September 3, 2009, they distributed no less than 9,000 bagels on the corner of Bloor and Yonge in Toronto. The bagels — from the renowned Fairmount bagel bakery in Montreal's Mile End district — served as a pretext to promote some of the city's lesser-known tourist attractions.

These ring-shaped bread rolls also served to publicize Tourism Montreal's new website, which now lets tourists create their own “urban itinerary.” This function is intended to help visitors find out which shows and events are scheduled during a given period so that they can customize their itinerary accordingly.

“The goal, here, is to convince people to stay longer. Because there's just too much to do in Montreal,” says John Dunn.

Dunn claims that the shift to web-based promotion has begun to produce results. Tourism Montreal's Sweet Deals package — which targets couples and offers a third night at half-price — enjoyed record-breaking success in August.

But hotel operators aren't breaking out the champagne just yet. Philippe Gadbois of Atlific Canada refuses to criticize Tourism Montreal's new approach, though he, too, is anxious for the hotels to be full again. “They can blog all they like, but for now at least, our hotels aren't filling up,” he says.

Gadbois, a native Montrealer, now works in Toronto, but he also keeps a sharp eye on other Canadian cities. When asked if he thinks the Montreal strategy is a good one, he hesitates. “Montrealers have the impression that their city is somewhat complicated. But it's no more complicated than Toronto or Vancouver. In advertising, the message has to be simple, targeted, and consistent,” he says. Which is exactly what Vancouver has succeeded in doing, according to Gadbois. With its “City of the Sea and Mountains” branding, Gadbois believes that the Greater Vancouver Visitors and



CHAMBRE DE L'HÔTEL  
LE GERMAIN MONTRÉAL



© Groupe Germain

Mais certains hôteliers estiment qu'il y a encore loin de la coupe aux lèvres. Philippe Gadbois, d'Atlific Canada, refuse de critiquer la démarche de Tourisme Montréal, mais il a hâte que ses hôtels se remplissent. «On peut bloquer tant qu'on veut mais, pour l'instant, nos hôtels ne sont pas pleins», dit-il.

Ce Montréalais d'origine établi à Toronto pour le travail connaît bien les autres villes du Canada. Lorsqu'on lui demande si la stratégie montréalaise est opportune, il hésite. «Les Montréalais ont l'impression que leur ville est un peu compliquée. Mais elle n'est pas plus compliquée que Toronto ou Vancouver. Et, lorsqu'on fait de la publicité, il faut un message simple, ciblé et livré de façon constante.»

C'est d'ailleurs ce qu'a réussi à faire la ville de Vancouver, selon M. Gadbois. Avec son branding «Mer et Montagne», le Greater Vancouver Visitors and Convention Bureau ferait un travail plus efficace que Tourisme Montréal. Et avec moins d'argent.

### LES FORFAITS

La troisième clé de la réussite des hôtels, ce sont les forfaits. Certains hôtels en offrent, d'autres pas. «C'est le temps "d'allumer", dit le consultant Gilles Larivière, car les forfaits, ça marche.» C'est le conseil qu'il prodigue de plus en plus souvent.

Pourquoi? Parce que les gens aiment se gâter. Ceux qui en ont les moyens veulent continuer à se payer au moins un petit voyage par année, même pendant une récession.

Les forfaits, ce sont des formules qui incluent, dans le prix de la chambre, certaines activités, comme une séance de massothérapie, ou encore de petits extras, comme une paire de consommations au bar ou un cadeau thématique.

À Montréal, une des entreprises qui mise le plus sur cette formule est le Groupe Germain. Sur le site de l'hôtel Le Germain Montréal, l'onglet «Forfaits» comprend 12 formules, ciblant autant les célibataires et les couples que les futures mamans, les coureurs à pied et les nouveaux mariés. Un exemple: le forfait mode québécoise, conçu avec la designer Marie Saint Pierre. Pour 250 \$ (pour deux personnes), ce forfait inclut deux chèques-cadeaux d'une valeur de 50 \$ échangeables aux boutiques Marie Saint Pierre à Montréal, deux cocktails et le petit-déjeuner du lendemain au restaurant Laurie Raphaël Montréal, ainsi que le départ tardif à 14 h.

Ces forfaits nécessitent une planification et des ententes avec d'autres entreprises locales. Le truc, c'est de suivre les goûts du jour, selon Gilles Larivière. «Vos clients veulent du sirop de framboise? Eh bien, il faut leur en offrir! Ils veulent voir des roches volcaniques japonaises? Alors, qu'on les fasse sortir! Un hôtel, c'est un théâtre. On donne un show!» dit-il.

Cette idée de forfaits fait son chemin. Certains hôtels proposent des cours de cuisine. D'autres organisent des activités pour les enfants. Et, quand la saveur du mois sera démodée, il faudra se trouver vers la prochaine mode...



Convention Bureau has done a more effective job than Tourism Montreal — with less money.

### PACKAGES

Packages are the third key to success in the hotel business. Some hotels offer them, while others still shy away. "It's time to get with the program, because the funny thing about packages is that they work," says consultant Gilles Larivière. His advice to hotel operators, increasingly, is to offer packages.

Why? Because people like to treat themselves. Those who have the means will continue taking that one trip per year, even during a recession.

Package rates typically include the room, services such as a massage therapy session, or little extras such as complimentary drinks at the bar or a theme gift.

One Montreal-based company relying heavily on this formula is the Germain Group. No less than 12 packages are offered on the Le Germain Montreal website. The packages target singles, couples, pregnant women, joggers, and the newly wed. Among them is the Quebec fashion package, created jointly with designer Marie Saint-Pierre. For \$250 (double occupancy), this package includes two \$50 gift certificates to Marie Saint-Pierre boutiques in Montreal, two cocktails, breakfast at the Laurie Raphaël Restaurant, and late checkout at 2 p.m.

These packages require careful planning as well as agreements with other local businesses. The trick, according to Gilles Larivière, is to keep up with current trends. "Your clients want raspberry syrup — then raspberry syrup it is! They want volcanic rocks from Japan, then volcanic rocks from Japan they shall have! A hotel is a theatre — we put on a show," says Larivière.

Packages are catching on. Some hotels now offer cooking courses. Others offer children's activities. And, when the flavour of the month becomes last month's flavour, it's time to look ahead to the next trend ...