

**STATION MONT ORFORD INC.**

ÉTUDE DU MARCHÉ DE L'HÉBERGEMENT COMMERCIAL RÉALISÉE PAR LE  
CONSORTIUM DANIEL ARBOUR & ASSOCIÉS, S.E.N.C./HORWATH CONSULTANTS/S.E. GROUP  
ET TRANSMISE LE 9 MARS 2001 À INTERMONT INC. À L'INTÉRIEUR DU PREMIER RAPPORT D'ÉTAPE  
DU PLAN CONCEPTUEL DE DÉVELOPPEMENT DU MONT ORFORD

## **5.0 MARCHÉ DE L'HÉBERGEMENT COMMERCIAL**

---

### **5.1 L'HÉBERGEMENT COMMERCIAL**

#### **5.1.1 Introduction**

##### ***Analyse de l'offre***

La région de Magog-Orford représente probablement le secteur le mieux nanti de la région des Cantons-de-l'Est en termes d'infrastructures de villégiature et d'hébergement de qualité. Ceci n'est pas étrange compte tenu de sa proximité aux plus grands pôles émetteurs de touristes au Québec que sont la région de Montréal (1 heure), la Montérégie (1 heure) et la région de Québec (2 heures). Toutes les trois sont avantageusement desservies par les grands axes routiers que sont les autoroutes 10, 20 et 55 et qui convergent vers la destination Magog-Orford.

Cette popularité est alimentée par les grands attraits naturels que représentent le Parc du Mont Orford ainsi que le majestueux Lac Memphrémagog. Ainsi au fil des ans c'est développé toute une gamme de produits d'hébergement de qualité dans la région immédiate de Magog-Orford, que nous appellerons « l'offre » et dont nous faisons état dans les pages qui suivent. Nous identifierons, commenterons et analyserons les stations 4 saisons qui sont représentatifs en termes d'envergure, d'installations, de service et dont un projet potentiel comme celui envisagé pourrait se comparer.

##### ***Analyse de la demande et segmentation***

Par la suite nous évaluerons la « demande » touristique pour la région Magog-Orford. Nous déterminerons de la façon la plus juste possible les motifs de visite, que nous appellerons la « segmentation ». Cet exercice permettra de tracer un portrait détaillé de la clientèle touristique de la région Magog-Orford et éventuellement de proposer le projet d'hébergement commercial optimal pour le développement du Mont Orford. Ainsi nous étudierons de façon générale les segments « corporatif », « réunions » et « villégiature » de la clientèle. Comme la région Magog-Orford est avant toute une zone de villégiature, nous jetterons donc un regard plus éclairé sur ce dernier segment en identifiant et en analysant certains marchés spécialisés qui caractérisent la zone Magog-Orford. Nous aborderons donc notamment les marchés du golf, du ski, de la motoneige, du tourisme santé, du tourisme d'aventure et des tours.

##### ***Profil des marchés de villégiature comparables***

Alors que nous aurons tracé une image exhaustive de l'environnement local du futur projet, nous dresserons par la suite un portrait de ce qui, selon notre avis, représentera l'environnement sur le plan régional et provincial et avec lequel le projet interagira. Pour déterminer et analyser cet environnement, nous procéderons à la fois sur la base de facteurs géographiques comparables et de facteurs typologiques comparables.

## **Facteurs géographiques et typologiques**

En ce qui concerne les facteurs géographiques, nous devons donc tenir compte de la nature des établissements locaux (Magog-Orford), des centres de villégiatures régionaux (Cantons-de-l'Est) et provinciaux (le Québec) comparables. Nous évaluons que le Québec possède essentiellement trois (3) pôles majeurs d'attraction touristique (villégiature) que sont ; les Cantons-de-l'Est, les Laurentides (Basses Laurentides et Tremblant) et la région périphérique de Québec. Pour découper ces zones, nous considèrerons aussi l'envergure des centres. Nous identifierons les hôtels dignes d'intérêt de type « villégiature » offrant des services pendant les quatre saisons, que nous aurons jugé influant et qui selon nous caractérise le développement de la zone ou ils sont situés.

## **Tendances et perspectives**

Alors que le travail d'identification et d'analyse de l'offre comparable et de la demande sera complété. Nous serons en mesure d'avancer certains pronostics concernant notamment ; la tendance des grands segments de marché, la tendance de l'industrie de la villégiature et surtout les perspectives de la demande au sein de l'environnement comparable élaborer selon les facteurs géographiques et typologiques que nous venons de décrire.

### **5.1.2 Profil de la zone « Magog-Orford »**

#### **Analyse de l'offre**

Nous avons mentionné que la zone Magog-Orford est certainement l'une des mieux pourvue de la région touristique des Cantons-de-l'Est en ce qui concerne l'hébergement commercial disponible. Afin d'élaborer un portrait plus exhaustif de cette réalité, penchons-nous davantage sur ses composantes et nous serons dès lors en mesure de comprendre et de tracer un profil assez fidèle de la zone touristique la plus fréquentée des Cantons-de-l'Est.

La zone Magog-Orford offre à elle seule environ 27 % de tout l'hébergement commercial disponible dans la vaste région des Cantons-de-l'Est (13 000 km<sup>2</sup>) délimitée au sud par Sutton, à l'ouest par Granby, au nord par la région d'Asbestos et à l'est par le secteur de LacMégantic. De fait, il s'agit de la plus forte concentration devant Sherbrooke (20 %) et Granby (10 %), soit les deux pôles urbains de la région. Si l'on ne considère pas l'hébergement dans ces zones urbaines, soit Sherbrooke et Granby, qui ne représentent pas à proprement dit des secteurs de « villégiature » mais qui ciblent plutôt des clientèles commerciales et corporatives, la proportion de l'offre disponible à Magog-Orford passe à près de 40 % de l'hébergement commercial offert dans cette région touristique.

Plusieurs chalets ou autres condos peuvent être disponibles à la location dans le secteur, mais leur disponibilité demeure sporadique et leur mise en marché est informelle, peu organisée et non directement destinée à l'hébergement commercial. C'est pour cette raison que, pour les fins du recensement, nous n'avons retenu que les projets de condos ayant une structure formellement organisée de location, de mise en disponibilité et profitant d'un minimum de visibilité à caractère commerciale.

À cet effet et tout au long de cette étude, nous avons donc considéré les projets d'hébergements commerciaux recensés par Tourisme Québec à travers ses guides touristiques. Nous avons appliqué cette méthode pour tous les autres secteurs et régions traitées dans cette étude aux sections 5.2 et 5.3

En fait, la zone Magog-Orford met présentement à la disposition des clientèles touristiques environ 860 unités d'hébergement réparties à travers 24 établissements d'envergure et de catégories variables. Ce décompte ne considère pas les gîtes du passant, les gîtes touristiques, les camps et les chalets à louer, mais tient compte des projets de condominiums dont la vocation commerciale et touristique est clairement identifiés et organisés à cet effet. La majorité des établissements recensés se compose de petits hôtels et motels qui souvent n'offrent que les services de base et qui dépendent plutôt des infrastructures touristiques et récréatives de la région pour satisfaire les besoins de leurs clients autres que l'hébergement. Le tableau suivant présente la répartition de l'inventaire d'hébergement commerciale de la zone Magog-Orford :

**Tableau 1**

**RÉPARTITION DE L'INVENTAIRE  
ZONE TOURISTIQUE DE MAGOG-ORFORD**

<u>Nombre de chambres</u>	<u>Nombre d'établissements</u>		<u>Nombre total de chambres</u>	
4 à 39	17	71 %	291	34 %
40 à 99	5	21 %	345	40 %
100 et plus	<u>2</u>	<u>8 %</u>	<u>224</u>	<u>26 %</u>
	<b>24**</b>	<b>100 %</b>	<b>860</b>	<b>100 %</b>

\*\* Comprend les établissements de moins de 10 chambres de la zone Magog-Orford

Source : Guide touristique des Cantons-de-l'Est (2000-2001)

On peut donc constater certaines caractéristiques de l'inventaire qui sont propres à un marché de villégiature régionale. Par exemple, la majorité des établissements sont de petite taille comportant moins de 40 chambres et n'offrent que l'hébergement. Dans la région Magog-Orford, il n'y a que deux établissements qui offrent plus de 100 chambres.

La grande majorité des établissements de cette zone se situent approximativement dans le même triangle blottie entre le Mont Orford et le Lac Memphrémagog, et formé par les axes de la route 112, la rue Merry (Magog) et le Chemin du Parc (Orford). Stratégiquement, ce triangle est traversé par l'autoroute 10 reliant Montréal et Sherbrooke au point de jonction de la sortie 115 et 118. L'existence d'attraits naturels majeurs jumelée à la présence d'un important axe routier comme l'autoroute 10 est un élément majeur qui explique la popularité soutenue de ce secteur et l'envie de promoteurs d'y effectuer du développement. Malgré ce fait, nous sommes d'avis que la zone Magog-Orford semble encore avoir du mal à offrir l'image d'UNE destination formelle et cohérente comme c'est le cas pour St-Sauveur – Ste-Adèle ou encore Tremblant –

St-Jovite. Magog semble identifiée comme étant une destination d'été alors que Orford est la destination d'hiver offrant chacune des attractions distinctes.

Le but étant d'identifier le produit touristique le plus opportun à développer et éventuellement le potentiel d'un projet d'hébergement, il importe donc de brosser le portrait général de l'offre immédiate dans laquelle évoluerait une nouvelle composante d'hébergement au Mont-Orford. Cet exercice nous permettra aussi d'identifier les facteurs qui ont jusqu'à présent caractérisé le développement du secteur de Magog-Orford et du même coup celui du centre de villégiature du Mont Orford. Pour ce faire, nous avons considéré des facteurs comme l'emplacement, les services offerts, la qualité des produits, les tarifs et les marchés respectifs.

Compte tenu de l'envergure du projet potentiel et des équipements qui y seraient annexés, les établissements avec moins de dix chambres peuvent, d'un premier regard, être mis à l'écart puisque la clientèle de ces derniers recherche un produit spécifique qui assure une intimité et une ambiance très personnalisée, et qui s'éloigne de l'hébergement plus commercial. Cependant, les établissements de moyenne et de grande envergure seront plus représentatifs d'un marché éventuel. Ces catégories sont présentées ci-après.

Aux fins de ce chapitre, nous nous sommes principalement attardés à l'inventaire d'hébergement dans la zone de Magog-Orford, les perspectives d'un marché comparables plus vastes ainsi que leurs critères déterminant étant décrits plus loin.

Le tableau 2, à la page suivante, présente les caractéristiques des établissements considérés tandis que la carte 1 présente l'emplacement de ces établissements.

#### **Les caractéristiques des établissements de petite et moyenne envergure**

- ⊕ Ce sont des motels et auberges comportant plus d'une dizaine de chambres et dont les services d'appoint sont relativement restreints ou même non existants.
- ⊕ La mise en marché se fait généralement de façon passive se limitant principalement à des annonces publicitaires dans les journaux, revues et guides touristiques.
- ⊕ Ces hôtels se fient sur le pouvoir d'attraction du parc du Mont Orford et du Lac Memphrémagog et dépendent de leur emplacement stratégique pour maintenir leurs taux d'occupation.
- ⊕ La demande découlant des clientèles touristiques de passage dans la région qui fréquentent les attraits du secteur. Ainsi, l'hôtelier assume un rôle plus passif puisqu'il est dépendant de la vitalité du secteur et des intervenants touristiques qui l'entourent.
- ⊕ Compte tenu de ces caractéristiques, les performances d'occupation reflètent davantage les moyennes régionales et suivent les mêmes tendances mensuelles.

**Tableau 2****OFFRE D'HÉBERGEMENT COMMERCIAL – ZONE MAGOG-ORFORD**

Nom	# de chambres	# Étoiles	Année ouvert	# de Salles	Superficie Total	Services
Manoir des Sables	117	4	1989	4	4 858	A,B,C,D,E,F,G,H,I,J
Hôtel Chéribourg	107	4	1975	10	24 000	A,B,C,D,E,F,G,I,J
Auberge Estrimont	85	4	1979	11	N.D.	A,B,D,E,F,G,I,J
Auberge au Lion D'Or	26	3	1994	4	N.D.	B,C,D,F,J
Auberge du Grand Lac	25	3	1989	1	300	D,E,F,G,H
Auberge du Parc Orford	55	3	1985	1	2 000	B,D,J
L'Étoile sur le Lac	38	3	1965	2	N.D.	B,D,H,J
Auberge Memphré	73	3	1986	N.D.	N.D.	D,I
Manoir St-Christophe	10	N.D.	1996	N.D.	N.D.	
Motel Fleur de Lys	21	3	1965	N.D.	N.D.	H
Motel au Rond Point	13	2	1964	N.D.	N.D.	B,D,J
Motel l'Outlet	16	2	1989	N.D.	N.D.	B
Motel de la Montagne	13	2	1989	N.D.	N.D.	B,J
Motel de la Pente Douce	30	2	1988	N.D.	N.D.	B,J
Motel du Ranch	12	2	1989	2	N.D.	B,D
C. Villégiature Jouvence	80	N.D.	1970	12	N.D.	B,D
Condotel Orford	25	3	N.D.	N.D.	N.D.	B,J,H
O'Berger du Village (50%)	25	3	N.D.	N.D.	N.D.	F,G,H,I,J
Village Mont Orford	35	3	1987	N.D.	N.D.	B,E,J

N/D. : Non disponible

**Service :**

A – Golf sur site	F – Bain tourbillon/Jacuzzi
B – Ski à proximité	G – Sauna
C – Spa	H – Accès à un lac
D – Restaurant	I – Piscine intérieure
E – Tennis	J – Piscine extérieure

**Note :** Ce tableau présente la liste des établissements recensés de 10 chambres et plus.

⊕ Dans cette catégorie, la plupart des établissements visités sont de type « motel » datant de 10 à 15 ans, et n'offrant aucun service supplémentaire autre que l'hébergement. Pour la majorité, ils offrent un produit de gamme économique et sont dotés de chambres comportant les équipements standards pour ce type d'établissement, c'est à dire : chambre à un ou deux lits doubles, salle de bain privée, téléviseur avec câble, films à circuits fermés, et/ou cuisinette. À peu près tous disposent d'une piscine extérieure et quelque uns ont même de petit gymnase. Selon ces caractéristiques nous avons identifié les hôtels suivants :

- |                        |                           |
|------------------------|---------------------------|
| ❖ Auberge du Grand Lac | ❖ Motel de l'Outlet       |
| ❖ Manoir St-Christophe | ❖ Motel de La Montagne    |
| ❖ Motel Fleur de Lys   | ❖ Motel de la Pente Douce |
| ❖ Motel au Rond Point  | ❖ Motel du Ranch          |

Cependant nous avons identifié quelques autres hôtels qui se sont démarqué davantage du groupe soit par la qualité des installations ou par la spécificité du produit offert. Nous les présentons brièvement dans ce chapitre.

**Auberge au Lion D'Or** – Cette construction de pierre plus que centenaire au cœur du village de Orford est sans doute celui parmi l'inventaire qui offre le plus de charme, si l'on s'en tient aux petits hôtels. Le propriétaire M. Landry opère cet endroit depuis 1994. Ces 24 chambres décorées dans un style champêtre offre un bon confort. Certaines possèdent même foyer et bain tourbillon. L'établissement est reconnu pour sa bonne table et offre un restaurant assez spacieux équipé d'un gros foyer d'époque et des meubles de style victorien contribuant au charme de l'endroit. L'hôtel offre aussi un petit centre de santé (Spa) qui lui permet de compter sur un type de clientèle supplémentaire en période plus calme, c'est à dire en dehors de l'hiver. Quatre petites salles de réunions sont aussi disponibles principalement pour une clientèle d'affaire locale (Magog) désireuse d'organiser de petites réunions de travail tout en profitant par la suite d'une bonne table.

**Auberge du Parc Orford**, ouvert en 1986, est l'établissement hôtelier le plus près de la station touristique du Mont Orford, soit à moins de 2 km du centre. Il s'agit d'un motel économique de 55 chambres de type standard et de catégorie 3 étoiles. Comme service connexe, il offre un restaurant avec petit bar, une piscine extérieure ainsi qu'une salle de réunion lui servant surtout à desservir sa clientèle de tours qui lui assure un certain achalandage en période hors saison. De plus, son restaurant lui procure un certain avantage face aux établissements de même nature car il est en mesure d'offrir certains forfaits avec repas, donc une gamme de produit un peu plus étendue.

**L'Étoile sur le Lac** existe depuis 1965. Il est l'un des premiers hôtels à avoir vu le jour dans le secteur Magog- Orford. Il est situé à l'entrée du centre-ville de Magog, sur les berges du Lac

Memphrémagog, près de la plage municipale et de la piste cyclable. Cet emplacement constitue certainement son plus grand atout. Cet hôtel offre maintenant 38 chambres de calibre 3 étoiles.

L'Étoile sur le Lac est détenu depuis 1989 par M Fernand Magnan. Il est l'initiateur du projet de condominiums « Le Littoral ». Ce projet total, d'environ 10 millions de dollars, c'est amorcé en 1999 avec la construction de la phase 1. Cette phase est constituée de deux nouvelles tours de condominiums annexées au complexe hôtelier. Ces tours comptent chacune d'elle six étages, dont un étage de chambres qui sont disponible pour l'hôtel, et neuf condominiums répartis sur cinq étages. Ces dix-huit condos au total appartiennent chacun à différents propriétaires. Seulement six de ceux-ci sont disponibles à la location de façon sporadique. L'hôtel a pu aménager 6 nouvelles chambres au rez-de-chaussée de chacune des tours. Ce qui porte à 12 le nombre de nouvelles unités à l'hôtel.

Le propriétaire serait sur le point d'entamer la phase 2 de son projet, qui consiste en l'ajout de vingt-quatre nouvelles unités de condominiums. On procède présentement à la pré-vente de ceux-ci.

Bien que les chambres sont de confort moyen, elles n'offrent pas de cachet réel et l'hôtel s'enorgueillit de sa bonne table et de sa grande salle à manger de style rustique offrant une vue exceptionnelle sur le lac Memphrémagog. L'été, les clients peuvent aussi profiter d'une terrasse extérieure, devant le restaurant. L'hôtel offre aussi 2 salles de réunions pouvant accueillir au total environ 90 personnes.

**Auberge Memphré**, établi depuis 1986, est l'un des deux établissements appartenant à la famille Désilets, l'autre étant l'Auberge Estrimont. Cet hôtel de 73 chambres de catégorie 3 étoiles est situé à Magog, entre le Lac Memphrémagog et le Mont Orford. Cet établissement est caractérisé par le fait qu'il est fréquenté presque exclusivement par une clientèle de tours. La famille Désilets possède trois autocars de luxe et va elle-même cueillir sa clientèle à son lieu d'origine. Elle agit donc à la fois à titre d'hôte et d'opérateur de ses tours. Les chambres dont certaines ont jusqu'à 4 lits sont d'un style assez moderne, rappelant les années 80s. L'hôtel offre aussi une salle à manger, une salle d'activité et une piscine intérieure. L'Auberge Memphré dessert tout de même la clientèle d'agrément dans une moindre mesure.

**Centre de Villégiature Jouvence** – Bien que le Centre de Villégiature Jouvence affiche plutôt des aires de « base de plein air », nous avons décidé de le conserver dans l'inventaire des établissements potentiellement comparables à cause de l'existence d'infrastructures relativement élaborées en terme d'hébergement, de restauration et de réunion.

Ce centre de villégiature existe depuis le début des années 70, donc depuis environ 30 ans. Il s'agit d'un organisme sans but lucratif régit par un conseil d'administration. Comme le dit son nom, il est localisé dans le secteur Jouvence du parc du Mont Orford, aux abords du lac Stukely. Par rapport à la station de ski, ceci représente une distance d'environ 15 km en allant vers le nord du parc.

Ce complexe offre 85 unités classifiées 2 étoiles par Hébergement Québec. Ces unités sont distribuées à travers 7 bâtiments sur le site. Ce centre offre notamment une formule « club » à sa clientèle d'agrément comprenant l'hébergement, trois repas par jour en buffet, des



animateurs, une garderie et plusieurs activités encadrées comme l'escalade, le tir-à l'arc, la voile, la planche à voile et l'hébertisme. À cause de la proximité du lac Stukely, plusieurs autres activités sont disponibles comme le pédalo, le canot, le kayak, etc.. Les clientèles de groupes-jeunesse et les familles sont évidemment prédominantes.

Le Centre de Villégiature Jouvence courtise aussi une certaine clientèle de réunion. Il possède environ 12 salles multi-fonctionnelles pouvant accueillir de 10 à 150 personnes. Ces salles sont réparties dans une dizaine de bâtiments un peu partout sur le site, soit dans les mêmes bâtiments qui contiennent les chambres. Le centre offre à cette clientèle des forfaits avec ou sans hébergement. Certains équipements audio-visuels de base sont aussi disponibles à cet endroit.

**Condotel Orford (condominiums)** sont un projet de condominiums d'environ 40 unités qui à aussi vu le jour au milieu des années 80. Il est situé tout près de la plage municipale de Magog et du parc de la pointe Merry, mais il se trouve du côté nord de la route 112, donc pas directement sur le lac. Aujourd'hui il reste environ 25 unités disponibles pour la location commerciale. En terme d'architecture, ce projet ressemble beaucoup au projet Village du Mont Orford. Le décor moderne des unités rappelle bien celui des années 80 et les unités disponibles peuvent accueillir de 2 à 6 personnes de façon très confortable. Ces condominiums sont classifiés de catégorie 3 étoiles. Une piscine extérieure est aussi disponible sur le site.

**O'Berge du Village (condominiums)** – Ce projet de 52 unités de condominiums a été construit au début des années 80 et faisait partie d'un réseau international de condos à temps partagé. Après de nombreuses complications et une faillite du projet en 1995, la plupart des unités ont du faire l'objet d'un encan pour intéresser de futurs propriétaires. Le complexe n'offre maintenant qu'environ la moitié des unités en location et ce d'une manière souvent sporadique. Il s'agit de quatre bâtiments d'hébergement recouverts de bois de style rustique. Le projet offre une infrastructure de service assez complète, notamment une piscine intérieure et extérieure, un bain tourbillon, des saunas, une buanderie, une petite salle communautaire, un vaste terrain de jeu, une marina privée et une petite plage privée. Il est donc magnifiquement situé aux abords du lac Memphrémagog, juste à l'entrée du canal menant à la marina Merry de Magog sur le côté est du lac.

**Village Mont Orford (condominiums)** – Il s'agit du seul véritable projet d'hébergement commercial situé sur le site de la station touristique du Mont-Orford. À l'origine du projet en 1986, ce site localisé au pied du Mont Giroux comprenait environ 90 unités. Aujourd'hui seulement 35 unités demeurent disponibles à la location. Ces condos appartiennent à des propriétaires indépendants qui de façon commune, les offrent en location au grand public. Tout dépendant du type, les unités peuvent héberger entre 4 et 10 personnes. Ce complexe offre en plus une piscine extérieure, quelques terrains de tennis et une buanderie. Ils sont empreints d'une atmosphère assez moderne des années 80, mises en valeur par un foyer dans chaque unité et des boiseries de style rustique.

### **Les caractéristiques des établissements de plus grande envergure**

- ⊕ Ce sont des centres de villégiature comportant généralement plus d'une centaine de chambres et dont les installations et les services d'appoint sont relativement complets comportant une restauration complète, une variété de salles de réunions et de banquets et

des installations récréatives comme une piscine, une salle d'exercice, des tennis, un golf, etc.

- ⊕ La mise en marché se fait généralement de façon dynamique. Elle est assurée par des représentants de l'entreprise dédiés à la vente ainsi que par des budgets importants alloués à la publicité.
- ⊕ En plus de la demande qui découle des clientèles touristiques de passage dans la région, on cible et sollicite agressivement des clientèles de groupes, d'agrément comme d'affaires, pour maximiser la fréquentation. De par la variété des équipements, le centre peut donc devenir une destination en soi. Il semble donc que la clientèle « loisir » fréquentant les deux principaux attraits de Magog et Orford ne suffisent pas à combler les objectifs de fréquentation des grands établissements.
- ⊕ Compte tenu de ces caractéristiques, les performances sont généralement supérieures aux moyennes du marché alors que les taux d'occupation sont de 10 à 20 points plus élevés.

La zone Magog-Orford possède trois établissements de ce genre, tous situés à Orford. Alors qu'ils sont tous situés à Orford, ils sont aussi entre 3 et 5 kilomètres des pentes de ski du Mont Orford. Nous vous présentons ci-après les plus grands établissements :

**Le Manoir des Sables** – Ouvert en 1989 comme un hôtel Sheraton, cet hôtel de 117 chambres a changé de mains à quelques reprises suite à sa faillite et n'a donc pas su se positionner adéquatement dans le marché concurrentiel pendant plusieurs années. Vendu en 1993, l'hôtel est sujet à des améliorations presque continues depuis ce temps et présente aujourd'hui une image plus consolidée visant un marché de loisir et un marché de réunions et de congrès. Les investissements à ce jour consistent en l'amélioration du terrain de golf 18 trous, en l'ajout d'un terrain de golf exécutif de 9 trous et des améliorations presque continues aux niveaux des chambres et des espaces publics afin de les rendre encore plus chaleureux.

L'hôtel bénéficie d'un plan stratégique de marketing et de ventes qui est à la fois ciblé et dynamique. Ces efforts ont permis au Manoir des Sables de se démarquer et d'enregistrer des taux d'occupation parmi les meilleurs du marché concurrentiel tout en augmentant son prix moyen depuis les cinq dernières années. Nous sommes d'avis que son emplacement aux abords d'un petit lac, son golf et ses installations complètes de qualité supérieure lui assure une place parmi les plus performants du marché.

**L'Hôtel Chéribourg** – Après des années difficiles qui ont résultées en une faillite au milieu des années '90, l'Hôtel Chéribourg vient d'être récemment acquis par le même propriétaire que le Manoir des Sables, l'hôtel voisin. Dès ce moment se sont entamés des travaux afin de rénover cet établissement de plus de 25 ans qui peu à peu remonte la pente. L'hôtel a depuis informatisés son département d'hébergement ainsi que celui de la restauration en plus de les rénover entièrement. Ceci s'ajoute aux améliorations apportées aux autres aires publiques ainsi qu'aux salles de réunion. Certaines salles ont mêmes été ajoutées ainsi qu'une dizaine de nouvelles chambres à cet hôtel qui compte maintenant 107 chambres.

Alors que jadis le Chéribourg servait de quartier général pour la location et de centre de divertissement pour les propriétaires et locataires des nombreux chalets situés à l'arrière du complexe, l'hôtel, avec la venue des nouveaux propriétaires en 1997, est désormais de moins en moins impliqué dans ce service n'ayant conservé que quelques unités en location et préférant plutôt réserver ses installations à la clientèle de l'hôtel et concentrer ses efforts de ventes sur sa clientèle loisirs et de réunions.

À cause de la nouvelle synergie créée entre Le Manoir des Sables et L'Hôtel Chéribourg, celui-ci peut profiter maintenant d'une force de vente déjà bien rodée. D'ailleurs cet hôtel représente l'alternative logique pour une clientèle d'affaire qui recherche un produit plus économique que le Manoir des Sables tout en offrant des infrastructures et un service de qualité.

**L'Estrimont** – Cet hôtel de 85 chambres construit en 1979 est le plus au sud des trois plus grands établissements ici décrits. Donc le plus éloigné par rapport au centre de villégiature et des pentes de ski du Mont Orford. Suite à une faillite survenue en 1996, l'hôtel fut désormais repris par la famille Désilet déjà propriétaire de l'Auberge Memphré à Magog et qui se spécialise particulièrement dans le marché des tours. L'hôtel offre à sa clientèle des chambres de style « demi-suite » avec balcon privé et mini-terrasse, ainsi que petit salon avec foyer séparé de la chambre proprement dite par un meuble utilitaire contenant du même coup le téléviseur. Ce dernier est installé sur une base pivotante permettant de regarder la télévision peu importe où la personne se trouve. Les chambres sont aussi équipées de réfrigérateurs et de cafetière automatique. L'hôtel offre aussi 11 salles de réunions, une piscine intérieure et extérieure, sauna, tennis, squash et racquetball, un restaurant et un bar.

### **5.1.3 Analyse de la demande - Segmentation**

Au sein du marché de villégiature, la demande pour l'hébergement se répartit parmi quatre principaux segments de clientèle : la clientèle d'agrément estivale et hivernale, le tourisme de congrès, la clientèle d'autocaristes passant par l'entremise d'un grossiste en voyage spécialisé comme Tauck Tours, Paragon, Maupin, Point de Vue Canada, etc. et finalement, la clientèle corporative et gouvernementale. Un dernier segment vient regrouper tout autre type de clientèle qui peut se distinguer des principaux segments identifiés comme les groupes de l'âge d'or, les équipes participant à un tournoi quelconque, les voyageurs commerciaux, etc.

La répartition moyenne de la segmentation peut varier considérablement d'un établissement à l'autre selon la popularité de la région, la localisation même de l'établissement, les installations récréatives et les installations de réunions et de congrès.

Sur le plan des tendances saisonnières, les mois de janvier, février et mars peuvent représenter des périodes de pointe dans le cas des établissements offrant des pentes de ski alpin sur place ou à proximité. L'occupation atteint aussi, dans presque tous les cas, d'autres sommets durant les mois de juillet et août. Les périodes de haute saison peuvent être allongées à l'aide d'une commercialisation efficace de forfaits mariant l'hébergement à des activités récréatives.

Les mois de mai et juin ainsi que septembre et octobre sont traditionnellement des mois de forte demande composée des marchés d'agrément de pair avec celui des réunions et des congrès. Les périodes traditionnelles de plus faible fréquentation demeurent sans contredit les mois d'avril, novembre et décembre alors que la pratique d'activités extérieures est restreinte et que l'attrait de la clientèle de villégiature dépend de produits et de forfaits distinctifs.

Une brève description de chacun des principaux segments de clientèle est présentée ci-après. Par la suite, nous décrivons quelques marchés spécialisés qui pourraient être ciblés par le projet proposé.

### **Le tourisme d'agrément : estival et hivernal**

Pour les établissements du villégiature de grande envergure, la demande provenant de cette clientèle varie selon la saison et nous estimons que le nombre de nuitées provenant du tourisme d'agrément pendant la saison estivale est légèrement supérieur au nombre de nuitées dérivées de la clientèle d'agrément hivernale. En 2000, le nombre total de nuitées engendrées par l'ensemble de la clientèle individuelle d'agrément pour les grands centres de villégiature se chiffrait à plus de 266 000.

Depuis trois ans, on constate un regain de vitalité au sein du marché d'agrément individuel alors que des taux de croissance excédant ceux de la fin des années 80 sont enregistrés. Un des importants catalyseurs de ce phénomène est sans doute le re-développement de la Station Mont-Tremblant où plus d'un milliard ont été investis pour créer une destination de villégiature de quatre saisons de qualité et intégrée.

En analysant les fluctuations saisonnières d'occupation dans les différents établissements, on constate que les hôtels qui offrent un produit supérieur, une variété d'installations et d'activités récréatives et sportives, ainsi qu'une forte commercialisation de forfaits, bénéficient de taux d'occupation plus élevés. Les activités préférées en été sont le golf, le tennis, les bateaux de plaisance et d'autres sports nautiques. On remarque que la segmentation de la clientèle des établissements analysés varie selon les activités annoncées. Par exemple, l'Auberge Gray Rocks réussit à générer une forte clientèle d'agrément en offrant des forfaits de clinique-tennis. Plutôt que de simplement annoncer la disponibilité de terrains de tennis, on les exploite spécifiquement pour créer une demande d'hébergement étroitement liée à un produit spécifique, permettant à cet établissement d'obtenir plus que sa juste part du marché durant la saison estivale.

En hiver, les activités préférées sont le ski alpin et le ski de fond. Encore une fois, les établissements qui réussissent pendant cette saison sont ceux qui peuvent promouvoir des forfaits de ski. Par ailleurs, les hôtels qui peuvent offrir une école de ski ont une plus grande facilité pour s'accaparer du marché familial (Gray Rocks, le Chantecler, la Station Mont-Tremblant) tandis que ceux qui peuvent promouvoir la difficulté ou la particularité de leurs pistes peuvent attirer une plus grande clientèle de skieurs spécialisés (Mont-Gabriel pour la planche et la Station Mt-Tremblant pour les pistes expertes). Pour ce qui est du marché de ski de fond, les établissements bénéficiant de l'accès direct aux pistes ont l'avantage.

Nous pouvons constater l'importance pour un centre de villégiature d'avoir un accès direct ou le contrôle des activités récréatives et sportives pour faciliter sa pénétration du marché.

### **Le tourisme de congrès**

Au cours des deux dernières décennies, le marché des réunions et des congrès a augmenté considérablement grâce à un nombre plus élevé de conférences, de sessions de formation, de réunions de commercialisation et de réunions associatives.

Alors que le nombre de nuitées pour l'année 2000 est estimé à près de 277 000, nous estimons que ce nombre ne cessera d'augmenter dans les années à venir de par l'arrivée des hôtels comme le Fairmont Tremblant en 1996/1997 (15 000 pieds carrés d'espace de réunions), le Grand Lodge du Lac Ouimet en 1999 (5 800 pieds carrés), et le Westin Tremblant en 2000 (6 200 pieds carrés) ainsi que la rénovation des hôtels comme le Manoir du Lac Delage (18 500 pieds carrés) et l'Hôtel Chéribourg (22 490 pieds carrés).

Une enquête annuelle réalisée par *Meetings & Conventions Magazine* (1996) qui traite des tendances et des caractéristiques de plus de 980 000 réunions et congrès d'entreprises et d'associations américaines, démontre que 35 % des organisateurs de réunions d'entreprises considèrent des destinations de villégiature et que 13 % favorisent spécifiquement les centres de villégiature avec golf, alors que cette proportion est réduite à 24 % et à 7 % dans les cas des organisateurs de congrès et de réunions d'associations. En chiffres réels, cela signifie que plus de 11 % du nombre total de réunions et congrès ont été tenus dans les centres de villégiature, soit plus de 100 000 événements.

Quant à la durée moyenne des réunions et des congrès, notre propre enquête signale une durée de deux ou de trois jours, ce qui est de plus confirmé par la récente enquête américaine où une durée moyenne de 2,8 jours a été signalée. Dans les deux cas, les priorités pour les organisateurs lors de la sélection d'un site sont, en ordre d'importance : le rapport qualité-prix, la qualité des installations de réunion, la qualité de la restauration, la flexibilité des prix et la qualité de l'hébergement.

Ces quelques statistiques démontrent nettement l'importance de ce marché pour tout exploitant hôtelier et surtout pour les hôteliers en zones de villégiature qui ne peuvent pas compter sur une clientèle individuelle d'affaires comme dans les centres urbains.

Au sein de l'offre de villégiature concurrentielle, ce marché représente environ 40 % de la clientèle totale. L'analyse des prix moyens et des taux d'occupation des établissements démontre que ceux qui offrent des installations appropriées pour attirer ce marché connaissent les meilleures performances. Pour certains, cette clientèle représente plus de 60 % de la fréquentation. Les associations professionnelles, certaines entreprises bien établies comme les compagnies de télécommunications, les institutions financières, les compagnies pharmaceutiques et les grandes entreprises manufacturières composent ce marché.

Bref, ce marché est parmi les plus importants à développer. Bien qu'affichant une croissance modérée depuis la dernière récession, la clientèle de réunions et de congrès comporte encore un potentiel de croissance important pour les centres de villégiature qui ont peu ciblé les

entreprises de petite et de moyenne envergure, s'étant principalement attardés à la sollicitation des entreprises mentionnées précédemment.

### **Les autocaristes**

Dans les régions de Québec, les Laurentides et de l'Estrie, la concurrence pour accueillir la clientèle des autocaristes est forte d'autant plus que plusieurs grossistes optent pour l'hébergement en région urbaine, proposant davantage une excursion en villégiature plutôt qu'un séjour.

Selon l'Association des propriétaires d'autobus, le nombre de groupes d'autocaristes en tourisme (donc avec séjours) circulant dans la province de Québec en 1995 était plus de 41 000, dont environ 50 % en provenance du Québec. On estime qu'environ 12 % sont originaires des autres provinces du Canada alors qu'environ 14 % provenaient des États-Unis et environ 22 % étaient la clientèle d'autocaristes d'outre-mer.

Un groupe comporte de 20 à 40 passagers, nécessite entre 10 et 20 chambres et la durée du séjour varie selon l'origine du groupe. Alors que les groupes nord-américains séjournent en province de deux à trois nuits en moyenne, la clientèle d'outre-mer séjourne de 6 à 8 nuits au Québec. Ainsi, on estime que cette clientèle pourra engendrer des nuitées d'hébergement surpassant largement le million.

La plupart des grossistes transigent avec une clientèle âgée (soit de 50 ans et plus) et plus aisée et recherchent habituellement des établissements de qualité supérieure mais à bon prix. C'est pourquoi ils favorisent souvent les hôtels affichant une bannière reconnue.

De façon générale, le marché des autocaristes est sensible au prix des prestations compte tenu de la présence fréquente de plusieurs intermédiaires entre le voyageur et le fournisseur de service. Les commissions des agents de voyage et des grossistes se multiplient créant habituellement une forte pression sur les prix nets des fournisseurs.

### **Le marché corporatif/gouvernement**

Ce marché est constitué principalement de gens d'affaires, de voyageurs de commerce et/ou des membres du gouvernement ayant affaires dans la région ou en transit. Plusieurs industries sont situées dans ces régions. Ces entreprises reçoivent la visite de clients, de grossistes, de professionnels et d'autres qui ont besoin d'hébergement.

Compte tenu que Magog-Orford est plus connu comme région de villégiature, cette demande s'établit à près de seulement 42 000 nuitées en 2000, soit 6% du marché total.

### **Les autres clientèles**

Dans les établissements en villégiature au Québec, les autres clientèles qui ne peuvent être classées parmi celles décrites précédemment représentent en moyenne 5 % du marché. Au total, cela représente plus de 15 000 nuitées dans le marché concurrentiel retenu en 1997.

On compte dans cette catégorie les chambres occupées à l'occasion de tournois particuliers, d'événements sportifs quelconques, de regroupements de clubs sociaux ou tout autre clientèle bénéficiant d'un tarif forfaitaire ou particulier compte tenu d'un événement culturel spécifique ou de l'offre d'un produit spécialisé.

#### **5.1.3.1 Les marchés spécialisés**

Plusieurs établissements voire même des régions complètes s'appuient sur certains marchés spécialisés qui deviennent des éléments moteurs quant à la demande d'hébergement et sont donc étroitement liés à la performance des établissements de villégiature.

Ces marchés spécialisés sont :

- le golf
- le ski
- le tourisme de santé
- le tourisme d'aventure
- le tourisme de circuits thématiques

Ces marchés dans le cadre de la présente étude ont non seulement été identifiés dans le cadre de la présente étude, mais leur potentiel a également fait l'objet d'une brève description à la section 4.1.3.1 du présent document.

#### **5.1.3.2 La segmentation à Magog-Orford, Tremblant et les centres de villégiature**

Alors que nous avons traité des types de demandes pour de l'hébergement, nous allons maintenant analyser leur importance parmi les différentes destinations touristiques. Le tableau 3 démontre les pourcentages représentant chacun des segments décrits préalablement :

**Tableau 3**

**SEGMENTATION DE LA CLIENTÈLE  
INVENTAIRE COMPARABLE CONSIDÉRÉ**

Catégorie de clientèle	Part du Marché			
	« A »	« B »	« C »	« D = B+C »
Colonne	Magog-Orford	Tremblant (Intrawest)	Centres Villégiatures (sans Tremblant)	Tous les Grands Centres Villégiatures
Tourisme d'agrément	44 %	50 %	31 %	39 %
Tourisme de réunions/congrès	25 %	35 %	45 %	41 %
Autocaristes	25 %	11 %	14 %	13 %
Corporatif/Gouvernement	3 %	1 %	9 %	5 %
Autres	3 %	3 %	1 %	2 %
	<u>100 %</u>	<u>100 %</u>	<u>100 %</u>	<u>100 %</u>

Source : Compilation spéciale, Horwath Consultants

Les points importants à retenir lors de l'évaluation de ce tableau sont les suivants :

- ⊕ Le tourisme d'agrément représente environ 44 % de la demande dans la région de Magog-Orford. Ceci représente 4 point de pourcentage de plus que le marché des centres comparables (colonne D - 40 %). Ceci est en grande partie dû au fait que nous avons tenu compte de tous les établissements de plus petite envergure lors de notre analyse de la région Magog-Orford. Il se trouve que ceux-ci dépendent presque tous de la demande touristique pour remplir leurs établissements.
- ⊕ Le centre de villégiature de Tremblant enregistre un surplus de 10 points de pourcentage (colonne B - 50 %) de la part de la clientèle d'agrément par rapport au marché comparable retenu (40 %). Ceci est provoqué par le fait que la majorité de son inventaire d'hébergement (+/- 815 unités) est constituée d'unités de condo-hôtels ou de condominiums offrant peu de services. Cependant, seul le Fairmont Tremblant (316 chambres), le Tour des Voyageurs (222 unités) et le Westin Tremblant offrent toute la panoplie d'infrastructures de réunions à même l'établissement et sur le site même du centre de villégiature Tremblant. Par contre, ces derniers ne représentent qu'environ 40 % de l'inventaire complet des unités sur site à Tremblant.



- ⊕ Alors que Tremblant affiche une forte proportion de clientèle touristique, le marché comparable retenu enregistre quand même un taux de 40 % de sa clientèle totale à partir d'une clientèle d'agrément. Cependant nous remarquons que si nous ne tenons pas compte de la région de Tremblant, l'ensemble des autres établissements de villégiatures de la province réalise un taux d'environ 31 % attribuable au segment de la clientèle d'agrément, de par l'importance accrue de la clientèle des réunions et congrès aux centres de villégiature situés à l'extérieur de la zone de Tremblant.
- ⊕ Alors que nous réalisons l'importance du segment de marché d'agrément pour la région de Tremblant, nous remarquons que du même coup que ce centre de villégiature réalise de plus bas résultats dans le segment de marché des réunions en rapport avec le marché comparable (35 % versus 41 % pour le marché).
- ⊕ Nous notons au tableau 3 que la région de Magog-Orford semble tirer de l'arrière dans le marché des réunions/congrès, par contre nous remarquons que si l'on tient compte de seulement les trois plus grands établissements de cette zone, la proportion que représente ce marché vient rejoindre sensiblement le niveau du marché comparable analysé – environ 40 % à 45 %. Le tourisme d'agrément pour ces trois établissements demeure aussi semblable à la segmentation qu'enregistre le marché comparable avec un taux estimé à 32 %, en conformité avec l'ensemble des établissements recensés.
- ⊕ Le marché des autocaristes dans la région de Magog-Orford est, selon nos estimations, de plus forte proportion dû au fait que deux des plus importants établissements de cette zone semble dépendre de façon significative de cette clientèle, signifiant ainsi pour eux un niveau de pénétration accru de ces établissements dans ce marché.

En conclusion, nous notons que le tourisme d'agrément et le tourisme de réunions/congrès représentés à eux deux près de 80 % de la demande globale pour ces centres de villégiature et ce, sans égard à leur localisation. Nous avons aussi remarqué que les trois plus grands établissements de la zone Magog-Orford ont des segmentations qui se comparent sensiblement avec ceux estimés dans la colonne « C » du tableau susmentionné. Nous remarquons finalement que le centre de Mont Tremblant à lui seul influence, de par son envergure, la segmentation globale des plus grands établissements de villégiature faisant partie du marché comparable dans la colonne « D ». (voir les différences entre les colonnes « C » et « D »).

## 5.2.1 Les Cantons-de-l'Est

Le but étant toujours d'identifier le produit touristique le plus opportun à développer et éventuellement le potentiel d'un projet d'hébergement, il demeure important donc de broser le portrait général de l'offre dite « comparable » dans une perspective cette fois ci régionale. Encore une fois, nous avons considéré des facteurs comme l'emplacement, les services offerts, la qualité des produits, les tarifs et les marchés visés.

### L'hébergement

Il ne s'agit pas d'un hasard si la plupart des établissements d'hébergement de la région Magog-Orford ont vu le jour à partir du milieu des années 80. En fait ceci n'était que le reflet de cette période de boum d'investissements à caractères touristiques de cette époque que connaissait les Cantons-de-l'Est provoquée à la fois par des besoins grandissants des populations urbaines en termes de « villégiature » et d'une certaine aisance, à ce moment, pour les promoteurs et investisseurs de financer les projets (société en commandite, crédits à l'investissement, REA, etc.). À cette période ont ainsi vu le jour des projets comme le Manoir des Sables, le Château Bromont, L'Estrimont et la plupart des projets de condominiums tels Village Mont-Orford, O'Berge du Village, Les Condotels Orford, etc..

L'inventaire hôtelier des Cantons-De-L'Est se chiffre à environ 3 162 unités d'hébergement réparties en environ 104 établissements, dans une zone de 13 000 km<sup>2</sup>, déjà délimitée dans le chapitre précédent. Il est important de noter que cet inventaire a été compilé à partir du guide touristique des Cantons-de-l'Est 2000-2001. Il est donc possible que certains écarts surviennent en comparaison avec d'autres sources, notamment les statistiques globales de Tourisme Québec. Le tableau 4 présente cet inventaire.

Tableau 4

#### RÉPARTITION DE L'INVENTAIRE RÉGION TOURISTIQUE DES CANTONS-DE-L'EST 2000-2001

Grandeur des établissements	Nombre d'établissements		Nombre de chambres	
4 à 39	81	77,9 %	1 330	42,1 %
40 à 99	16	15,4 %	900	28,5 %
Plus de 100	7	6,7 %	932	29,5 %
<b>Total</b>	<b>104**</b>	<b>100,0 %</b>	<b>3 162</b>	<b>100,0 %</b>

\*\* Comprend les établissements de moins de 10 chambres de la région des Cantons de L'Est

Source : Guide touristique des Cantons-de-l'Est (2000-2001)

## **Les taux d'occupation dans les Cantons-de-L'Est**

Les taux d'occupation dans les Cantons-de-l'Est sont traditionnellement inférieurs à ceux enregistrés par les grands centres urbains du Québec. Ceci est le résultat de la saisonnalité de la demande touristique qui comporte des périodes de pointe en été et en hiver, et d'un manque historique d'installations de réunions et de congrès qui permettent d'offrir un produit durant les saisons creuses du printemps et de l'automne.

Le tableau 5 à la page suivante et auquel nous feront aussi référence lorsque nous traiterons des centres comparables dans les autres zones d'intérêt, présente les taux d'occupation, le nombre de chambres occupées quotidiennement et le nombre de chambres disponibles quotidiennement pour le Québec, les Cantons-de-l'Est, et pour comparaison, les Laurentides et la région de Québec.

Nous notons qu'il y a eu une grande fluctuation dans le nombre de chambres disponibles quotidiennement d'année en année dans les Cantons-de-l'Est. Les plus importantes diminutions de chambres disponibles étaient enregistrées en 1992 et 1993 alors que l'inventaire diminuait de 140 et de 692 unités respectivement. Alors que le nombre de chambres occupées quotidiennement diminue parallèlement au nombre de chambres disponibles, les variations sont moins importantes et font en sorte que les Cantons-de-l'Est enregistrent une augmentation du taux d'occupation. La hausse du taux d'occupation se poursuit en 1994 et 1995 alors que la demande pour de l'hébergement connaît une croissance de 9,8 % et 7,2 % respectivement.

Une diminution dans le volume de la demande pour de l'hébergement en 1996, combinée avec une augmentation de 2,9 % de l'inventaire hôtelier, fait que le taux d'occupation a diminué de 3,8 points de pourcentage pour s'établir à 40,5 % en 1996. Le taux d'occupation s'est stabilisé en 1997 et est demeuré à 40,5 %.

Contrairement aux tendances de 1996 et 1997, l'année 1998 enregistre une augmentation de la demande de 15,2 % ce qui fait que le taux d'occupation augmente aussi, soit de 6 points de pourcentage et se maintiendra pour 1999 à ce niveau. Soutenue par le faible dollar canadien, le tourisme dans la région est en plein essor et le taux d'occupation s'est établi à 45,6 % pour 1999, comparativement à 40,5 % pour l'année 1997.

Alors que les taux d'occupation moyens des Cantons-de-l'Est demeurent entre 40 % et 46 % depuis 1994, les établissements avec plus de 40 unités connaissent des performances supérieures au marché en général. Pour les Cantons de l'Est, selon les données de Tourisme Québec, ces établissements enregistrent historiquement et jusqu'à aujourd'hui, des taux d'occupation d'environ 7 % à 10% supérieurs au marché total de la région.

Tableau 5

	ÉVOLUTION DES INDICATEURS DE PERFORMANCE DU SECTEUR HÔTELIER PROVINCE DE QUÉBEC, LES LAURENTIDES, LES CANTONS-DE-L'EST ET LA RÉGION DE QUÉBEC 1989 TO 2000											Année à ce jour Octobre		Variation Annuelle Moyenne	
	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	1999	2000	1989-99	1994-99
<b>TAUX D'OCCUPATION</b>															
Province de Québec	50,8%	48,4%	44,7%	44,4%	45,5%	48,1%	48,3%	47,8%	48,7%	52,1%	52,5%	55,1%	54,5%		
Variation	(2,4)	(3,7)	(0,3)	1,1	2,6	0,2	(0,5)	0,9	3,4	0,4			(0,6)		
Cantons-de-l'Est	37,3%	36,8%	36,9%	37,2%	39,3%	44,1%	44,3%	40,5%	40,5%	46,4%	45,8%	47,3%	43,9%		
Variation	(0,5)	0,1	0,3	2,1	4,8	0,2	(3,8)	0,0	5,9	(0,8)			(3,4)		
Laurentides	40,7%	38,2%	32,2%	34,8%	36,4%	34,3%	37,8%	38,4%	37,7%	44,6%	44,5%	47,4%	45,4%		
Variation	(2,5)	(6,0)	2,4	1,8	(2,1)	3,6	0,5	(0,7)	6,9	(0,1)			(2,0)		
Région de Québec	58,4%	53,8%	52,1%	50,8%	53,3%	53,5%	54,7%	51,7%	53,0%	54,3%	58,5%	63,0%	62,6%		
Variation	(2,8)	(1,5)	(1,3)	2,5	0,2	1,2	(3,0)	1,3	4,2				(0,4)		
<b>CHAMBRES OCCUPÉES QUOTIDIENNEMENT</b>															
Province de Québec	32 449	32 925	30 444	30 558	30 347	33 249	34 394	33 603	35 044	36 631	36 488	38 101	38 863	1,2%	1,9%
Variation		1,5%	-7,5%	0,4%	-0,7%	9,8%	3,4%	-2,3%	4,3%	4,5%	-0,4%		2,0%		
Cantons-de-l'Est	1 666	1 746	1 739	1 700	1 524	1 673	1 794	1 592	1 637	1 885	1 860	1 894	1 839	1,0%	2,1%
Variation		3,6%	-0,4%	-2,2%	-10,4%	9,8%	7,2%	-11,2%	2,8%	15,2%	-1,4%		-2,8%		
Laurentides	2 401	2 243	1 900	2 000	1 975	2 104	2 359	2 346	2 357	2 926	2 908	3 077	3 151	1,9%	6,7%
Variation		-6,6%	-15,3%	5,3%	-1,3%	6,5%	12,1%	-0,6%	0,5%	24,1%	-0,7%		2,4%		
Région de Québec	5 232	5 466	5 293	6 381	5 558	5 764	6 120	5 846	6 109	5 878	6 280	6 686	6 820	1,8%	1,7%
Variation		4,5%	-3,2%	20,8%	-12,9%	3,7%	6,2%	-4,5%	4,5%	-3,8%	6,8%		2,0%		
<b>CHAMBRES DISPONIBLES QUOTIDIENNEMENT</b>															
Province de Québec	63 923	68 016	68 121	68 790	66 635	69 127	71 284	70 286	71 888	70 318	69 520	69 201	71 277	0,8%	0,1%
Variation		6,4%	0,2%	1,0%	-3,1%	3,7%	3,1%	-1,4%	2,3%	-2,2%	-1,1%		3,0%		
Cantons-de-l'Est	4 517	4 746	4 713	4 573	3 881	3 796	4 048	4 164	4 045	4 068	4 076	4 002	4 190	-1,0%	1,4%
Variation		5,1%	-0,7%	-3,0%	-15,1%	-2,2%	6,6%	2,9%	-2,9%	0,6%	0,2%		4,7%		
Laurentides	5 902	5 873	5 901	5 783	5 432	6 135	6 223	6 110	6 257	6 581	6 527	6 500	6 942	1,0%	1,2%
Variation		-0,5%	0,5%	-2,0%	-6,1%	12,9%	1,4%	-1,8%	2,4%	4,9%	-0,5%		6,8%		
Région de Québec	6 283	10 194	10 169	10 588	10 436	10 787	11 182	11 311	11 526	10 822	10 729	10 607	10 883	2,6%	-0,1%
Variation		23,1%	-0,2%	4,1%	-1,4%	3,2%	3,9%	1,2%	1,9%	-8,1%	-0,9%		2,7%		
<b>PRIX QUOTIDIEN MOYEN</b>															
Province de Québec	65,60 \$	68,10 \$	66,30 \$	64,80 \$	65,70 \$	66,80 \$	69,90 \$	72,50 \$	74,50 \$	79,40 \$	86,50 \$	87,10 \$	93,70 \$	2,8%	5,3%
Variation		3,8%	-2,6%	-2,3%	1,4%	1,7%	4,6%	3,7%	2,8%	6,6%	8,9%		7,6%		
Cantons-de-l'Est	55,40 \$	56,70 \$	55,60 \$	63,60 \$	53,70 \$	62,40 \$	68,90 \$	71,00 \$	60,60 \$	65,50 \$	71,40 \$	73,20 \$	78,10 \$	2,8%	2,7%
Variation		2,3%	-1,6%	14,4%	-15,6%	16,2%	10,4%	3,0%	-14,6%	8,1%	9,0%		6,7%		
Laurentides	73,80 \$	77,30 \$	73,80 \$	66,70 \$	70,50 \$	72,80 \$	82,50 \$	74,10 \$	82,60 \$	95,20 \$	102,80 \$	103,90 \$	107,60 \$	3,4%	7,2%
Variation		4,7%	-4,8%	-9,4%	5,7%	3,0%	13,6%	-10,2%	11,5%	15,3%	8,0%		4,0%		
Région de Québec	71,30 \$	71,80 \$	69,90 \$	85,20 \$	69,40 \$	71,30 \$	73,40 \$	75,50 \$	78,60 \$	82,20 \$	89,70 \$	90,70 \$	98,50 \$	2,3%	4,7%
Variation		0,7%	-2,6%	18,7%	-11,8%	2,7%	2,9%	2,9%	4,1%	4,6%	8,1%		8,6%		

Source : Tourisme Québec

Voici à titre indicatif l'historique des taux d'occupation mensuels des Cantons-de-l'Est de 1995 à 2000 (octobre).

**Tableau 6**

<b>TAUX D'OCCUPATION MENSUEL ET ANNUEL RÉGION TOURISTIQUE DES CANTONS-DE-L'EST 1994 - 2000</b>							
<b>Mois</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>
	%	%	%	%	%	%	%
Janvier	33,7	29,2	29,4	29,5	45,2	34,8	30,2
Février	44,7	38,8	43,1	37,8	45,5	49,6	45,8
Mars	42,5	37,7	31,5	32,3	33,0	35,1	37,8
Avril	28,1	35,7	25,7	29,7	32,4	35,8	34,6
Mai	32,5	40,9	33,7	39,6	41,7	40,7	33,2
Juin	46,0	50,8	50,2	47,9	49,8	50,2	42,3
Juillet	72,4	65,3	58,4	58,2	64,8	63,5	63,8
Août	62,7	65,1	60,4	61,5	66,7	64,2	57,7
Septembre	54,4	52,6	45,5	41,6	49,4	52,6	48,0
Octobre	40,4	45,3	40,5	40,6	52,2	42,9	43,3
Novembre	37,2	32,5	32,6	33,4	38,8	35,3	
Décembre	31,1	31,7	31,3	32,5	35,9	36,7	
<b>A - Moyenne annuelle</b>	<b>44,1</b>	<b>44,3</b>	<b>40,5</b>	<b>40,5</b>	<b>46,4</b>	<b>45,6</b>	
<b>B - Moyenne annuelle des hôtels avec plus de 40 chambres</b>	<b>51,1</b>	<b>51,4</b>	<b>50,6</b>	<b>46,5</b>	<b>51,5</b>	<b>51,8</b>	
<b>Différence (B - A)</b>	<b>7,0</b>	<b>7,1</b>	<b>10,1</b>	<b>6,0</b>	<b>5,1</b>	<b>6,2</b>	

Source : Tourisme Québec

En se référant une dernière fois au tableau 5, nous notons que les taux d'occupation dans les Cantons-de-l'Est demeurent, depuis 1991, au moins 2 points de pourcentage plus élevés que les taux d'occupation enregistrés par les Laurentides. Cette différence est passée à 9,8 et 6,4 points de pourcentage en 1994 et 1995, respectivement. Les Cantons-de-l'Est enregistrent ces taux d'occupation malgré un intérêt grandissant et une publicité accrue pour la région des Laurentides découlant du projet « Tremblant » de la compagnie Intrawest Corporation. Nous sommes d'avis que cela démontre l'attrait soutenu de la région des Cantons-de-l'Est vis-à-vis ses marchés générateurs, soit les villes de Québec, Montréal et le nord-est des États-Unis.

## **Les centres comparables dans les Cantons-de-L'Est**

Des 19 régions touristiques au Québec, en terme de nuitées, les plus populaires en 1998, en ordre d'importance, sont la région de Montréal, avec 26 % des nuitées de touristes à travers le Québec, la région de Québec avec 15,8 % des nuitées, les Laurentides avec 8,3 % des nuitées, et la région des Cantons-de-L'Est avec 7,4 %.

Pour les Cantons-de-l'Est, on enregistre une augmentation de près de 590 000 nuitées entre 1995 et 1998 alors que l'on comptait près de 4 millions de nuitées (6,1 %) en 1995. Ceci malgré le fait qu'au Québec, pour la même période, on a enregistré une diminution nette de 4,2 millions des nuitées de touristes à travers la province.

Le ski alpin est très important dans les Cantons-de-l'Est. Avec ses dix centres de ski, la région se classe troisième sur le plan de l'offre des 19 régions touristiques en terme de mètre-vertical-personne/heure.

La région des Cantons-de-L'Est est aussi de plus en plus appréciée pour la pratique du golf. Dans le secteur de Bromont seulement, 3 nouveaux parcours ont vu le jour il y a moins de cinq ans. On dénombre environ 24 terrains de golf dans les Cantons-de-L'Est, dont 10 terrains parmi ceux-ci sont situés entre Orford et Bromont. En plus de certains travaux d'aménagement apportés au golf du Manoir des Sables (Orford) au printemps 1999, notons que le Golf de Bromont (Bromont) vient de procéder à des aménagements importants en vue, entre autre de la tenue du Tournoi des Célébrités qui accueillera plusieurs vedettes du sport professionnel et du show-business américains. Cet événement aura lieu en août 2001 et devrait accueillir des milliers de spectateurs.

Nous savons maintenant que les Cantons-de-L'Est, et spécifiquement la zone Magog-Orford, offre des installations de qualité pour pratiquer les activités très populaires que sont le ski et le golf. Mais d'autres attraits majeurs font des Cantons-de-L'Est une destination de choix. À ce chapitre, l'axe qui joint la zone de Granby-Bromont et celle de Magog-Orford demeure la plus riche en intérêt. Nous n'avons qu'à penser aux bases de plein air Jouvence à Orford offrant même de l'hébergement, et le Parc de la Yamaska à Granby très populaires auprès des Montréalais notamment. Le Parc Aquatique de Bromont et le nouvel Amazoo (Granby) offrent des équipements pour les activités aquatiques des plus impressionnants. Le Zoo de Granby se passe de présentation, il attire maintenant plus de 300 000 personnes par année.

Quant à elle, la ville de Magog profite du pouvoir d'attraction du renommée Lac Memphrémagog qui attire chaque année des milliers d'adeptes de sport et d'activités nautiques de tous genres et qui est l'hôte de La Traversée Annuelle du même nom, un événement international qui prend des allures de grand festival à chaque occasion. Parlant de grands événements, plusieurs foires et festivals et autres manifestations prennent l'affiche durant l'année dans les Cantons-de-L'Est. En voici quelques-uns parmi les plus connus : Le Challenge sur Glace de Sherbrooke, Le Grand Prix de Valcourt, La Traversée Internationale du Lac Memphrémagog, L'International Bromont, L'exposition des Voitures Anciennes de Granby, La Fêtes des Nations de Sherbrooke et biens d'autres.

Si on brosse un tableau des installations récréatives disponibles dans les Cantons-de-L'Est et propres à un centre de villégiature quatre-saisons de la nature de celui du Mont-Orford, tels les centres de ski, les terrains de golf et la stations d'activités aquatiques entres autres, quatre (4) zones émergent et méritent d'être comparées entres-elles. Ainsi nous avons identifié les centres de Mont-Orford, Ski Bromont, Mont Sutton et Ski Owl's Head.

Le tableau suivant livre certaines données de base concernant ces centres.

**Tableau 8**

**CENTRES DE VILLÉGIATURE COMPARABLE – CANTONS-DE-L'EST**

Nom	A	B	C	A+B+C	E	F	G	E+F+G
	Condos	Hôtels	Hôtels	Total	Condos	Hôtels		
	Sur site	Sur site	& Condos Proximité		unités Sur site	Unités Sur site	Unités Proximité	Total
Mont Orford	1	0	8	9	35	0	436	471
Ski Bromont	0	1	2	3	0	152	90	242
Mont Sutton	1	1	1	3	40	28	44	112
Ski Owl's Head	1	1	0	2	20	18	0	38

Sources : Guides Touristiques 2000-2001

**Centre du Mont Orford**

Le centre de villégiature du Mont-Orford est en mesure d'offrir de nombreuses activités dont les caractéristiques majeures méritent d'être soulignées afin d'établir des bases comparables avec les autres centres des Cantons-de-L'Est, et par le fait même, avec ceux des Laurentides et de la région de Québec qui sont décrits plus loin dans l'étude.

Procédons alors sur une base saisonnière. Pendant la période hivernale, le centre de villégiature du Mont-Orford est en mesure d'offrir à sa clientèle de skieur, plus d'une cinquantaine de pistes sur un dénivelé d'environ 540 mètres. Il s'agit là du double de pistes offertes par un centre comme Bromont par exemple. De plus, la station offre la plus longue piste disponible dans les Cantons-de-L'Est, soit 4 000 mètres. Sutton et Owl's Head offrent aussi plusieurs pistes et des installations de qualité, mais du point de vu géographique sont nettement défavorisés par rapport à Bromont et MontOrford. Mais à l'opposé de la station de ski Bromont, le Mont Orford, tout comme Sutton et Owl's Head, n'offre pas le ski de soirée. Pour le ski de randonnée, la station touristique de Orford, avec plus de 21 pistes réparties sur 86 km, représente le plus grand centre des Cantons-de-L'Est.

Pour ce qui est de la période estivale, le centre de villégiature du Mont Orford jouit de la proximité de deux terrains de golf situé à environ 2 km l'un de l'autre. On peut aussi y pratiquer la marche en montagne, le vélo et le vélo de montagne. Le site offre aussi l'accès à un petit lac pour pratiquer certains sports nautiques mais de façon limitée. Rien à voir avec les possibilités qu'offre le Lac Memphrémagog, la destination de choix pour pratiquer ce type d'activité. Il est situé à environ 8 km du centre.

Compte tenu de la distance séparant le centre de villégiature du Mont Orford, d'avec les principaux centres émetteurs de touristes comme Montréal et Québec, il est possible que ce dernier puisse davantage être perçu comme une destination touristique qui à notre avis peut favoriser davantage la demande en hébergement comparativement à des endroits comme Bromont ou Mont-Ste-Anne par exemple.



Tableau 9

OFFRE D'HÉBERGEMENT COMMERCIALE - ZONE ORFORD

Nom	# de chambres	# d'étoiles	Type d'établissement	Année d'ouverture	Prix Affiché		Superficie de salles	Services
					Minimum	Maximum		
Manoir des Sables	117	4	Hôtel / Motel	1989	180 \$	220 \$	4 858	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
Auberge Estrimont	85	4	Hôtel / Motel	1979	160 \$	160 \$	N.D.	A, B, D, E, F, G, I, J
Hôtel Chéribourg	107	4	Hôtel / Motel	1975	125 \$	275 \$	22 490	A, B, C, D, E, F, G, I, J
Condoteis Orford	25	3	Condominium	N.D.	99 \$	170 \$	N.D.	B, J, H
Auberge Lion d'Or	26	3	Hôtel / Motel	1994	85 \$	135 \$	N.D.	B, C, D, F, J
Village du Mont Orford	35	3	Condominium	1987	245 \$	420 \$	N.D.	B, E, J
Auberge du Parc Orford	55	3	Hôtel / Motel	1985	89 \$	99 \$	2 000	B, D, J
Centre de Villégiature Jouvence	56	2	Hôtel / Motel	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	B, D
Motel de la Montagne	13	2	Hôtel / Motel	1989	75 \$	95 \$	N.D.	B, J
Motel du Ranch	12	2	Hôtel / Motel	1989	95 \$	150 \$	N.D.	B, D
Motel de la Pente Douce	30	2	Hôtel / Motel	1988	49 \$	95 \$	N.D.	B, J
Motel au Rond Point	13	2	Hôtel / Motel	1964	75 \$	85 \$	N.D.	B, D, J

Service :

A - Golf sur site ou à proximité	F - Bain Turbillion / Jacuzzi
B - Ski sur site ou à proximité	G - Sauna
C - Spa	H - Accès à un lac
D - Restaurant / Bar	I - Piscine intérieure
E - Tennis	J - Piscine extérieure

Source : Compilation spéciale - Horwath Consultants

Ces derniers sont situés directement sur l'autoroute 10 et la route 138 respectivement, à moins d'une heure de voiture (45 minutes) de Montréal ou de Québec. Selon nous, vu la proximité, ces centres sont susceptibles d'accueillir davantage d'excursionnistes que de touristes consommant de l'hébergement.

Attardons-nous maintenant à la nature de l'hébergement voisinant le site du centre de villégiature du Mont Orford. Le tableau 9 fait mention de l'inventaire d'hébergement commercial significatif recensé dans l'entourage immédiat du site. Pour élaborer ce tableau nous avons conservé tout l'inventaire disponible entre l'autoroute 10 (côté nord) et la station touristique même.

On peut donc y lire que le nombre d'établissements totaux dans ce secteur bien précis s'élève 9 et totalisent 471 unités dont seulement 35 sont disponibles sur le site et dont 436 le sont dans les hôtels ou motel à proximité.

D'une façon plus précise, un seul établissement offre de l'hébergement sur le site à moins de 1 km. Il s'agit du Village du Mont Orford qui fut construit en 1986, un projet de condominiums de catégorie 3 étoiles, dont seulement 35 unités sont disponibles à la location de façon sporadique sur un total d'environ 90 unités faisant partie du projet original. Le reste du projet comptant environ 55 unités, est détenu par des propriétaires indépendants utilisant cet endroit comme résidence secondaire. Mis à part une piscine extérieure, ce projet n'offre aucun autre service connexe.

Concernant maintenant les établissements de proximité, nous trouvons à environ 1,5 km du site, deux motels économiques du même type. Le premier est l'Auberge du Parc Orford, un motel de 55 chambres classé 3 étoiles offrant aussi un restaurant et une salle de réunion. À cause de son emplacement, du nombre de chambres disponibles, de son restaurant et de sa grande salle, ce motel représente un endroit intéressant pour une clientèle de tours recherchant un produit économique. Cette clientèle est d'ailleurs fortement sollicitée par cet établissement. Il peut ainsi compter sur sa clientèle de skieurs de décembre à avril et du même coup accueillir les golfeurs, les touristes en escapades et les tours, les fins de semaine et durant les vacances estivales. L'autre établissement est le Motel de la Montagne, un petit motel 2 étoiles de 13 chambres construit en 1989 et n'offrant que de l'hébergement.

Toujours dans la catégorie des motels économiques, on retrouve aussi le Motel Rond Point, construit en 1964, qui offre 13 chambres de catégorie 2 étoiles et qui comprend en plus un restaurant. Il y a aussi le Motel de la Pente Douce classifié 2 étoiles qui opère une trentaine de chambres depuis 1988. Ce motel offre de l'hébergement sans plus. Le Motel de la Pente Douce est situé sur l'autoroute 10, tout près de la sortie 118. Quant au Motel Rond Point, il est localisé près de la sortie 115.

Les établissements d'hébergement restants sont localisés au « village » de Orford qui en fait, représente plutôt un regroupement plus noyauté d'entreprises de services de type touristiques ou utilitaires tels ; station service, dépanneur, bureau immobilier, quelques petits restaurants et deux ou trois boutiques.

Ainsi on retrouve au centre de ce noyau de services, L'Auberge au Lion D'or, un petit hôtel 3 étoiles de 26 chambres, surtout reconnu pour sa bonne table. Il est aussi doté d'un petit centre de santé. À l'aide de prix légèrement inférieurs aux plus grands établissements, il vise davantage une clientèle cherchant l'expérience gastronomique et les petits soins. D'ailleurs cet hôtel se définit lui-même comme un établissement de type « couette & café ».

Nous croyons que ces établissements de 40 chambres moins, vus jusqu'à présent, dépendent dans une bonne proportion, des activités liées à la station touristique du Mont-Orford. De par leurs installations limitées en terme de service et de confort, ces établissements peuvent difficilement convoiter d'autres marchés comme le font les plus grands hôtels. À la base, leur occupation est fondée sur leur capacité d'offrir en haute saison comme en basse saison, un produit d'hébergement économique pour une clientèle plus sensible au prix et plus limitée, parmi les skieurs, les golfeurs et les touristes profitant d'une escapade de fin de semaine. Nous estimons donc que cette catégorie d'hébergement réalise des performances d'occupation inférieures de 5 % à 10 % en-deçà de la moyenne enregistrée historiquement dans les Cantons-de-L'Est, c'est à dire un taux d'occupation se situant entre 35 % et 40 %.

Ce qui nous laisse pour terminer avec les trois plus gros établissements à proximité du centre, situés dans le noyau de services, à environ 3 km du site. Du même coup, ils sont aussi les trois plus grands établissements de la zone Magog-Orford.

Nous identifions donc Le Manoir des Sables, un hôtel de 117 chambres construit en 1989, et l'Hôtel Chéribourg, ouvert depuis 1975, avec 107 chambres. Tous deux appartiennent maintenant au propriétaire indépendant M. George Marois. Il y a aussi l'Auberge Estrimont de la famille Désilets qui offre 85 chambres spacieuses. Ces trois hôtels 4 étoiles répondent à la description « d'hôtels de villégiature ». En effet tous possèdent des chambres et des installations complètes et de qualité. Nous parlons de restaurants, bars, centres de santé, installations sportives, piscines intérieures et extérieures et par-dessus tout, d'importantes infrastructures de réunions qui caractérisent davantage ce type d'établissement.

En plus de la clientèle d'agrément, Le Manoir des Sables et l'Hôtel Chéribourg sont deux établissements très agressifs dans le marché des réunions notamment. À cause de la qualité de leurs installations et des clientèles visées, ils sont en mesure d'exiger des prix plus élevés à l'intérieur de leur marché. D'ailleurs le Manoir des Sables présente les prix les plus élevés. Pour des raisons stratégiques et à cause d'une qualité globale un peu moindre, l'Hôtel Chéribourg offrent des prix légèrement inférieurs à ceux du Manoir des Sables. Il faut se rappeler qu'il s'agit du même propriétaire.

Quant à l'Auberge Estrimont, la famille Désilets a plutôt décidé de faire sa marque dans le marché des tours, qui en bonne partie sont acheminés vers leur établissement par des autocars appartenant à la famille Désilets. Cette clientèle est reconnue pour être beaucoup plus sensible au prix. Nous estimons donc que l'Auberge Estrimont réalise des taux moyens pour son hébergement inférieurs à ceux du Manoir des Sables et du Chéribourg, mais supérieurs au marché local à cause notamment de ses installations de qualité.

Selon ce que nous croyons, ces 3 établissements sont les plus performants en terme d'occupation. Ces hôtels sont en mesure de solliciter, en plus de la clientèle de ski, de golf et de spa, des marchés plus spécialisés. En effet ils abordent de manière très agressive la clientèle des tours et la clientèle de congrès et réunions qui, sur une base annuelle, constituent leurs clientèles principales. Ceci leur procure un net avantage face aux établissements plus petits. Nous estimons donc qu'ils maintiennent des taux d'occupation de l'ordre de 5 % à 15 % supérieurs à la moyenne enregistrés par l'ensemble des établissements des Cantons-de-L'Est. Ce qui signifie des taux d'occupation se situant entre 50 % et 65 %.

### **Station de ski Bromont**

Pendant la saison d'hiver, la station de ski Bromont offre aux skieurs une vingtaine de pistes sur un dénivelé d'environ 405 mètres. Il s'agit de la plus petite des quatre montagnes qui font l'objet de ce chapitre. Nous avons vu que Orford est la plus haute, Owl's Head suivant de très près. Par contre, la station de Bromont ne se situe qu'à 45 minutes de Montréal tout près de l'autoroute 10, tout comme Orford qui elle est à un peu plus d'une heure de Montréal. De ce point de vue Mont Orford, tout comme Bromont, sont les plus avantagées des 4 stations. La station de ski de Bromont possède l'énorme avantage d'être le seul centre des Cantons-de-L'Est à offrir le ski de soirée, ce qui lui procure l'occasion de rentabiliser davantage ses installations. Nous croyons que sa proximité avec Montréal et la Montérégie fait en sorte que cette station puisse recevoir davantage de touriste d'un jour que de touristes recherchant à s'héberger. Ce qui n'est possiblement pas le cas pour ses consœurs de Orford, Sutton et Mansonville (Owl's Head). Pour le ski de randonnée, la station touristique de Bromont, offre environ 10 pistes réparties sur 67 km, ce qui est tout à fait appréciable.

Pour ce qui est de la période estivale, la station touristique de Bromont est à proximité de quatre terrains de golf dans un rayon d'environ 6 km, dont le golf de Bromont localisé directement sur le site. On peut aussi y pratiquer la marche en montagne, le vélo sur l'Estriade et le vélo de montagne. Le site offre aussi l'accès à un parc aquatique équipé de glissades d'eau en montagne. Au contraire de la station du Mont Orford, aucun lac naturel n'est présent sur le site ou même à proximité du site.

Jetons un regard sur ce qui compose l'hébergement tout près du site de la station touristique de Bromont. Le tableau 10 fait mention de l'inventaire d'hébergement commercial significatif recensé dans l'entourage immédiat du site.

Par soucis de ne pas s'attarder trop longuement sur un type d'hébergement commercial qui n'aurait que très peu d'impact sur tout projet de développement hôtelier anticipé pour la station touristique du Mont Orford, nous avons décider de ne retenir pour fin d'étude que les établissements de 10 unités et plus ayant une classification de 3 étoiles et plus. Tout en tenant compte de la géographie des lieux, nous avons conservé l'inventaire disponible à moins d'un kilomètre de la station touristique pour fin d'analyse.

Nous avons trouvez que le nombre d'établissements totaux dans ce secteur bien précis s'élève à seulement 3 et totalisent 242 unités. Plus de la moitié de ces unités sont situés directement sur le site.

**Tableau 10**

**OFFRE D'HÉBERGEMENT COMMERCIALE - ZONE BROMONT**

Nom	# de chambres	# d'étoiles	Type d'établissement	Année d'ouverture	Prix Affiché		Superficie de salles	Services
					Minimum	Maximum		
Auberge Bromont	49	N.D.	Hôtel / Motel	N.D.	69 \$	79 \$	6 840	A, B, D, E
Château Bromont	152	4	Hôtel / Motel	1988	200 \$	220 \$	8 675	A, B, C, D, E, F, G, I, J
Hôtel Le Menhir	41	3	Hôtel / Motel	N.D.	90 \$	199 \$	-	A, B, D, F, G, I
Auberge du Vieux Manoir	28	2	Hôtel / Motel	N.D.	69 \$	79 \$	-	D
Les Studios du Petit Prince	10	2	Condominiums	N.D.	95 \$	95 \$	-	I

**Service :**

A - Golf sur site ou à proximité	F - Bain Tourbillon / Jacuzzi
B - Ski sur site ou à proximité	G - Sauna
C - Spa	H - Accès à un lac
D - Restaurant / Bar	I - Piscine intérieure
E - Tennis	J - Piscine extérieure

**Source :** Compilation spéciale - Horwath Consultants

En effet un seul établissement est localisé sur le site mais il comprend 152 chambres de calibre 4 étoiles. Il s'agit du Château Bromont, un complexe hôtelier 4 saisons construit en 1988 qui est propriété d'un groupe d'actionnaires investisseurs. Cet hôtel récemment rénové offre toutes les infrastructures qui caractérisent ce genre d'établissement. En plus de l'hébergement il offre donc un restaurant, un bistro, 12 salles de réunions, une piscine intérieure, une piscine extérieure et un centre de santé qui a été l'un des premiers à ouvrir dans les Cantons-de-L'Est – « Spa Concept Bromont ».

Bien que cet établissement soit directement localisé à la fois près du terrain de golf et à distance de marche de la station de ski, il se trouve que celui-ci n'opère aucun de ces services.

En plus de la clientèle loisirs, Le Château Bromont est très présent dans le marché des réunions. En fait nous croyons même qu'il s'agit là d'un des hôtels le plus performant des Cantons-de-L'Est dans ce marché. À cause de la qualité de ses installations et des clientèles visées, il est en mesure d'exiger des prix parmi les plus élevés dans son marché. Nous incluons à ce titre des établissements comme le Manoir des sables et le Chéribourg.

De plus nous pensons que le Château Bromont profite avantageusement d'une clientèle plus corporative alimentée par la présence du Technoparc industriel de Bromont qui génère des milliers d'emplois dans la région. Dans ce parc figure de grandes sociétés américaines comme IBM, General Electric et Mitel.

Selon ce que nous croyons, cet établissement est un des plus performants de la région en terme d'occupation. Tout comme les plus grands hôtels près de la station Orford, cet hôtel peut compter, en plus de la clientèle de ski, de golf et de spa, des marchés plus spécialisés en plus d'un marché corporatif. Ce type d'établissement vise de manière très insistante la clientèle des tours et la clientèle de congrès et réunions qui constituent les clientèles principales. Ceci procure un avantage certain face aux établissements plus petits comme l'Auberge Bromont et Le Menhir dont nous parlerons brièvement. Nous estimons donc qu'il maintient des taux d'occupation de l'ordre de 10 % à 20 % supérieurs à la moyenne enregistrés par l'ensemble des établissements des Cantons-de-L'Est. Cela signifie des taux d'occupation se situant entre 55 % et 70 %.

Aucun projet de condominium faisant partie de l'hébergement commercial n'est présent sur le site de la station de Bromont. Cependant il y a deux établissements hôteliers à proximité de ce site qui méritent d'être soulignés. Le premier est l'Auberge Bromont. Cet hôtel de 49 chambres de calibre 3 étoiles est aussi celui qui opère le Golf de Bromont. Il comprend aussi un restaurant et 3 500 pi<sup>2</sup> d'espace réunion répartis en environ 5 salles. Cet hôtel vise surtout une clientèle de skieur et de golfeur en offrant des prix inférieurs à ceux du Château Bromont. Il profite aussi de la clientèle corporative présente à Bromont et à l'occasion des débordements que connaît le Château Bromont durant les fins de semaines et pendant la haute saison.

Le troisième et dernier établissement est l'Hôtel Le Menhir. Cet hôtel d'un certain charme comprend 41 chambres classées 3 étoiles. À part un petit bar et une petite piscine intérieure, il n'offre aucun autre service connexe. Il affiche une tarification légèrement inférieure à celle de l'Auberge Bromont. Étant donné ses installations limitées, il n'a d'autre choix que de compter

sur une clientèle de ski, de golf et de touristes de fin de semaine. Toutefois, à l'instar de l'Auberge Bromont et à cause d'un emplacement et d'une tarification avantageuse, il bénéficie aussi de la clientèle corporative disponible à Bromont.

Ceci nous porte à croire que ces deux établissements enregistrent des taux d'occupation quelque peu supérieurs à ceux des établissements de moins de 40 chambres offrant le même type de produit qui eux connaissent historiquement des taux d'occupation inférieurs à la moyenne régionale. Nous estimons que ces établissements sont en mesure de connaître des taux d'occupation de plus ou moins 5 % de l'occupation moyenne des Cantons-de-L'Est, c'est à dire entre 42 % et 52 %.

### **Station du Mont Sutton**

La station de ski Sutton sise tout près de la frontière américaine, aux limites des Cantons-de-L'Est et de la Montérégie, est l'une des plus au sud de la province, avec Owl's Head. Elle offre aux skieurs plus de cinquante pistes sur un dénivelé d'environ 460 mètres. Avec Mont Orford, Mont Sutton est le centre qui offre le plus grand nombre de pistes à travers les Cantons-de-L'Est. La plus longue piste à près de 3 000 mètres, ce qui représente un peu plus de 1 000 mètres en comparaison de la plus longue piste disponible à Bromont. Par contre, la station du Mont Sutton est située à plus de 50 km de l'autoroute 10 en venant de Montréal. En hiver, les voies d'accès vers Sutton son relativement difficiles. Ceci procure donc un net avantage aux stations de Bromont et de Mont Orford. Nous pensons que sa position reculée ne favorise pas le tourisme excursionniste. Du même coup, nous estimons que le manque de diversification dans les infrastructures touristiques fait du Mont Sutton une destination hivernale et peut donc être un endroit plus difficile pour de l'hébergement commercial sur une base annuelle. Pour le ski de randonnée, la station touristique du Mont Sutton offre tout de même 2 pistes totalisant 8 km.

Pour ce qui est de la période estivale, la station touristique du Mont Sutton est à proximité d'un terrain de golf situé à 5 km du site de la station. Comme dans la plupart des centres en montagne, on peut aussi y pratiquer la marche en montagne et vélo de montagne. Tout comme Bromont, aucun lac naturel n'est présent sur le site où même à proximité du site.

Abordons brièvement la question de la situation de l'hébergement tout près du site de la station touristique du Mont Sutton. Le tableau 11 fait mention de l'inventaire d'hébergement commercial recensé dans l'entourage du site.

Par soucis de ne pas s'attarder trop longuement sur un type d'hébergement commercial qui n'aurais que très peu d'impact sur tout projet de développement hôtelier anticipé pour la station touristique du Mont Orford, nous avons décider de ne retenir pour fin d'étude que les établissements de 10 unités et plus ayant une classification de 3 étoiles et plus. Tout en tenant compte de la géographie des lieux, nous avons conservé l'inventaire disponible à moins d'un kilomètre de la station touristique pour fin d'analyse.

Nous avons trouvez que le nombre d'établissements totaux situés à moins de 1 km de la station n'est que de 3 établissements totalisant 112 unités dont 68 sont situées à distance de marche du site.

Tableau 11

OFFRE D'HÉBERGEMENT COMMERCIALE - ZONE SUTTON								
Nom	# de	#	Type	Année	Prix Affiché		Superficie	Services
	chambres	d'étoiles	d'établissement		d'ouverture	Minimum		
Auberge La Paimpolaise	28	3	Hôtel / Motel	N.D.	115 \$	115 \$	6 840	A, B, D, E, J
Hôtel Motel Horizon	44	3	Hôtel / Motel	N.D.	60 \$	90 \$	-	A, B, E, I
Les Rochers Bleus	20	3	Hôtel / Motel	N.D.	79 \$	99 \$	-	A, B, I
Condos Altitude	16	3	Condominiums	1986-87	150 \$	550 \$	-	A, B, J
Auberges des Appalaches	14	2	Hôtel / Motel	N.D.	70 \$	80 \$	8 675	A, B, C, D, E, F, G, I, J
Chalets Domaine Belle Vue	12	2	Condominiums	1987	150 \$	495 \$	-	A, B, G, I
Village Archimède Condos-Hotel	33	2	Condominiums	1984-85	220 \$	360 \$	-	A, B, E, G, J
Relais le Montagnard	13	2	Condominiums	N.D.	100 \$	200 \$	-	A, B, J
Auberge Schweizer	14	2	Hôtel / Motel	N.D.	35 \$	80 \$	-	A, B
Chalets Matterhorn	13	1	Condominiums	N.D.	180 \$	250 \$	-	A, B
Auberge et Boulangerie Agnès Horth	14	1	Hôtel / Motel	N.D.	30 \$	75 \$	-	A, B

**Service :**

A - Golf sur site ou à proximité	F - Bain Turbillon / Jacuzzi
B - Ski sur site ou à proximité	G - Sauna
C - Spa	H - Accès à un lac
D - Restaurant / Bar	I - Piscine intérieure
E - Tennis	J - Piscine extérieure

Source : Compilation spéciale - Horwath Consultants



Le centre de villégiature du Mont Sutton est situé à plus de 5 km du village de Sutton et se trouve relativement dépourvu, en terme d'hébergement, par rapport à des centres comme Mont-Orford et Bromont. En effet il ne compte que deux établissements sur le site. Il s'agit du projet de condominiums appelé Village Archimède qui compte environ 40 unités de niveau 3 étoiles et n'offrant aucun autre service connexe.

L'autre établissement est un petit hôtel 3 étoiles de 28 chambres offrant un confort moyen mais qui tout de même offre une bonne table. Il s'agit de l'Auberge la Paimpolaise. Les autres établissements dont nous omettrons volontairement de parler sont des petits motels et projets de condominiums (moins de 40 unités) situés près du village. Ce centre de villégiature souffre de façon évidente du manque d'attraction et d'activités de la destination «Sutton» offrant au plus quelques bons restaurants et quelques boutiques situées au village. À cause du peu d'attraits qu'offre ce secteur en dehors de la période hivernale, le Mont Sutton ne répond pas selon nous à tous les critères d'une véritable station 4 saisons comme Orford et Bromont.

Le dernier établissement est situé à proximité. Il s'agit de l'Hôtel Motel Horizon, un hôtel de 44 chambres classées 3 étoiles offrant aussi un restaurant et une salle de réunion. À cause de son emplacement, du nombre de chambres disponibles, de son restaurant et de sa grande salle, ce motel représente un endroit intéressant pour une clientèle de tours recherchant un produit économique. Cette clientèle est d'ailleurs grandement sollicitée par cet établissement. Il peut ainsi compter sur sa clientèle de skieurs de décembre à avril et du même coup accueillir les golfeurs, les touristes en escapades et les tours, les fins de semaine et durant les vacances estivales.

Nous croyons que ces établissements d'environ 40 chambres et moins puissent dépendent dans une large proportion, des activités liées à la station touristique du Mont Sutton. De par leurs installations limitées en terme de service et de confort, ces établissements peuvent difficilement convoiter d'autres marchés. À la base, leur occupation est fondée sur leur capacité d'offrir hiver comme été, un produit d'hébergement économique pour une clientèle plus limitée, parmi les skieurs, les golfeurs et les touristes profitant d'une escapade de fin de semaine. Nous estimons donc que cette catégorie d'hébergement réalise des performances d'occupation inférieures de 5 % à 10 % en deçà de la moyenne enregistrée historiquement dans les Cantons-de-L'Est, c'est à dire un taux d'occupation se situant entre 35 % et 40 %.

### **Station de Ski Owl's Head**

Tout comme La station de ski Sutton, Owl's Head est près de la frontière américaine, aux abords du Lac Memphrémagog. Elle offre aux skieurs environ une trentaine de pistes sur un dénivelé d'environ 540 mètres, ce qui est autant que le Mont Orford. Owl's Head offre, après Mont-Orford, la seconde plus longue piste disponible dans les Cantons-de-L'Est. Cette piste s'étend sur près de 3 220 mètres de long. Tout comme Mont Sutton, la station Owl's Head se situe à plus de 30 km de l'autoroute 10 en venant de Montréal. En hiver, les voies d'accès vers Mansonville et Potton sont relativement difficiles. Elle se trouve donc aussi désavantagée face à des centres comme Bromont et Mont-Orford. Pour les mêmes raisons que Mont Sutton, nous pensons que sa position reculée ne favorise pas le tourisme excursionniste.

Tableau 12

OFFRE D'HÉBERGEMENT COMMERCIALE - ZONE OWL'S HEAD									
Nom	# de chambres	# d'étolles	Type d'établissement	Année d'ouverture	Prix Affiché		Superficie		Services
					Minimum	Maximum	de salles		
Hôtel Appartement Owl's Head	8 ch/23 cond	3	Condo-Hôtel	N.D.	127 \$	242 \$	-		A, B, E, G, H
Auberge Owl's Head	20	2	Hôtel / Motel	N.D.	73 \$	90 \$	-		A, B, D

**Service :**

A - Golf sur site ou à proximité	F - Bain Tourbillon / Jacuzzi
B - Ski sur site ou à proximité	G - Sauna
C - Spa	H - Accès à un lac
D - Restaurant / Bar	I - Piscine Intérieure
E - Tennis	J - Piscine extérieure

Source : Compilation spéciale - Horwath Consultants

Du même coup, nous estimons que le manque de diversification dans les infrastructures touristiques fait aussi de Owl's Head une destination hivernale et peut donc être un endroit plus difficile pour de l'hébergement commercial sur une base annuelle.

Pour ce qui est de la période estivale, la station touristique Owl's Head est à proximité d'un terrain de golf situé tout près du site. Comme dans la plupart des centres en montagne, on peut aussi y pratiquer la marche en montagne et vélo de montagne. Toutefois la station jouit de sa proximité avec le Lac Memphrémagog ce qui procure à cette destination un atout supplémentaire.

Comme pour Sutton, nous abordons brièvement la question de la situation de l'hébergement tout près du site de la station touristique de Owl's Head. Le tableau 12 fait mention de l'inventaire d'hébergement commercial recensé dans l'entourage de la station.

Par soucis de ne pas s'attarder trop longuement sur un type d'hébergement commercial qui n'aurait que très peu d'impact sur tout projet de développement hôtelier anticipé pour la station touristique du Mont Orford, nous avons décider de ne retenir pour fin d'étude que les établissements de 10 unités et plus ayant une classification de 3 étoiles et plus. Tout en tenant compte de la géographie des lieux, nous avons observé davantage l'inventaire disponible à moins d'un kilomètre de la station touristique Owl's Head pour fin d'analyse.

Le tableau décrit que le nombre d'établissements totaux dans ce secteur bien précis n'est que de deux établissements totalisant 38 unités toutes situées à distance de marche du site.

Si un fait caractérise ce centre de villégiature, il s'agit bien du peu d'établissements d'hébergement représentatifs (plus de 10 unités) disponibles. Tourisme Québec ne recense que deux établissements dans l'entourage immédiat de la station. Il s'agit de l'Auberge Owl's Head comprenant 20 chambres et de l'Hôtel Appartement Owl's Head comprenant 18 chambres d'hôtel et 23 unités de condominiums, toutes classifiées 3 étoiles.

Comme pour la station du Mont Sutton, nous tenons le même discours. Nous sommes d'avis que ces établissements de 40 chambres moins puissent dépendent dans une large proportion, des activités liées à la station touristique Owl's Head. De par leurs installations limitées en terme de service et de confort, c'est établissements peuvent difficilement convoiter d'autres marchés. À la base, leur occupation est fondée sur leur capacité d'offrir hiver comme été, un produit d'hébergement économique pour une clientèle plus limitée, parmi les skieurs, les golfeurs et les touristes profitant d'une escapade de fin de semaine. Nous estimons donc que cette catégorie d'hébergement réalise des performances d'occupation inférieures de 5 % à 10 % en deçà de la moyenne enregistrée historiquement dans les Cantons-de-L'Est, c'est à dire un taux d'occupation se situant entre 35 % et 40 %.

## 5.2.2 Les Laurentides

Les Laurentides sont depuis longtemps un endroit de villégiature de haute réputation. Cette région s'étend du nord de Laval jusqu'au Réservoir Baskatong au nord de Mont-Laurier. Son territoire comprend une centaine de municipalités qui se répartissent en huit municipalités régionales de comté (MRC), et se divise aussi en trois secteurs touristiques distincts : le *Berceau des Laurentides* qui comprend la zone au nord de la Rivière des Milles Îles jusqu'à Saint-Jérôme, s'étendant à Lachute à l'ouest et Sainte-Sophie à l'est; le *Cœur de l'effervescence* qui comprend les centres de villégiatures et villages de renommés tels que Saint-Sauveur, Sainte-Adèle, Sainte-Agathe, Mont-Tremblant et Estérel; et le dernier secteur, *Magie verte, magie blanche*, qui s'étend de Labelle au sud jusqu'au Réservoir Baskatong au nord. De façon générale, quand la population montréalaise et autres touristes se dirigent vers les Laurentides, c'est au Cœur des Laurentides qu'elle se rend pour les fins de semaine traditionnelles et les vacances. Les touristes et les vacanciers peuvent s'adonner à de multiples activités comme le golf, les activités nautiques, l'équitation, la chasse et la pêche, le vélo, le ski et la motoneige.

### L'hébergement

Maintenant l'inventaire hôtelier des Laurentides se chiffre à environ 6 024 unités d'hébergement réparties en environ 161 établissements. Il est important de noter que cet inventaire a été compilé à partir du guide touristique des Laurentides 2000-2001. Il est donc possible que certains écarts surviennent en comparaison avec d'autres sources, notamment les statistiques globales de Tourisme Québec. Le tableau suivant présente cet inventaire.

Tableau 13

#### RÉPARTITION DE L'INVENTAIRE RÉGION TOURISTIQUE DES LAURENTIDES 2000-2001

Grandeur des établissements	Nombre d'établissements		Nombre de chambres	
4 à 39	116	72,0%	1 685	28,0%
40 à 99	30	18,6%	1 668	27,7%
Plus de 100	15	9,3%	2 671	44,3%
<b>Total</b>	<b>161**</b>	<b>100,0%</b>	<b>6 024</b>	<b>100,0%</b>

\*\* Comprend les établissements de moins de 10 chambres de la région des Laurentides

Source : Guide touristique des Laurentides (2000-2001)

### Les taux d'occupation dans les Laurentides

Les taux d'occupation dans les Laurentides sont traditionnellement inférieurs à ceux enregistrés par les grands centres urbains du Québec. Fondée principalement sur une vocation touristique d'agrément, les taux d'occupation plus faibles sont le résultat de la saisonnalité de la demande touristique qui comporte des périodes de pointe en été et en hiver.

Par ailleurs, comme toutes les zones de villégiature, les établissements se dotent souvent d'installations de réunions et de congrès qui permettent d'offrir un produit ciblant le marché des affaires en vue de mousser la demande durant les saisons creuses du printemps et de l'automne. Faute d'un important marché corporatif naturel, de tels équipements ont pour but de minimiser les fortes fluctuations saisonnières en villégiature. Au cours des dernières années, la vigueur de l'économie, le développement de Tremblant par la Corporation Intrawest et une poussé par certains hôtels dans le marché des réunions et congrès, ont permis aux taux d'occupation des Laurentides d'augmenter de 1% par année en moyenne de 1995 à 1999, et ce malgré l'augmentation continue de l'offre dans la région de Tremblant.

Sur le plan des tendances saisonnières, les mois de janvier, février et mars peuvent représenter des périodes de pointe dans le cas des établissements offrant des pentes de ski alpin sur place ou à proximité. L'occupation atteint aussi, dans presque tous les cas, d'autres sommets durant les mois de juillet et août. Les périodes de haute saison peuvent être allongées à l'aide d'une commercialisation efficace de forfaits mariant l'hébergement à des activités récréatives. Les mois de mai et juin ainsi que septembre et octobre sont traditionnellement des mois de forte demande composée des marchés d'agrément de pair avec celui des réunions et des congrès. Les périodes traditionnelles de plus faible fréquentation demeurent sans contredit les mois d'avril, novembre et décembre alors que la pratique d'activités extérieures est restreinte et que l'attrait de la clientèle de villégiature dépend de produits et de forfaits distinctifs.

Alors que les taux d'occupation moyens des Laurentides demeurent entre 40 % et 45 % depuis 1998, les établissements avec plus de 40 unités connaissent des performances supérieures au marché en général. Pour les Laurentides, selon les données de Statistiques Québec, ces établissements enregistrent historiquement et jusqu'à aujourd'hui, des taux d'occupation (51,5 % en 1999) d'environ 7 % supérieurs au marché total de la région.

L'historique des taux d'occupation mensuels des Laurentides de 1995 à 2000 (octobre) est présenté au tableau 14 à la page suivante.

En se référant au Tableau 5 (voir section Cantons-de-L'Est), nous notons que les taux d'occupation dans les Laurentides ont connu une variation annuelle moyenne depuis 1991 de 3,7 %, c'est à dire 1,3 % plus élevés que la variation des taux d'occupation enregistrés par les Cantons-de-l'Est (2,4 %) pour la même période. Les Laurentides enregistrent cette progression des taux d'occupation malgré une progression soutenue de l'offre depuis 1991 (un peu plus de 1 000 unités en 2000) comparativement à une baisse d'environ 600 unités dans les Cantons-de-l'Est. Certes un intérêt et une publicité accrue pour la région des Laurentides découlant du projet Tremblant de la compagnie Intrawest Corporation a contribué à ce phénomène. Nous sommes d'avis que cela démontre l'attrait soutenu de la région des Laurentides vis-à-vis ses marchés générateurs, soit les villes de Québec, Montréal, la Montérégie et le nord-est des États-Unis.

**Tableau 14**

**TAUX D'OCCUPATION MENSUEL ET ANNUEL  
RÉGION TOURISTIQUE DES LAURENTIDES  
1994 - 2000**

Mois	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
	%	%	%	%	%	%	%
Janvier	33,8	28,9	41,1	38,5	37,9	43,2	45,7
Février	42,1	44,2	48,2	43,3	48,5	57,7	57,7
Mars	42,7	40,0	47,2	48,8	44,5	51,0	44,3
Avril	22,0	21,7	26,9	23,6	28,0	31,9	26,0
Mai	30,9	30,3	24,7	21,4	31,1	29,7	32,3
Juin	26,8	35,1	37,4	31,0	46,2	44,0	38,9
Juillet	46,1	56,7	51,2	53,0	62,1	61,5	59,2
Août	44,7	57,3	53,0	58,2	65,9	63,4	59,6
Septembre	36,9	45,1	39,5	33,7	50,7	45,5	48,2
Octobre	31,7	33,1	31,3	37,3	42,1	41,3	40,4
Novembre	22,8	25,1	23,4	25,4	29,5	26,0	
Décembre	31,5	36,5	36,6	37,5	44,8	35,5	
<b>A - Moyenne annuelle</b>	<b>34,3</b>	<b>37,9</b>	<b>38,4</b>	<b>37,7</b>	<b>44,6</b>	<b>44,5</b>	
<b>B - Moyenne annuelle des hôtels avec plus de 40 chambres</b>	<b>40,9</b>	<b>45,8</b>	<b>44,9</b>	<b>44,5</b>	<b>51,9</b>	<b>51,5</b>	
<b>Différence (B - A)</b>	<b>6,6</b>	<b>7,9</b>	<b>6,5</b>	<b>6,8</b>	<b>7,3</b>	<b>7,0</b>	

Source : Tourisme Québec

### Les centres comparables dans les Laurentides

La région des Laurentides s'est démarquée entre autres par le fait qu'on y retrouve la plus forte densité de centres de ski au Canada. Les quinze centres membres de l'Association touristique des Laurentides totalisent plus de 325 pentes variant de 100 mètres (Vallée Bleue) à 650 mètres (Mont-Tremblant). En plus du ski alpin, on y compte 16 centres de ski de fond offrant près de 200 pistes balisées. Les Laurentides possèdent également un bon réseau d'activités culturelles grâce à ses théâtres, ses salles de spectacles, et aux festivals qui s'y tiennent.

La région des Laurentides est aussi reconnue pour y pratiquer le golf. On dénombre environ 32 terrains de golf dans cette région touristique, dont 10 terrains parmi ceux-ci sont situés à St-Sauveur/Ste-Adèle et Tremblant. Un des terrains de golf de Mont-Tremblant qui contribue à la renommée de la région comme destination de golf, soit « Le Géant » de Tremblant, a été voté « le meilleur des nouveaux terrains de golf en villégiature » pour l'est du Canada.

La Corporation Intrawest, ainsi que l'Hôtel Gray Rocks, ont tour à tour achevé en 1999 un deuxième terrain de golf, ce qui constitue les derniers-nés des terrains de golf de 18-trous dans ce secteur.

Depuis 1993, l'attention dans les Laurentides s'est principalement tournée vers la région du Mont-Tremblant et le méga-projet d'un milliards de dollars (Phase 1 – 466 \$ millions)d'Intrawest, dans la première phase a été complété en 1997. Ce premier investissement majeur a permis d'améliorer et d'augmenter les services et les infrastructures du produit ski, du golf et d'autres équipements à vocation récréative. Une seconde phase de 500 \$ millions entamée en 1998 et visant aussi à améliorer et agrandir davantage les installations actuelles est déjà presque complétée faisant maintenant de Tremblant une destination de calibre internationale. Une troisième phase de développement, visant le développement de villages de villégiatures complémentaires à la station, est actuellement à l'étude.

Plus au sud, mais encore au cœur de la région touristique des Laurentides, se trouve le village de Saint-Sauveur-des-Monts qui constitue une des stations touristiques les plus populaires au nord de Montréal. La région de Saint-Sauveur attire les touristes pendant chacune des quatre saisons offrant une gamme complète d'activités et de programmes. Alors que le ski alpin et le ski de fond sont les activités primaires en hiver, les visiteurs peuvent aussi pratiquer la planche à neige, le patinage, la glissade sur chambre à air, la motoneige ainsi que les excursions en traîneau à chiens. De plus, la région offre au printemps, en été et en automne le tennis, le golf, l'équitation, le ski nautique, le pédalo, le kayak de rivière, la moto-marine, le canot, la voile, la pêche, le vélo et même le rafting. La région est aussi riche en restaurants, en bars, en boutiques, en magasins et en galeries d'art de toutes sortes. Tous sont disponibles aux visiteurs à l'année longue. L'aspect culturel est aussi fortement présent avec les nombreux festivals, évènements sportifs et concerts qui font le bonheur de ceux qui découvre cette région.

Si on brosse un tableau des installations récréatives disponibles dans les Laurentides et propres à un centre de villégiature quatre-saisons de la nature de celui du Mont-Orford, tels que les centres de ski, les terrains de golf et les stations d'activités aquatiques entres autres, trois (3) zones émergent et méritent d'être comparées entres elles. Ainsi nous avons identifié les centres de Mont St-Sauveur, Chantecler et Mont Tremblant.

Le tableau à la page suivante livre certaines données de base concernant ces centres.

**Tableau 15****CENTRES DE VILLÉGIATURE COMPARABLE – LAURENTIDES**

Nom	A	B	C	A+B+C	E	F	G	E+F+G
	Condos Sur site	Hôtels Sur site	Hôtels & Condos Proximité	Total	Condos unités Sur site	Hôtels Unités Sur site	Unités Proximité	Total
Mont St-Sauveur	1	0	2	3	96	0	260	356
Station Chantecler	0	2	0	2	0	312	0	312
Mont Tremblant	3	11	7	21	120	1 653	325	2 098

Sources : Guides Touristiques 2000-2001

**Station Mont St-Sauveur**

La station Mont St-Sauveur est située tout près du village de St-Sauveur et de son réputé noyau de boutiques spécialisées et de restaurants de qualité. La station Mont St-Sauveur est le point central de plusieurs petites stations de ski satellites répandues autour de Saint-Sauveur. En plus de ce dernier nous pouvons identifier dans ce groupe les stations de ski Mont Avila, Mont Olympia, Mont Habitant et, un peu à l'écart, le Mont Gabriel. La station Mont St-Sauveur se distingue aussi par le fait qu'elle est la seule véritable station quatre saisons faisant partie de ce groupe. En effet cette dernière est aussi le lieu du Parc Aquatique St-Sauveur qui offre à sa clientèle d'été d'impressionnantes installations.

Ces quatre centres réunis offrent environ 75 pistes sur des dénivelés allant de 190 mètres à 215 mètres. Des quatre, Mont St-Sauveur offre le plus grand nombre de pistes, soit vingt-neuf au total. Les pistes les plus longues se ressemblent pour chacune d'elle variant de 1 100 mètres à 1 500 mètres. Les quatre centres offrent le ski de soirée. En terme d'équipement pour le ski, la station Mont St-Sauveur est comparable en tout point à la station Mont Gabriel. Toutefois ces dernières n'ont rien en commun avec Mont Tremblant. Toute proportion gardée, le mont St-Sauveur est trois fois plus petit que le mont Tremblant.

Alors que Saint-Sauveur ne se situe qu'à 45 minutes de Montréal et tout près de l'autoroute 15, nous notons que les installations de ski au Chantecler et au Mont Gabriel sont localisées à un peu moins d'une heure de Montréal. De ce point de vue Mont St-Sauveur et ces consœurs sont nettement plus avantageuses que la station du Mont Tremblant compte tenu qu'elles possèdent l'avantage d'offrir le ski de soirée, ce qui les procurent l'occasion de rentabiliser davantage leurs installations. Nous croyons que sa proximité avec Montréal et le secteur de Laval fait en sorte que ces stations peuvent recevoir davantage de touriste d'un jour que de touristes recherchant à s'héberger. Ce qui n'est possiblement pas le cas pour le secteur de Tremblant situé à plus de 90 minutes de routes de Montréal. Pour le ski de randonnée, la station touristique de St-Sauveur, n'offre pas de ski de randonnée sur le site.



Pour ce qui est de la période estivale, la station touristique de St-Sauveur est à proximité d'un seul terrain de golf, celui de Piedmont. Mais non loin de là, le secteur de Ste-Adèle offre plusieurs terrains. On peut aussi y pratiquer la marche en montagne, le vélo de randonnée et le vélo de montagne.

Le site offre aussi l'accès à un impressionnant parc aquatique équipé de glissades d'eau en montagne et d'une vaste piscine à vague. On retrouve aussi, tout près à Piedmont, un second parc aquatique. Aucun lac naturel n'est présent sur le site ou même à proximité du site.

La station du Mont St-Sauveur, en particulier, jouit grandement de sa proximité avec le village de St-Sauveur réputé pour ses nombreux restaurants et boutiques. Surtout l'été, le village de St-Sauveur est un endroit de prédilection pour les touristes de tout acabit, notamment les Montréalais, les Lavallois et les habitants de la rive nord de Laval. Nous sommes d'avis que cette situation fait du Mont St-Sauveur une destination plus complète dans l'esprit des touristes.

Nous abordons brièvement la question de la situation de l'hébergement tout près du site de la station touristique de St-Sauveur. Le tableau 16 fait mention de l'inventaire d'hébergement commercial recensé dans l'entourage de la station.

Par soucis de ne pas s'attarder trop longuement sur un type d'hébergement commercial qui n'aurait que très peu d'impact sur tout projet de développement hôtelier anticipé pour la station touristique du Mont Orford, nous avons décidé de ne retenir pour fin d'étude que les établissements de 10 unités et plus ayant une classification de 3 étoiles et plus. Tout en tenant compte de la géographie des lieux, nous avons observé davantage l'inventaire disponible à moins d'un kilomètre de la station touristique du Mont St-Sauveur ou de ses satellites pour fin d'analyse.

Le tableau 15 décrit que le nombre d'établissements totaux répondant aux critères et qui sont situés dans ce secteur bien précis est de trois établissements totalisant 356 unités situées près du site.

On ne retrouve aucun hôtel sur le site. Par contre se trouve en bordure des pentes un projet de condominiums de calibre 3 étoiles appelé Les Condominiums du Mont Saint-Sauveur. Nous estimons qu'environ 96 unités sont disponibles à la location sur une base annuelle et que ceux-ci consistent de maisons de ville, de maisons uni familiales, de condominiums avec 2 à 4 chambres à coucher, et de maisons jumelées. Aucun autre service connexe n'est disponible.

De par le fait que Mont Saint-Sauveur International Inc. soit le propriétaire de la station de ski, du parc aquatique et des condominiums, la clientèle de ces derniers bénéficie d'un accès privilégié et direct aux diverses activités de la station. Nous estimons que ce complexe, de par sa proximité à Montréal et la qualité de la station, enregistre des taux d'occupations et des tarifs moyens comparables au marché hôtelier compétitif en général.

Non directement situé sur le site mais à proximité se trouve deux établissements qui ont répondu à nos critères d'analyse. Le premier est Le Manoir St-Sauveur, le plus récent centre de villégiature de la région qui nous intéresse. Il a été construit à la fin des années 80 répondant aux standards de la chaîne hôtelière « Delta Hotels & Resorts ». D'ailleurs, son design intérieur le démontre bien. L'établissement de 219 unités (dont 88 condominiums) offre un beau décor et a été construit à l'aide de matériaux respectant avantageusement l'environnement dans lequel il se trouve. Contrairement à ses concurrents directs situés un peu à l'écart, l'hôtel se trouve au cœur de l'effervescence commerciale de Saint-Sauveur.

Tableau 16

## OFFRE D'HÉBERGEMENT COMMERCIALE - ZONE SAINT SAUVEUR

Nom	# de chambres	# d'étoiles	Type d'établissement	Année d'ouverture	Prix Affiché		Superficie de salles	Services
Le Relais St. Denis	41	4	Hôtel / Motel	N.D.	165 \$	200 \$	-	A, B, D, J
Manoir Saint-Sauveur Hôtels et Condos	302	4	Hôtel / Condo Hôtel	1988 / 2001	399 \$	425 \$	8 650	A, B, C, D, E, F, G, I, J
Réservation Vallée de Saint Sauveur	82	3	Condominiums	1986 / 1992	225 \$	475 \$	-	A, B, E, H, J
Auberge Swiss Inn	10	2	Hôtel / Motel	N.D.	50 \$	65 \$	-	A, B, D, H
Auberge Le Relais des Monts	15	2	Hôtel / Motel	N.D.	55 \$	89 \$	-	A, B, D, H, J
Motel Le 60	27	2	Hôtel / Motel	N.D.	75 \$	85 \$	-	A, B, E, J
Motel des Pentes	24	2	Hôtel / Motel	N.D.	75 \$	85 \$	-	A, B, J
Motel LE Jolibourg	20	2	Hôtel / Motel	N.D.	95 \$	95 \$	-	A, B, J
Motel Saint Sauveur	37	2	Condo - Hôtel	N.D.	125 \$	400 \$	-	A, B
Ski Mont Habitant	26	2	Condominiums	N.D.	120 \$	130 \$	-	A, B, J

## Service :

A - Golf sur site ou à proximité

B - Ski sur site ou à proximité

C - Spa

D - Restaurant / Bar

E - Tennis

F - Bain Turbillion / Jacuzzi

G - Sauna

H - Accès à un lac

I - Piscine intérieure

J - Piscine extérieure

Source : Compilation spéciale - Horwath Consultants

Alors qu'il faisait partie de la Chaîne Delta depuis son ouverture, l'hôtel a connu des difficultés dès ses débuts enregistrant des résultats inférieurs aux attentes des dirigeants, ce qui a amené la fin de l'association. Depuis les neuf dernières années, plusieurs propriétaires se sont succédés connaissant les mêmes résultats. Toutefois les propriétaires actuels semblent avoir trouvé une formule gagnante depuis qu'ils ont décidé de miser sur le marché des petites réunions tenues régionalement pour remplir leurs chambres.

Le Manoir Saint Sauveur offre aussi un restaurant, un bar, 13 salles de réunions pouvant accueillir jusqu'à 450 personnes, une piscine intérieure, une piscine extérieure et un centre de santé.

Manoir Saint Sauveur est en voie de compléter une expansion qui verra l'ajout de 88 chambres de luxes et des espaces de réunions additionnelles. L'inventaire total de l'hôtel suite à l'expansion sera d'environ 302 unités.

Nous croyons que cet hôtel est l'un des établissements de la région connaissant aujourd'hui des taux d'occupation qui sont parmi les meilleurs du marché. Cet hôtel est en mesure de solliciter, en plus de la clientèle de ski, de golf et de spa, des marchés plus spécialisés. Nous savons qu'il aborde de manière très agressive la clientèle des tours et la clientèle de congrès et réunions. Ceci leur procure un net avantage face aux établissements plus petits ou offrant moins de service. Nous estimons donc qu'il maintient des taux d'occupation de l'ordre de 5 % à 15 % supérieurs à la moyenne enregistrés par l'ensemble des établissements des Laurentides. Ce qui signifie des taux d'occupation se situant entre 50 % et 65 %.

Le second hôtel est situé près du Manoir St-Sauveur et à quelques pas du village de Saint-Sauveur. Il s'agit du Relais St-Denis qui représente sans doute le petit hôtel de l'endroit, offrant actuellement la meilleure qualité en terme de restauration et d'hébergement. Cet hôtel des années 70 offre 41 chambres de calibre quatre étoiles dans un établissement reconnu surtout pour sa bonne table. Cet établissement offre principalement deux salles bien décorées pouvant accueillir jusqu'à 60 personnes. Certains endroits plus polyvalents sont aussi disponibles afin d'offrir de l'espace pour de mini-réunions de 10 à 15 personnes.

Le marché des petites réunions est fortement sollicité par cet établissement. À cause de ses installations de qualité et de sa capacité à solliciter d'autres clientèles que celle de loisirs, nous croyons que cet hôtel enregistre des taux d'occupations et des tarifs moyens comparables au marché hôtelier compétitif en général.

## **Station Chantecler**

La station Chantecler est située en amont du village de Ste-Adèle reconnue aussi pour ses petites boutiques spécialisées et restaurants de qualité. La station Chantecler forme avec le Mont Gabriel, sa station satellite, les deux destinations de ski dans ce secteur. La station Chantecler se situe aussi à quelques kilomètres seulement de la station Mont St-Sauveur. Ces installations pour le ski sont très comparables à celle de Mont St-Sauveur tandis que le Mont Gabriel se compare tout aussi bien avec les stations satellites de la station St-Sauveur. Chantecler et Mont Gabriel réunis offrent environ 40 pistes sur des dénivelés de 200 mètres. Les deux centres offrent le ski de soirée. Aucun centre de ski de randonnée n'est disponible sur le site.

Tableau 17

## OFFRE D'HÉBERGEMENT COMMERCIALE - ZONE SAINTE ADÈLE

Nom	# de chambres	# d'étoiles	Type d'établissement	Année d'ouverture	Prix Affiché	Superficie de salles	Services
Hôtel L'eau à la Bouche	25	4	Hôtel / Motel	N.D.	150 \$	320 \$	- A, B, D, J
Hôtel Mont Gabriel	127	4	Hôtel / Motel	1936/1988	95 \$	270 \$	7 692 A, B, D, D, E, F, G, I, J
Manoir Alpine Relais d'Époque	44	4	Hôtel / Motel	N.D.	89 \$	180 \$	- A, B, D, H, J
Hôtel Le Chantecler	214	4	Condo-Hôtel	1938/87	140 \$	210 \$	22 250 A, B, D, E, F, G, H, I
Château Sainte Adèle	57	3	Hôtel / Motel	N.D.	150 \$	220 \$	- A, B, D, H, I, J
Complexe Hôtelier Harfang des Neiges	15	3	Condo-Hôtel	N.D.	85 \$	140 \$	- A, B, D, E, H
Complexe Rustique	52	3	Hôtel / Motel	N.D.	39 \$	199 \$	- A, B, D, H, I, J
Hôtel Alpine Inn	17	3	Hôtel / Motel	N.D.	100 \$	160 \$	- A, B, D, E, H
Hôtel Spa Excelsior	51	3	Hôtel / Motel	N.D.	39 \$	189 \$	- A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
Auberge aux Croissants	14	2	Hôtel / Motel	N.D.	60 \$	90 \$	- A, B, D, J
Auberge Champêtre	48	2	Hôtel / Motel	N.D.	59 \$	150 \$	- A, B, D, J
Auberge du P'Tit Train du Nord	21	2	Hôtel / Motel	N.D.	40 \$	100 \$	- A, B, D, J
Auberge Restaurant La Bruyère	11	2	Hôtel / Motel	N.D.	50 \$	55 \$	- A, B, D, H
Motel La Louisiane	28	2	Hôtel / Motel	N.D.	64 \$	64 \$	- A, B, J
Motel Chantolac	26	2	Hôtel / Motel	N.D.	69 \$	139 \$	- A, B, J

## Service :

A - Golf sur site ou à proximité  
 B - Ski sur site ou à proximité  
 C - Spa  
 D - Restaurant / Bar  
 E - Tennis

F - Bain Turbillon / Jacuzzi  
 G - Sauna  
 H - Accès à un lac  
 I - Piscine intérieure  
 J - Piscine extérieure

Source : Compilation spéciale - Horwath Consultants

Pour ce qui est de la période estivale, la station touristique Chantecler est à proximité de 5 terrains de golf situé dans la région de Ste-Adèle dont deux tout près du site de la station Chantecler et un au Mont Gabriel. Comme dans la plupart des centres en montagne, on peut aussi y pratiquer la marche en montagne et vélo de montagne. La station Chantecler offre l'accès à un petit lac pour pratiquer la baignade et certains sports nautiques mais de façon très limitée.

Abordons brièvement la question de la situation de l'hébergement tout près du site de la station touristique Chanteclerc (et Mont Gabriel). Le tableau 17 à la page précédente fait mention de l'inventaire d'hébergement commercial recensé dans l'entourage du site.

Par soucis de ne pas s'attarder trop longuement sur un type d'hébergement commercial qui n'aurait que très peu d'impact sur tout projet de développement hôtelier anticipé pour la station touristique du Mont Orford, nous avons décider de ne retenir pour fin d'étude que les établissements de 10 unités et plus ayant une classification de 3 étoiles et plus. Tout en tenant compte de la géographie des lieux, nous avons conservé l'inventaire disponible à moins d'un kilomètre de Chantecler et Mont Gabriel pour fin d'analyse.

Le tableau 15 décrit que le nombre d'établissements totaux répondant aux critères et qui sont situés dans ce secteur bien précis est de deux établissements totalisant 312 unités situées cette fois directement sur les sites.

Le premier est l'Hôtel Chantecler. Cet hôtel de villégiature quatre-saisons est situé sur le site de la station touristique Chantecler et a été construit en 1938. En 1987, l'hôtel fut rénové au coût d'environ 13 millions de dollars et des installations de réunions et de sports ainsi que des unités d'hébergement vendues en copropriété furent ajoutées à l'établissement.

Avec 22 520 pieds carrés d'espace de réunions, il demeure un des hôtels de villégiature avec la plus grande superficie de salles de réunion dans notre éventail d'établissements analysés.

L'hôtel, qui consiste en 138 chambres d'hôtel et environ 89 unités en copropriété, dispose de 21 salles de réunions. L'hôtel offre une gamme complète d'installations, dont des pentes de ski privées, six terrains de tennis, un golf de 18 trous, un golf exécutif de 9 trous, une piscine intérieure, une salle de conditionnement physique, deux terrains de squash, un sauna, et un lac privé offrant une panoplie d'activités aquatiques et une plage.

Malgré une qualité non constante et une disposition compliquée des installations hôtelières, le Chantecler a réussi à se bâtir une renommée parmi les clientèles de réunions et de congrès, qui leur est d'ailleurs essentielle afin d'assurer une certaine fréquentation toute l'année. Depuis décembre 1998, l'hôtel est géré par la chaîne québécoise « Auberge des Gouverneurs ». Toutefois les rénovations majeures dont l'hôtel aurait besoin pour garder sa position concurrentielle dans le marché, se font attendre. Son charme rustique, son emplacement aux abords d'un lac et de pentes de ski privées, son terrain de golf en font toutefois un endroit intéressant.

Le second complexe hôtelier est sur le site de la station Mont Gabriel. Il s'agit de l'Hôtel de villégiature Mont-Gabriel qui ne comportait que 16 chambres lorsqu'il a ouvert en 1936 et il comportait alors un toit en chaume. Suite à des ajouts de chambres au cours des années 60, l'hôtel offre aujourd'hui 127 chambres pour la plupart récemment rénovées. Parmi les équipements récréatifs, mentionnons deux piscines (intérieure et extérieure), une salle d'exercices, un sauna et un bain tourbillon. L'établissement est doté également d'un restaurant et d'un bar. Les clients peuvent aussi pratiquer sur le site le tennis, le golf et le volley-ball.

Tout comme le Chantecler, nous sommes d'avis que le produit hivernal de cet hôtel repose sur le ski alpin. L'hôtel est situé au sommet des pentes de ski du Mont-Gabriel qui a été vendu par le propriétaire de la Station aux propriétaires des centres de ski St-Sauveur, Avila, Olympia et Morin Heights. En plus du ski alpin, la clientèle peut également pratiquer le ski de fond et la planche à neige sur les nouvelles pistes aménagées pour ce sport en croissance.

Nous pensons que ces hôtels ne réalisent pas encore leur potentiel optimum quant aux marchés des vacanciers estivaux et hivernaux, ce qui selon nous, ne leur permet pas d'afficher des taux d'occupation supérieurs à 50 %.

### **Centre de Villégiature Mont Tremblant**

À cause de la particularité de cette station en terme d'envergure et de développement, nous aborderons l'analyse de celle-ci de façon un peu différente de celles vu précédemment. Nous jetterons plutôt un regard sur les points majeurs qui caractérisent le développement de cette destination.

Pour connaître les détails concernant la nature de l'hébergement dans l'entourage de la station Mont Tremblant, nous vous invitons à consulter le tableau 18 de la compilation des établissements d'hébergement que nous avons pu recenser.

La région de Tremblant et Mont-Tremblant comporte principalement le Mont-Tremblant, le Mont Sugar Peak, ainsi que les lacs Tremblant, Ouimet et Mercier, la Rivière du Diable, et surtout la station Tremblant de la Corporation Intrawest. Cette région attire les touristes pendant chacune des quatre saisons de par une gamme complète d'activités et de programmes. Mont Tremblant offre plus de 90 pistes sur un dénivelé de 650 mètres. La piste la plus longue mesure 6 000 mètres. En ces termes, seule la station du Mont Ste-Anne est en mesure de se comparer. Alors que le ski alpin et le ski de fonds sont les activités primaires en hiver, les visiteurs peuvent aussi pratiquer à la planche à neige, l'usage de « snowblades », le patinage, les glissades en chambre à air, la descente en flambeaux, la motoneige, ainsi que des excursions en traîneau à chiens.

La région de Mont-Tremblant offre au printemps, en été et en automne le tennis intérieur, le tennis extérieur, environ 6 terrains de golf de 18-trous, l'équitation, le ski nautique, le pédalo, le ponton, le kayak de rivière, la moto-marine, le canot, la voile, la pêche, le vélo, les randonnées, le rafting, des croisières, etc.. Accessibles à l'année longue aux visiteurs de la région sont les restaurants, les bars, les magasins, les boutiques, les galeries des métiers et des arts, le cinéma, ainsi que les festivals, les compétitions, les célébrations et les concerts qui ont lieu à l'année longue dans la région.



Tableau 18

## OFFRE D'HÉBERGEMENT COMMERCIALE - ZONE MONT TREMBLANT

Nom	# de chambres	# d'étoiles	Type d'établissement	Année d'ouverture	Prix Affiché		Superficie de salles	Services
Fairmont Château Tremblant	316	5	Hôtel / Motel	1996	139 \$	474 \$	15 000	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
Le Westin Tremblant	126	5	Condo-Hôtel	2000	N.D.	N.D.	6 200	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
Club Inrawest (Tremblant)	72	4	Condominiums	1996/2000	750 \$	2 300 \$	-	A, B, C, E, F, G, H, J
Club Tremblant	108	4	Condo-Hôtel	1950/1985	170 \$	363 \$	13 050	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
Domaine de la Forêt (Tremblant)	20	4	Condominiums	1995/2000	535 \$	725 \$	-	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
Le Tour des Voyageurs (Tremblant)	222	4	Condo-Hôtel	1999/2000	409 \$	609 \$	23 300	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
Le Grand Lodge du Lac Ouimet	112	4	Condo-Hôtel	1999	280 \$	345 \$	5 800	A, B, C, D, E, F, G, H, I
Le Johanssen (Tremblant)	72	4	Condo-Hôtel	1995/1996	249 \$	1 035 \$	-	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
Le Kandahar (Tremblant)	139	4	Condo-Hôtel	1997	249 \$	409 \$	- de 2 000	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
Le Lodge de la Montagne (Tremblant)	137	4	Condo-Hôtel	1998	249 \$	609 \$	- de 2 000	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
Le Saint Bernard (Tremblant)	106	4	Condo-Hôtel	1995/1996	309 \$	609 \$	-	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
Manoir Labelle - Marriott Residence Inn (Tremblant)	127	4	Condo-Hôtel	1996	259 \$	259 \$	- de 2 000	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
Pinoteau Village	36	4	Condo-Hôtel	1986/1990	350 \$	695 \$	-	A, B, E, H, J
Hôtel Gray Rocks	247	4	Hôtel / Motel	1905	140 \$	325 \$	13 600	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
Résidences Mont-Tremblant (anciennement Condotel)	95	3	Condominiums	N.D.	89 \$	555 \$	-	A, B, E, F, G, H, J
Domaine de la Forêt Sunstar (Tremblant)	141	3	Condominiums	1995/2000	270 \$	1 680 \$	-	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
Domaine du Golf Sunstar (Tremblant)	9	3	Condominiums	1998/2000	678 \$	1 680 \$	-	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
La Chouette (Tremblant)	33	3	Condominiums	avant 1990	279 \$	369 \$	-	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
L'Auberge la Petite Cachée	10	3	Hôtel / Motel	1998	85 \$	145 \$	-	A, B, D, H, J
Le Deslauriers (Tremblant)	49	3	Condo-Hôtel	1995/1996	279 \$	369 \$	-	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
Mont Tremblant Chalets Sunstar	15	3	Condominiums	N.D.	370 \$	1 680 \$	-	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
Club de Vacances Tremblant	29	3	Condo-Hôtel	N.D.	249 \$	339 \$	-	A, B, D, G, I
Comfort Inn Sainte Jovite Mont Tremblant	94	3	Hôtel / Motel	1999	75 \$	275 \$	-	A, B, E, F, H, I
Auberge La Porte Rouge	26	3	Hôtel / Motel	N.D.	120 \$	250 \$	-	A, B, D, H, J
Hôtel Mont Blanc	56	3	Hôtel / Motel	N.D.	90 \$	300 \$	-	A, B, C, D, E, F, G, I
Motel sur la Colline	27	3	Hôtel / Motel	N.D.	87 \$	167 \$	-	A, B, D, J
Condominiums Mont Tremblant Sunstar (Tremblant)	27	2	Condominiums	1995/2000	270 \$	1 680 \$	-	A, B, D, E, F, G, H, I, J
Hôtel Mont Tremblant	25	2	Hôtel / Motel	N.D.	80 \$	99 \$	-	A, B, D, H
Auberge Mountain View	44	2	Hôtel / Motel	N.D.	70 \$	127 \$	-	A, B, D, H, J
Hôtel Motel Le Boisé du Lac0	18	2	Hôtel / Motel	N.D.	70 \$	110 \$	-	A, B, H
Motel St. Jovite	32	2	Hôtel / Motel	N.D.	45 \$	78 \$	-	A, B, J
Hôtel Motel Rustique	24	2	Hôtel / Motel	N.D.	60 \$	75 \$	-	A, B, D
Auberge Caribou	14	2	Hôtel / Motel	N.D.	65 \$	150 \$	-	A, B, D, H
Auberge le Versant Nord & Motels	23	2	Hôtel / Motel	N.D.	90 \$	100 \$	-	A, B
Domaine Lauzon	16	2	Condominiums	N.D.	200 \$	650 \$	-	A, B, H
Motel Normandie	12	1	Hôtel / Motel	N.D.	60 \$	75 \$	-	A, B, J

## Service :

A - Golf sur site ou à proximité	F - Bain Turbillon / Jacuzzi
B - Ski sur site ou à proximité	G - Sauna
C - Spa	H - Accès à un lac
D - Restaurant / Bar	I - Piscine intérieure
E - Tennis	J - Piscine extérieure

Source : Compilation spéciale - Horwath Consultants

Ce secteur occupe une position enviable et unique compte tenu des investissements importants entrepris à Tremblant par la Corporation Intrawest. À la fin de 1999, Intrawest avait déjà investi près de 1 \$ milliard afin d'augmenter et d'améliorer les pistes de skis, d'améliorer la capacité de fabrication de neige, d'augmenter la capacité et la vitesse des remontées mécaniques et, enfin, d'améliorer le parc hôtelier par l'ajout de nouvelles unités d'hébergement.

De tels investissements permettent à Tremblant de commencer la saison de ski dès le début de novembre et de la prolonger vers la fin de mai. Les investissements se sont poursuivis jusqu'en 1999, permettant la création d'un village distinctif à Tremblant - Place St. Bernard et le « Vieux Tremblant ». Ce dernier est une agglomération de chalets qui existaient auparavant et qui ont été rénovés afin de conserver l'atmosphère historique du Mont-Tremblant. Ces chalets comportent une variété de restaurants, de bars et de boutiques. Les complexes de condominiums St-Bernard, Johannsen et Deslauriers - tous dans le style du Vieux Québec - se rencontrent et forment la Place St-Bernard. La Place St-Bernard offre un assortiment de restaurants et de boutiques et est centrale au village et aux activités de villégiature, de par son site à la base des pistes de ski.

Le vaste centre de villégiature du Mont Tremblant a assisté aussi à l'arrivée de trois chaînes hôtelières d'importance internationale à la station Tremblant, soit Fairmont (anciennement Canadien Pacifique) avec le Fairmont Tremblant, la chaîne Marriott avec le Residence Inn - Manoir Labelle et le tout nouveau Westin Tremblant qui a ouvert ses portes à l'été 2000.

Un des aspects les plus importants qui caractérise cette destination est l'ampleur de la mise en marché globalisée de la destination que représente Tremblant.

- ⊕ En effet ce centre a procédé à la création du système de réservation Réservations Mont-Tremblant qui permet à tous les établissements d'hébergement, que ce soit les hôtels, les auberges, les motels ou les condominiums, de combiner leur effort de marketing afin de se promouvoir à un vaste bassin de population en utilisant les expertises en marketing de la station Tremblant.
- ⊕ Il y a eu aussi la création de l'Association de villégiature de Tremblant dont l'objectif est d'assurer l'animation de la station Tremblant.
- ⊕ La mise en place de l'Office régionale de tourisme Mont-Tremblant dont le but est d'établir et de maintenir les efforts combinés des différents partenaires de la région afin de promouvoir le rôle de destination de la région. Le but ultime, comme pour la Corporation Intrawest, est de donner à la région une vocation de destination quatre-saisons la plus courue en Amérique du nord. Depuis ses débuts en septembre 1993, le budget de l'Office est passé de 125 000 \$ en 1993-1994 à plus de 519 000 \$ en 1996-1997.

Le plan stratégique d'Intrawest veut que l'expansion du Mont-Tremblant permette à celui-ci de devenir un centre de villégiature de destination internationale. Ce dernier a été capable d'attirer plus de 612 000 skieurs en 1996/97, soit près de 75 % de plus que les 350 000 venus en 1991/92.

En plus de la demande qui découle des clientèles touristiques de passage dans la région, on cible et sollicite des clientèles de groupes, d'agrément comme d'affaires, pour maximiser la fréquentation. De par la variété des équipements, le centre peut donc devenir une destination en soi.

Parmi l'inventaire de petite et moyenne envergure (voir tableau 18), on constate de façon générale un nombre restreint de services connexes. Les éléments qui se retrouvent presque partout sont la disponibilité d'un certain nombre de chambres avec cuisinette ou foyer, ainsi que une piscine, soit intérieure ou extérieure.

Parmi l'inventaire de plus grande envergure (voir tableau 18), on retrouve tous les hôtels du secteur qui offrent typiquement des produits complets et qui se veulent donc des produits de destination.

À ce jour, seuls les établissements situés à l'intérieur du centre de villégiature Tremblant, exception faite peut-être pour le Grand Lodge du Lac Ouimet, se distinguent des autres établissements de par leur nouveauté et leur accès à des services de villégiature par excellence.

Compte tenu de ces caractéristiques, nous sommes d'avis que les performances des grands hôtels de villégiature dans la région de Mont-Tremblant, soit le Fairmont Tremblant, le Westin Tremblant, le Residence Inn by Marriott – Manoir Labelle, le Grand Lodge du Lac Ouimet, Gray Rocks, et le Club Tremblant, et même celles de l'Hôtel Comfort Inn à Saint Jovite, sont généralement supérieures aux moyennes du marché des Laurentides alors que les taux d'occupation seraient selon nous, de 10 à 20 points de pourcentage plus élevés, soit entre 55 % et 65 %. Il demeure que ces différences de taux d'occupations sont le résultats de non seulement la popularité croissante de Tremblant comme destination touristique mais les efforts de ventes très ciblés dans le marché des réunions et des congrès.

Notons par contre que les taux d'occupations pour les condominiums qui se situent à Tremblant, y inclut ceux des condo-hôtels le Kandahar, le Lodge de la Montagne, le Tour des Voyageurs, le Saint-Bernard, le Johannsen, le Deslauriers, le Club Intrawest et le Domaine de la Forêt, entre autres, sont estimés enregistrer un surplus de seulement 5 à 10 points par rapport au marché hôtelier des Laurentides, soit entre 50 % et 55 %.

### **5.2.3 La région de Québec**

La région de Québec offre une combinaison unique d'attrait historiques, culturels, éducatifs et récréatifs qui gravitent principalement autour du « Vieux-Québec », du Vieux-Port et de la Grande-Allée. De plus, la région est l'hôte de plusieurs événements touristiques qui attirent de nombreux visiteurs dans la région dont le Carnaval de Québec, le Festival International d'Été, les Médiévales et, plus récemment, les Grands Feux Loto-Québec qui se déroule au Parc de la Chute Montmorency. Le plus fort de l'achalandage touristique se manifeste entre les mois de mai et octobre alors que le tourisme hivernal est principalement associé au Carnaval en février et aux stations de ski de Mont Ste-Anne et Stoneham, situées à seulement 20 à 30 minutes du centre-ville.

Selon les données compilées par Tourisme Québec concernant la fréquentation touristique des différentes régions du Québec, la région touristique de Québec aurait vu le nombre de voyages-personnes (touristes) passé de 3,1 millions en 1990 à 3,8 millions en 1997.

En 1997, 70 % des voyages-personnes provenaient du Canada, 14 % des Etats-Unis et 16 % des autres pays. Depuis 1990, on constate que la clientèle en provenance des autres pays croît à un rythme moyen de 10 % annuellement et que la clientèle en provenance du Québec connaît une croissance annuelle moyenne d'environ 8 %.

Ces statistiques laissent voir la capacité générale d'attrait de la région de Québec ainsi que l'importance des visiteurs en provenance des autres pays autres que les Etats-Unis.

La renommée touristique de la région de Québec sur le plan international a été solidifiée davantage en 1995. La candidature de Québec pour les Jeux Olympiques d'hiver de 2002 a permis une excellente visibilité sur les marchés internationaux et permis de mettre en valeur le volet hivernal de la destination. Des centaines de journalistes du monde entier ont été accueillis et, malgré les résultats de la sélection, la commercialisation de la destination a été assurée.

### L'hébergement

Maintenant l'inventaire hôtelier de la région de Québec se chiffre à environ 10 244 unités d'hébergement réparties en environ 193 établissements. Il est important de noter que cet inventaire a été compilé à partir du guide touristique de la région de Québec 2000-2001. Il est donc possible que certains écarts surviennent en comparaison avec d'autres sources, notamment les statistiques globales de Tourisme Québec. Le tableau suivant présente cet inventaire.

**Tableau 19**

**RÉPARTITION DE L'INVENTAIRE  
RÉGION TOURISTIQUE DE QUÉBEC  
2000-2001**

Grandeur des établissements	Nombre d'établissements		Nombre de chambres	
4 à 39	127	65,8 %	2 177	21,3 %
40 à 99	37	19,2 %	2 224	21,7 %
Plus de 100	29	15,0 %	5 843	57,0 %
<b>Total</b>	<b>193**</b>	<b>100,0 %</b>	<b>10 244</b>	<b>100,0 %</b>

\*\* Comprend les établissements de moins de 10 chambres de la région de Québec

Source : Hébergement Québec 2000

## **Les taux d'occupation dans la région de Québec**

Les taux d'occupation dans la région périphérique de Québec, soit à l'extérieur de Québec et Ste-Foy, sont traditionnellement inférieurs à ceux enregistrés par les grands centres urbains du Québec, y inclus la ville de Québec même. Fondée principalement sur une vocation touristique d'agrément, les taux d'occupation plus faibles sont le résultat de la saisonnalité de la demande touristique qui comporte des périodes de pointe en été et en hiver.

Par ailleurs, comme toutes les zones de villégiature, les établissements se dotent souvent d'installations de réunions et de congrès qui permettent d'offrir un produit ciblant le marché des affaires en vue de mousser la demande durant les saisons creuses du printemps et de l'automne. Faute d'un important marché corporatif naturel, de tels équipements ont pour but de minimiser les fortes fluctuations saisonnières en villégiature. Au cours des dernières années, la vigueur de l'économie et une poussé par certains hôtels dans le marché des réunions et congrès, ont permis à la demande pour la région de Québec, incluant les villes de Québec et Sainte-Foy, d'augmenter d'environ 1,7 % par année en moyenne de 1994 à 1999.

Sur le plan des tendances saisonnières, les mois de janvier, février et mars peuvent représenter des périodes de pointe dans le cas des établissements offrant des pentes de ski alpin sur place ou à proximité. L'occupation atteint aussi, dans presque tous les cas, d'autres sommets durant les mois de juillet et août. Les périodes de haute saison peuvent être allongées à l'aide d'une commercialisation efficace de forfaits mariant l'hébergement à des activités récréatives. Les mois de mai et juin ainsi que septembre et octobre sont traditionnellement des mois de forte demande composée des marchés d'agrément de pair avec celui des réunions et des congrès. Les périodes traditionnelles de plus faible fréquentation demeurent sans contredit les mois d'avril, novembre et décembre alors que la pratique d'activités extérieures est restreinte et que l'attrait de la clientèle de villégiature dépend de produits et de forfaits distinctifs.

Alors que les taux d'occupation moyens de la région de Québec demeurent entre 52 % et 58 % depuis 1993, les établissements avec plus de 40 unités connaissent des performances supérieures au marché en général. Pour la région de Québec, selon les données de Statistiques Québec, ces établissements enregistrent historiquement et jusqu'à aujourd'hui, des taux d'occupation d'environ 3 à 5 points de pourcentage supérieurs au marché total de la région, soit des taux d'occupation d'environ 54 % à 65 %. Tandis que les établissements de 40 unités et moins enregistrent historiquement des taux d'occupation d'environ 10 % inférieur au marché total.

L'historique des taux d'occupation mensuels de la région de Québec de 1995 à 2000 (octobre) est présenté au tableau 20 à la page suivante.

**Tableau 20**

**TAUX D'OCCUPATION MENSUEL ET ANNUEL  
RÉGION TOURISTIQUE DE QUÉBEC  
1994 - 2000**

Mois	1994 %	1995 %	1996 %	1997 %	1998 %	1999 %	2000 %
Janvier	32,0	34,5	28,9	29,8	31,2	36,5	39,9
Février	46,7	51,5	44,8	47,0	47,6	55,6	59,1
Mars	45,4	46,0	39,5	42,2	42,8	47,8	47,1
Avril	41,7	42,5	39,8	41,2	42,0	45,6	47,4
Mai	57,6	57,1	58,3	52,2	57,3	57,4	59,1
Juin	63,3	63,0	63,8	61,4	61,8	63,3	70,8
Juillet	79,0	79,0	76,6	75,1	73,3	78,2	79,2
Août	79,2	82,7	76,0	83,1	84,2	87,6	83,1
Septembre	68,9	77,4	73,6	71,6	74,4	79,1	75,6
Octobre	55,7	55,7	55,7	57,8	58,3	65,4	61,7
Novembre	36,0	32,1	31,3	33,1	37,6	40,5	
Décembre	35,3	31,0	31,7	34,0	39,6	39,6	
<b>A – Moyenne annuelle</b>	<b>53,5</b>	<b>54,7</b>	<b>51,7</b>	<b>53,0</b>	<b>54,3</b>	<b>58,5</b>	
<b>B – Moyenne annuelle des hôtels avec plus de 40 chambres</b>	<b>54,6</b>	<b>55,9</b>	<b>54,3</b>	<b>57,2</b>	<b>58,7</b>	<b>62,4</b>	
<b>Différence (B - A)</b>	<b>1,1</b>	<b>1,2</b>	<b>2,6</b>	<b>4,2</b>	<b>4,4</b>	<b>3,9</b>	

Source : Tourisme Québec

### Les centres comparables

La zone de villégiature de la région de Québec se démarque entre autres par le fait qu'on y retrouve, avec le Mont Tremblant, le plus grand centre de ski de la province. On y dénombre trois centres de ski en périphérie de Québec. Ils totalisent plus de 110 pentes, à moins de 30 minutes de Québec, variant de 225 mètres (Ski Le Relais) à 650 mètres (Mont Ste-Anne). En plus du ski alpin, on y compte huit centres de ski de fond offrant près de 100 pistes balisées. La région de Québec, avec la capitale en tête possèdent également un excellent réseau d'activités culturelles grâce à ses théâtres, ses salles de spectacles, et aux festivals qui s'y tiennent.

La région de Québec est aussi reconnue pour y pratiquer le golf. On dénombre environ douze terrains de golf dans cette région touristique, dont la plupart sont situés à moins de 30 minutes de Québec.

Au cœur de cette région se trouve le village de Sainte-Anne-de-Beaupré ou se trouve la station touristique la plus populaire de la région de Québec, la région de Mont Ste-Anne. Cette dernière attire les touristes pendant chacune des quatre saisons en offrant une gamme complète d'activités et de programmes. Alors que le ski alpin et le ski de fond sont les activités primaires en hiver, les visiteurs peuvent aussi pratiquer la planche à neige, le patinage, la glissade sur chambre à air, la motoneige ainsi que les excursions en traîneau à chiens. De plus, la région offre au printemps, en été et en automne le tennis, le golf, l'équitation et le vélo. Aussi, la région est riche en antiquaires et en stations agrotouristiques. Tous sont disponibles aux visiteurs à l'année longue. L'aspect culturel est aussi fortement présent avec les nombreux festivals, événements sportifs ainsi que la populaire cathédrale de Ste-Anne avec le splendide fleuve St-Laurent comme toile de fond à partir duquel il est possible de s'embarquer pour de divertissantes croisières.

Le défi principal à surmonter pour les centres de villégiature que nous retenons est la proximité de la ville de Québec qui a toujours causé des ennuis aux hôteliers qui exploitaient un établissement à proximité de la montagne, puisque qu'une grande partie de la demande de ski du Mont-Sainte-Anne et de Stoneham provient localement de la région métropolitaine de Québec. Pour ce qui est des skieurs provenant de l'extérieur, ceux-ci préfèrent souvent s'héberger dans la ville même de Québec afin de bénéficier de l'héritage historique et des nombreux divertissements qui y sont offerts.

Si on brosse un tableau des installations récréatives disponibles dans la région de Québec et propres à un centre de villégiature quatre-saisons de la nature de celui du Mont-Orford, tels les centres de ski, les terrains de golf et la stations d'activités aquatiques entres autres, deux (2) zones émergent et méritent d'être comparées entres-elles. Ainsi nous avons identifié les centres de Mont Ste-Anne et Mont Stoneham.

Le tableau suivant livre certaines données de base concernant ces centres.

**Tableau 21**

**CENTRES DE VILLÉGIATURE COMPARABLE – RÉGION DE QUÉBEC**

Nom	A	B	C	A+B+C	E	F	G	E+F+G
	Condos Sur site	Hôtels Sur site	Hôtels & Condos Proximité	Total	Condos unités Sur site	Hôtels Unités Sur site	Unités Proximité	Total
Mont Ste-Anne	1	1	4	6	176	241	494	911
Mont Stoneham	1	1	0	2	232	60	0	282

Sources : Guides Touristiques 2000-2001

## **Station Mont Ste-Anne**

Pour l'hiver, le Mont Ste-Anne représente avec Tremblant le plus grand centre de ski au Québec. La qualité du ski alpin proposée permet au Mont Sainte-Anne de se classer parmi les meilleures destinations de ski de la province. Elle offre plus de 50 pistes dont une quinzaine sont éclairées pour le ski de soirée. Avec Tremblant, elle offre la plus longue piste au Québec, qui s'étend sur presque 6 000 mètres. Ce centre offre un dénivelé de 625 mètres, ce qui encore là, est tout à fait comparable avec Mont-Tremblant. Pour le ski de randonnée, le centre offre à partir du site 225 km de pistes balisées, ce qui constitue le plus grand centre de ski de randonnée au Canada. De plus on peut aussi y pratiquer sans problème le surf des neiges.

Pour ce qui est de la période estivale, la station touristique du Mont Ste-Anne est à proximité de 2 terrains de golf situé tout près du site de la station Mont Ste-Anne. Comme dans la plupart des centres en montagne, on peut aussi y pratiquer la marche en montagne et vélo de montagne. À propos du vélo de montagne, la station Mont Ste-Anne est une halte majeure du circuit international de vélo de montagne. La station Mont Ste-Anne n'offre pas de facilités pour les activités aquatiques, ni d'accès à un lac pour pratiquer la baignade et les sports nautiques.

Cette station est la propriété d'un investisseur originaire de l'ouest Canadien et ce dernier est aussi propriétaire de la station Stoneham. La station de Mont Sainte Anne est à la base depuis plusieurs années de rumeurs évoquant un projet de développement de 500 \$ millions. Il faut se rappeler que Mont Ste-Anne était au début des années 90 candidate avec Mont Tremblant pour le méga développement d'Intrawest. Depuis, plusieurs projets sont évoqués mais rien de significatif ne c'est produit et tout projet de développement demeure encore au stade de rumeurs.

Abordons brièvement la question de la situation de l'hébergement tout près du site de la station touristique Mont Ste-Anne. Le tableau 22 fait mention de l'inventaire d'hébergement commercial recensé dans l'entourage du site.

Par soucis de ne pas s'attarder trop longuement sur un type d'hébergement commercial qui n'aurait que très peu d'impact sur tout projet de développement hôtelier anticipé pour la station touristique du Mont Orford, nous avons décider de ne retenir pour fin d'étude que les établissements de 10 unités et plus ayant une classification de 3 étoiles et plus. Tout en tenant compte de la géographie des lieux, nous avons conservé un échantillon représentatif de l'inventaire disponible à proximité du Mont Ste-Anne pour fin d'analyse.

Le tableau 22 décrit que le nombre d'établissements totaux répondant aux critères de proximité et qui sont donc situés dans le secteur du centre. À cet effet nous avons recensé 6 projets dont deux hôtels. Au total nous avons observé sur le site 1 projet de condos de 176 unités ainsi que 1 hôtel de 241 unités. À proximité nous avons observé dans l'échantillon 4 projets totalisant 494 unités. Ainsi le total d'unités s'élève à environ 911 unités d'hébergement dans l'entourage immédiat de la station.



Tableau 22

## OFFRE D'HÉBERGEMENT COMMERCIALE - ZONE MONT SAINTE ANNE

Nom	# de chambres	# d'étoiles	Type d'établissement	Année d'ouverture	Prix Affiché		Superficie de salles	Services
Château Mont Sainte Anne	241	4	Condo-Hôtel	1979	99 \$	249 \$	15 500	A, B, C, D, E, F, G, I, J
Domaine Val des Neiges	109	4	Condominiums	1987/1991	204 \$	498 \$	-	A, B, C, D, E, F, G, I
Hôtel Val des Neiges	110	4	Hôtel / Motel	1987	80 \$	210 \$	8 609	A, B, C, D, E, F, G, I
Au Pied du Mont Sainte Anne	79	3	Condominiums	1987/1990	200 \$	360 \$	-	A, B, D, I, J
Chalets Mont Sainte-Anne	54	3	Condominiums	1975/1980	374 \$	525 \$	-	A, B, E, F, G, I, J
Village Touristique Mont Sainte Anne	59	3	Condominiums	1989	175 \$	325 \$	-	A, B, C, D, E, F, G, I, J
Auberge La Camarine	31	3	Hôtel / Motel	N.D.	149 \$	179 \$	-	A, B, D, H
Chalets Montmorency Condominiums	50	3	Condominiums	N.D.	90 \$	150 \$	-	A, B, F, G, I, J
Chalets Village Mont Sainte Anne	14	3	Condominiums	N.D.	175 \$	1 875 \$	-	A, B, D, F, G
Refuge du Faubourg	28	3	Hôtel / Motel	N.D.	75 \$	210 \$	-	A, B, D, J
Le Scandinave Condo-Hotel	34	2	Condo-Hôtel	1989/1990	125 \$	350 \$	-	A, B, E, F, G, J
Motel Chalets Montmorency Condominiums	17	2	Condo-Hôtel	N.D.	68 \$	150 \$	-	A, B, F, G, I, J
Auberge du Fondateur	12	1	Hôtel / Motel	N.D.	35 \$	150 \$	-	A, B, G

## Service :

A - Golf sur site ou à proximité	F - Bain Turbillion / Jacuzzi
B - Ski sur site ou à proximité	G - Sauna
C - Spa	H - Accès à un lac
D - Restaurant / Bar	I - Piscine Intérieure
E - Tennis	J - Piscine extérieure

Source : Compilation spéciale - Horwath Consultants

Plusieurs projets en copropriété ont été construits sur le site ou à proximité du Parc du Mont-Sainte-Anne par divers promoteurs immobiliers. Toutefois puisque ces promoteurs n'étaient pas assujettis à un plan de développement concerté, nous retrouvons présentement une gamme variée d'établissements qui ne présentent une image cohérente de village de villégiature. Ceci ne permet pas à la région de villégiature de Mont-Sainte-Anne de bénéficier d'une image de marque de qualité comme on en retrouve maintenant à la Station Tremblant. Parmi ces projets, tous de catégories 3 étoiles, nous retrouvons entre autres les projets Chalets Mont Ste-Anne construit à partir de 1975 qui compte maintenant environ 54 unités, le Village Touristique Mont Ste-Anne construit à partir de 1989 et qui offre environ 60 unités, et finalement les Chalets Villages Mont Ste-Anne avec 14 unités. De plus, notons les deux autres projets que nous avons retenus pour notre échantillon, le projet Au Pied du Mont Ste-Anne et le Domaine Val des Neiges que nous décrivons brièvement ci-bas.

Le projet Domaine Val des Neiges a été construit entre 1987 et 1991. Il est situé parmi les terrains, et à proximité, de l'Hôtel Val des Neiges. Le Domaine regroupe environ 144 unités d'hébergement en copropriété dont environ 110 unités sont disponibles à la location. Ce projet est situé en aval de la station, sur le site même de l'Hôtel Val des Neiges. Construits de 1987 à 1990, les condominiums ont été réalisés par les gestionnaires de l'hôtel, soit la Famille Dufour. Les condominiums bénéficient des mêmes services récréatifs que l'hôtel et proposent une plus grande superficie habitable ainsi qu'une cuisinette.

Au Pied du Mont Ste-Anne débute sa construction en 1987 et consiste en près de 200 unités dont seulement 80 sont disponibles à la location. Il offre une infrastructure de service assez complète, notamment une piscine intérieure et extérieure, un bain tourbillon, des saunas, une buanderie, un restaurant et une petite épicerie et un tennis. Ce développement, à quelques kilomètres des pentes de ski de Mont Sainte Anne, donne plutôt l'image d'un développement résidentiel urbain que celui d'un centre de villégiature.

Nous sommes d'avis que ces établissements offrant des services limités puissent dépendre dans une large proportion, des activités liées à la station touristique Mont Ste-Anne. C'est pourquoi ces établissements peuvent donc difficilement convoiter d'autres marchés. À la base, leur occupation est fondée sur leur capacité d'offrir hiver comme été, un produit d'hébergement plus économique pour une clientèle plus limitée, parmi les skieurs, les golfeurs et les touristes profitant d'une escapade de fin de semaine. Nous estimons donc que cette catégorie d'hébergement réalise des performances d'occupation inférieures de 10 % à 15 % en deçà de la moyenne enregistrée historiquement dans la région de Québec, c'est à dire un taux d'occupation se situant entre 40 % et 45 %.

Directement sur le site, il y a le Château Mont Ste-Anne. Cet hôtel de 241 chambres classées 4 étoiles, fut construit en 1979 afin d'héberger le nombre croissant de skieurs qui se présentaient au Parc du Mont-Sainte-Anne. Alors que l'hôtel a toujours su attirer un nombre suffisant de skieurs de par sa situation au pied des pentes de ski de la montagne, les clientèles de réunions, de congrès et de loisir estival, ainsi que les autocaristes, lui ont toujours échappé.

Un conflit entre l'administration et les employés en 1996 a entraîné un recul important des performances. Suite au règlement de celui-ci et à l'achèvement de travaux majeurs de rénovations, cet hôtel a su améliorer sa capacité de pénétrer son marché concurrentiel au cours des dernières années. À cause de la diversité de ses installations, de sa clientèle et de sa proximité avec le centre de ski, nous pensons qu'il est un des établissements qui performe le mieux dans la région de Québec, excluant la zone urbaine. Nous croyons que cet établissement est depuis quelques années en mesure de réaliser des taux d'occupation se comparant aux moyennes de taux d'occupation que connaît la région de Québec.

L'Hôtel Val des Neiges, construit en 1987, comporte 110 chambres classées 4 étoiles. Exploité par la Famille Dufour, l'hôtel offre à sa clientèle un restaurant, un bar, huit salles de réunions, une piscine intérieure, un sauna, un bain tourbillon, une salle de conditionnement physique, une salle de jeux, et deux terrains de tennis. L'hôtel bénéficie de la proximité au Mont-Sainte-Anne, de l'accès à deux parcours de golf de 18 trous, et aux pistes de ski alpin et de fond du Mont-Sainte-Anne. Nous sommes d'avis que le produit hivernal de cet hôtel repose avant tout sur le ski alpin. En plus du ski alpin, la clientèle peut également pratiquer le ski de fond et la planche à neige sur les pistes aménagées pour ce sport en croissance.

Nous estimons que ce complexe, de par ses installations quelque peu désuètes enregistre des taux d'occupation inférieurs à la moyenne du marché comparable.

Nous considérons que ce complexe pourrait un jour devenir très concurrentiel si le développement du Mont-Sainte-Anne se réalisait et que des améliorations physiques étaient entreprises à l'hôtel et dans les condos Val des Neiges.

Bien que ces établissements visent, comme la plupart des hôtels de ce type, une clientèle de réunion, nous pensons que ces hôtels ne réalisent pas encore leurs potentiels optimums quant aux marchés des vacanciers estivaux et hivernaux. Notons qu'alors que l'Hôtel Val des Neiges, vu son état défavorisé, enregistre des taux d'occupation inférieurs au marché, l'Hôtel Château Mont Sainte Anne, de par un effort de marketing et de ventes agressif en 1999 et 2000, semble tiré l'épingle et enregistre maintenant des taux d'occupation qui sont comparables à ceux de la région touristique de Québec, tel que présenté au tableau 5.

### **Station de ski Stoneham**

La station Stoneham se situe un peu au nord de Québec dans le secteur de La Jacques Cartier à environ 30 minutes de la capitale. Cette station est à la base depuis plusieurs années de rumeurs évoquant un projet de développement d'environ 200 \$ millions. Toutefois jusqu'à présent rien a encore été entamé. Notons que ce centre appartient au même propriétaire de la Station de ski Mont Ste-Anne.

Stoneham offre aux skieurs environ une trentaine de pistes sur un dénivelé d'environ 420 mètres. Cette station de ski offre la seconde plus longue piste disponible dans la région de Québec. Cette piste s'étend sur près de 3 200 mètres de long. Pour fin de comparaison, en terme d'infrastructures de ski, la station de Stoneham ressemble à bien des égards à la station Owl's Head dans les Cantons-de-L'Est. Bien que peu éloigné de Québec, Stoneham n'offre pas de voies rapides pour l'atteindre comme c'est le cas pour Mont Ste-Anne. En hiver, les voies d'accès vers cette station sont donc plus difficiles par rapport au Mont Ste-Anne.

**Tableau 23**

**OFFRE D'HÉBERGEMENT COMMERCIALE - ZONE STONEHAM**

Nom	# de chambres	# d'étoiles	Type d'établissement	Année d'ouverture	Prix Affiché		Superficie de salles	Services
Le Manoir du Lac Delage	104	4	Hôtel / Motel	1965	130 \$	140 \$	18 502	A, B, C, D, E, F, G, H, I, J
Condominiums Stoneham	84	3	Condominiums	1987/1991	200 \$	200 \$	-	A, B, E, J
Hôtel Stoneham	60	3	Condo-Hôtel	1990	155 \$	155 \$	-	A, B, D, E, J
Les Condos du Village	19	3	Condominiums	1987/1991	100 \$	350 \$	-	A, B, D, E, H, J
Les Condos Stoneham	15	3	Condominiums	1991	150 \$	300 \$	-	A, B, D, E, H, J
Auberge les Quatre Temps	35	3	Hôtel / Motel	N.D.	80 \$	155 \$	-	A, B, D, F, G, H, I, J
Hôtel Château Lac Beauport	43	3	Hôtel / Motel	N.D.	59 \$	99 \$	-	A, B, D, E, H, J
Manoir Saint Castin	50	3	Hôtel / Motel	N.D.	75 \$	115 \$	7 547	A, B, D, E, H, J

**Service :**

A - Golf sur site ou à proximité	F - Bain Tourbillon / Jacuzzi
B - Ski sur site ou à proximité	G - Sauna
C - Spa	H - Accès à un lac
D - Restaurant / Bar	I - Piscine intérieure
E - Tennis	J - Piscine extérieure

Source : Compilation spéciale - Horwath Consultants

Vu sa proximité avec Québec, nous sommes d'avis que Stoneham favorise davantage le tourisme excursionniste plutôt que le tourisme de destination. Du même coup, nous estimons que le manque de diversification dans les infrastructures touristiques fait aussi du Mont Stoneham une destination hivernale et peut donc être un endroit plus difficile pour de l'hébergement commercial sur une base annuelle.

Pour ce qui est de la période estivale, la station touristique du Mont Stoneham est à proximité d'un terrain de golf situé tout près du site. Comme dans la plupart des centres en montagne, on peut aussi y pratiquer la marche en montagne, le vélo de randonnée et le vélo de montagne. Aucun lac naturel n'est disponible sur le site, par contre, nous notons que ce centre de villégiature est à proximité de plusieurs lacs dans la région.

Comme pour Mont Ste-Anne, nous abordons brièvement la question de la situation de l'hébergement tout près du site de la station touristique du Mont Stoneham. Le tableau 23 fait mention de l'inventaire d'hébergement commercial recensé dans l'entourage de la station.

Par soucis de ne pas s'attarder trop longuement sur un type d'hébergement commercial qui n'aurait que très peu d'impact sur tout projet de développement hôtelier anticipé pour la station touristique du Mont Orford, nous avons décider de ne retenir pour fin d'étude que les établissements de 10 unités et plus ayant une classification de 3 étoiles et plus. Tout en tenant compte de la géographie des lieux, nous avons observé davantage l'inventaire disponible à moins d'un kilomètre de la station touristique de Stoneham pour fin d'analyse.

Le tableau 21 décrit que le nombre d'établissements totaux dans ce secteur bien précis est de deux projets totalisant 292 unités toutes situées à distance de marche du site.

En effet il existe deux projets sur le site. Le premier s'agit du projet de condominiums appelé Condominiums Stoneham qui compte environ 232 unités, dont seulement 84 unités de catégories 3 étoiles sont disponibles à la location. Ces derniers offrent un accès à une piscine extérieure et des terrains de tennis.

L'autre établissement est un hôtel de 60 chambres offrant un confort 3 étoiles. Il s'agit de l'Hôtel Stoneham. Les autres établissements dont nous omettrons volontairement de parler sont des petits motels, des projets de condominiums et un centre de villégiature (Manoir Lac Delage) qui sont situés en retrait du centre de ski Stoneham.

Ce centre de villégiature souffre de façon évidente du manque d'attraction et d'activités. À cause du peu d'attraits qu'offre ce secteur en dehors de la période hivernale, le Mont Stoneham ne répond pas selon nous à tous les critères d'une véritable station 4 saisons comme le Mont Ste-Anne.

Nous sommes d'avis que ces établissements offrant des services limités puissent dépendent dans une large proportion, des activités liées à la station touristique Mont Stoneham. C'est établissements peuvent donc difficilement convoiter d'autres marchés. À la base, leur occupation est fondée sur leur capacité d'offrir hiver comme été, un produit d'hébergement économique pour une clientèle plus limitée, parmi les skieurs, les golfeurs et les touristes profitant d'une escapade de fin de semaine. Nous estimons donc que cette catégorie d'hébergement réalise des performances d'occupation inférieures de 10 % à 15 % en deçà de la moyenne enregistrée historiquement dans la région de Québec, c'est à dire un taux d'occupation se situant entre 35 % et 40 %

## **5.3 RECOMMANDATIONS – HÉBERGEMENT COMMERCIAL – MONT ORFORD**

### **5.3.1 Introduction**

Avant d'enchaîner avec nos recommandations concernant l'ajout potentiel d'un projet d'hébergement commercial au Mont Orford, nous pensons qu'il serait approprié de résumer certaines de nos observations constatées jusqu'à présent.

Nous remarquons que les différentes régions de villégiatures réparties dans la province de Québec et qui se spécialisent spécifiquement dans le marché du ski alpin abritent principalement deux types d'établissements d'hébergement commercial – Petits et moyens établissements à services limités et les grands établissements avec services complets. Les caractéristiques spécifiques de chacune de ces catégories sont décrites ici :

#### **Les caractéristiques des établissements de petite et moyenne envergure**

- ⊕ Ce sont des motels et auberges comportant plus d'une dizaine de chambres et dont les services d'appoint sont relativement restreints ou même non existants.
- ⊕ La mise en marché se fait généralement de façon passive se limitant principalement à des annonces publicitaires dans les journaux, revues et guides touristiques.
- ⊕ Ces hôtels se fient sur le pouvoir d'attraction des stations de ski à proximité et en dépendent afin de maximiser leurs taux d'occupation.
- ⊕ Leur demande découle des clientèles touristiques de passage dans la région qui fréquentent les attraits du secteur. Ainsi, l'hôtelier assume un rôle plus passif puisqu'il est dépendant de la vitalité du secteur et des intervenants touristiques qui l'entourent.
- ⊕ Compte tenu de ces caractéristiques, les performances d'occupation reflètent davantage les moyennes régionales et suivent les mêmes tendances mensuelles.

#### **Les caractéristiques des établissements de plus grande envergure**

- ⊕ Ce sont des centres de villégiature comportant généralement plus d'une centaine de chambres et dont les installations et les services d'appoint sont relativement complets comportant une restauration complète, une variété de salles de réunions et de banquets et des installations récréatives comme un spa, une ou plusieurs piscines, une salle d'exercice, des terrains de tennis, un golf, etc.
- ⊕ La mise en marché se fait généralement de façon dynamique. Elle est assurée par des représentants de l'entreprise dédiés à la vente ainsi que par des budgets importants alloués à la publicité.



- ⊕ En plus de la demande qui découle des clientèles touristiques de passage dans la région, on cible et sollicite des clientèles de groupes, d'agrément comme d'affaires, pour maximiser la fréquentation. De par la variété des équipements, le centre peut donc devenir une destination en soi.
- ⊕ Compte tenu de ces caractéristiques, les performances sont généralement supérieures aux moyennes du marché alors que les taux d'occupation sont de 10 à 20 points plus élevés.

Aux fins de cette analyse, nous nous sommes principalement attardés à l'inventaire d'hébergement de grande envergure dans les centres de villégiature qui sont axés sur le ski alpin.

### **5.3.2 Performances historiques – Marché comparable retenu**

Afin d'identifier le potentiel d'un projet d'hébergement commercial à Mont Orford ainsi que les produits les plus opportuns à développer, il importe de broser un portrait général du marché comparable (concurrentiel) dans lequel évolueront ces nouvelles composantes d'hébergement aux abords Mont Orford à Magog-Orford.

Nous avons étudié l'inventaire hôtelier dans les régions de villégiature axées sur le ski alpin afin d'identifier les établissements les plus aptes à présenter une certaine concurrence au projet à l'étude. Pour ce faire, nous avons considéré des facteurs comme l'emplacement, les services offerts, la qualité des produits, les tarifs et les marchés respectifs.

Compte tenu de l'envergure potentielle d'un projet d'hébergement commercial à Mont Orford et des équipements qui y seront considérés, les établissements avec moins de 50 chambres peuvent être mis à l'écart puisque la clientèle de ces derniers recherche un produit spécifique qui assure une intimité et une ambiance très personnalisée, et qui s'éloigne de l'hébergement plus commercial. Cependant, nous sommes d'avis que les établissements de grande envergure seront plus représentatifs de la concurrence éventuelle.

Ainsi, nous avons retenu un échantillon de 13 hôtels avec 1 977 chambres situées à travers la province, incluant les régions de Mont Sainte Anne, Stoneham, Mont Orford, Ski Bromont, Saint Sauveur, Sainte Adèle et Mont Tremblant. À ce nombre, nous rajoutons trois établissements qui sont à l'intérieur du centre de villégiature Tremblant, soit le Fairmont Tremblant (316 chambres), le Westin Tremblant (126 chambres) et le Manoir Labelle – Residence Inn by Marriott (127 unités). De plus, et dû au fait que le Mont Orford, comme Tremblant, visera des skieurs et des planchistes, nous avons considéré les onze établissements qui composent les 1 034 unités disponibles à Tremblant même (le Saint Bernard, le Johansen, le Deslauriers, le Kandahar, le Lodge de la Montagne, le Tour des Voyageurs, les Chouttes, le Club Intrawest, le Domaine de la Forêt, et les unités en location avec « Sunstar »).

De façon globale, notre échantillon comparable retenu consiste en 3 666 chambres et/ou unités d'hébergement en 2001.

Le marché hôtelier concurrentiel, tel que défini précédemment et tel que présenté au tableau 24 à la page suivante, a connu des fluctuations importantes au cours des dernières années tant au niveau de l'offre qu'au niveau de la demande.

Tableau 24

**OFFRE ET DEMANDE POUR L'HÉBERGEMENT HISTORIQUE  
MARCHÉ HÔTELIER (VILLÉGIATURE QUATRE SAISONS) CONSIDÉRÉ  
PROJET D'HÉBERGEMENT COMMERCIAL - RÉGION DE MAGOG ORFORD**

DEMANDE TOTALE	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
		354	399	449	552	613	623
VARIATION ANNUELLE DANS LA DEMANDE		12,6%	12,5%	23,0%	10,9%	12,8%	9,5%
INVENTAIRE CONSIDÉRÉ	Nombre de chambres concurrentielles (2001)	NOMBRE DE NUITÉES DISPONIBLES (en milliers)					
		1994	1995	1996	1997	1998	1999
Manoir des Sables	117	43	43	43	43	43	43
Hôtel Chénibourg	107	39	39	39	39	39	39
Auberge Estrimont	82	30	30	30	30	30	30
Château Bromont	152	55	55	55	55	55	55
Château Mont Sainte Anne	240	88	88	88	88	88	88
Hôtel Val-des-Neiges	110	40	40	40	40	40	40
Manoir Lac Delage	108	39	39	39	39	39	39
Manoir Saint-Sauveur (1)	304	73	73	74	78	79	79
Hôtel Mont Gabriel	126	46	46	46	46	46	46
Hôtel Le Chantecler (2)	227	108	108	108	108	83	83
Club Tremblant	108	39	39	39	39	39	39
Hôtel Gray Rocks	272	99	99	99	99	99	99
Le Grand Lodge du Lac Ouimet (3)	112	37	37	29		20	41
Station Mont Tremblant (4)	1 034	52	105	205	230	264	368
Fairmont Tremblant (5)	316			115	115	115	115
Residence Inn Manoir Labelle (Tremblant) (6)	127		23	46	46	46	46
Westin Tremblant (7)	126						19
<b>INVENTAIRE TOTAL</b>	<b>3 580</b>	<b>789</b>	<b>842</b>	<b>966</b>	<b>1 126</b>	<b>1 131</b>	<b>1 198</b>
VARIATION ANNUELLE DANS L'INVENTAIRE		6,7%	14,8%	16,8%	0,4%	5,9%	6,1%
TAUX D'OCCUPATION DU MARCHÉ	45%	47%	46%	49%	54%	52%	54%

(1) Le nombre d'unité disponible au Manoir Saint Sauveur varie entre 200 et 216 par année de par le nombre de condominiums disponibles.

(2) L'inventaire de chambres disponibles diminue de 295 à 227 chambres en 1999 suite à un changement de gestionnaire (Les Hôtels Gouverneurs) en 1999.

(3) Le Grand Lodge du Lac Ouimet ouvre ses portes en juin 1999. Anciennement connu comme l'Hôtel Villa Bellevue (102 chambres jusqu'en septembre 1997).

(4) Le nombre d'unité disponible varie de 145 en 1994 à 1 034 en 2001.

(5) Le Fairmont Tremblant - anciennement le Château Tremblant Canadien Pacifique - ouvre ses portes en fin d'année 1996 - début 1997.

(6) Le Manoir Labelle - Residence Inn by Marriott ouvre ses portes en juin 1996.

(7) Le Westin Tremblant ouvre ses portes en août 2000.

Source : Special Compilation - Horwath Consultants

L'ajout d'établissements comme les condominiums de la station Tremblant, le Marriott Residence Inn – Manoir Labelle, le Fairmont Tremblant, le Kandahar, le Lodge de la Montagne, le Tour des Voyageurs, et le Westin Tremblant, ainsi que l'ajout du Grand Lodge du Lac Ouimet, a fait que la demande, et par le fait même les taux d'occupation, ont subi des variations autres que celles reliées à l'évolution économique. La stimulation de la demande par la croissance de l'offre, particulièrement dans la catégorie de l'hôtellerie de moyenne et de haute gamme, a permis au marché concurrentiel de connaître une augmentation à la fois des taux d'occupation, ainsi que des niveaux de la demande aux cours des dernières six années.

En fait, pour l'ensemble des établissements retenus, la demande pour de l'hébergement a enregistré une croissance annuelle moyenne d'approximativement 11,5 % entre 1994 et 2000 tandis que la croissance de l'offre a été de l'ordre de 8,3 %. Ceci démontre que les ajouts à l'inventaire hôtelier au sein du marché compétitif ont été complètement absorbés jusqu'à aujourd'hui. Ce taux d'absorption a permis aux taux d'occupation de dépasser le seuil du 50 % depuis 1998 pour enfin s'établir à 54 % en 2000.

De plus, alors que la région de Tremblant proprement dite enregistre une croissance moyenne annuelle de près de 10 % ( par des ajouts d'inventaire) entre 1998 et 2000, ces augmentations ne se sont pas faites au dépend des autres centres de villégiatures à l'extérieur de Tremblant puisque ceux-ci ont aussi enregistré des augmentations de moyenne annuelle de l'ordre de 2 %.

Bref, le marché de villégiature se porte bien suite à quelques années de difficultés au début de la décennie. Bien que le taux d'occupation moyen du marché puisse sembler faible par rapport à ceux des centres urbains, la nature saisonnière de la demande en région de villégiature pose un défi important. Par ailleurs, la capacité des établissements retenus à contrecarrer les périodes de faible demande naturelle varie considérablement. En fait, les établissements comportant peu d'installations complémentaires comme des salles de réunions sont habituellement ceux qui enregistrent des taux d'occupation sous la moyenne, alors que les établissements mariant un produit de qualité avec des installations diversifiées affichent des taux plus élevés.

### **5.3.3 Recommandation – Produit d'hébergement commercial – Mont Orford**

L'identification du produit et du positionnement optimal pour un projet d'hébergement commercial éventuel à Mont Orford découle de l'analyse de la concurrence éventuelle dans le marché environnant, des avantages que pourrait offrir le site du Mont Orford amélioré, des avantages que pourrait offrir la région de Magog-Orford, et des caractéristiques des clientèles naturelles ou facilement accessibles. Ainsi, la compréhension de chacun de ces aspects et de l'interaction entre eux, permet de cerner les opportunités particulières pour le projet.

#### **⊕ La concurrence éventuelle**

L'analyse de l'offre et de la demande dans les secteurs identifiés, tel que résumée précédemment, démontre que l'offre dans les régions comparables se répartie parmi deux catégories, soit : les établissements de petite à moyenne envergure offrant peu de services connexes et les grands hôtels offrant des services complets. Alors que le premier

groupe dépend de la vitalité touristique et de la qualité des attraits et activités de la région, le deuxième groupe peut s'assurer une certaine indépendance de par la diversité des installations à même leur produit. En fait de tarification, il va de soi que le premier groupe propose une tarification plus abordable par rapport au deuxième puisqu'on a pas à supporter l'investissement initial ni les coûts d'exploitation reliés à une variété de services connexes, ce qui convient au consommateur puisqu'il aura à déboursier pour ses activités dans la région.

#### ⊕ **Les avantages du site proposé et du contexte d'exploitation**

Le site proposé, soit aux abords du Mont Orford, comporte des avantages marqués pour un tel projet de développement hôtelier. Nous proposons qu'un premier développement soit considéré aux abords des pentes de ski avec un accès direct aux pentes. Un deuxième développement devrait être considéré adjacent au premier et un troisième aux abords du terrain de golf. Nous sommes d'avis que ces emplacements représentent des atouts concurrentiels importants aux yeux des voyageurs cherchant à s'héberger dans la région.

#### ⊕ **Les clientèles accessibles**

Les entreprises de la région, les voyageurs voyageant sur l'autoroute 10, les touristes de la station de ski Mont Orford, de pair avec le parc du Mont-Orford et le Lac Memphrémagog, entre-autres, représentent des bassins de clientèles naturelles pour un complexe d'hébergement intégré à la fois au station de ski Orford et à la région.

Ensemble, ces particularités présentent une occasion pour les promoteurs d'offrir un produit d'hébergement qui se distinguera de l'offre régionale et comparable.

Dans un premier temps, nous recommandons donc le développement d'un hôtel aux abords du Mont Orford (avec accès direct aux pentes et à proximité du terrain de golf) avec des chambres de qualité qui pourra se distinguer parmi la concurrence existante en offrant un produit nouveau et de qualité. Le projet pourrait ainsi se positionner juste au-dessus des autres hôtels de la région immédiate en offrant une plus-value importante aux yeux de la clientèle. Nous sommes d'avis que cette formule permettra aussi au développement de concurrencer les autres centres de villégiature tels que décrit dans le tableau 24 en offrant à la clientèle un accès direct aux pentes en hiver et un accès privilégié au terrain de golf en été.

Afin d'assurer une masse critique de services tout en comblant les exigences d'une variété de clientèles potentielles tel que décrites dans la section « Segmentation », nous recommandons que l'hôtel soit doté d'environ 150 chambres avec un restaurant, un bar, des salles de réunions, une piscine intérieure, une piscine extérieure, une salle d'exercice, et un petit spa de luxe.

Alors que le premier développement atteint le taux d'occupation du marché, nous proposons une deuxième développement d'environ 50 unités de condominiums qui seront vendus mais demeureront pour la plupart dans un « pool » de location, assurant alors un inventaire d'unités disponibles à la location d'environ 200 chambres.

Ce deuxième développement devrait être relié à l'hôtel proposé dans un premier temps afin de s'assurer que les services existants peuvent servir à la clientèle des deux développements. De plus, nous recommandons cet emplacement afin de permettre aux promoteurs la possibilité de créer ou d'aménager un petit « carrefour ». Ce dernier, du genre le « Place Saint Bernard » à Tremblant, sera le point central du nouveau centre de villégiature du Mont Orford et donnera l'image d'un petit « Village Touristique » aux deux développements.

En troisième lieu, nous recommandons qu'ultérieurement un troisième développement soit considéré aux abords du terrain de golf. Ce dernier peut consister en plusieurs complexes de condominiums indépendants ou un développement « condo-hôtels » attaché au club de golf. Ce troisième développement est à revoir lors d'une étude de marché plus détaillée et lorsque les plans de développement des terrains disponibles seront complétés.

Nous sommes donc d'avis que le nouvel hôtel devra se distinguer de ses concurrents tout en demeurant comparable à l'hébergement offert à la station Tremblant en terme de qualité du produit, mais non au type de produit. Le but ultime doit être d'offrir un produit qui est unique et non disponible dans la région, mais qui demeure complémentaire à la qualité des établissements de la station du Mont Orford puisque l'hôtel en question se doit d'être capable de rencontrer les exigences minimums de la clientèle de ce dernier.

#### **Positionnement sur le court terme**

Le nouveau développement au Mont Orford doit se positionner parmi les premiers centres de villégiature du Québec, capable de livrer une expérience de villégiature complète et unique en son genre.

Il doit se distinguer en termes de qualité et de diversité des installations afin d'être comparable au Château Bromont, au Manoir des Sables et à l'Hôtel Chéribourg tout en affichant son propre caractère.

En fait de tarification, on doit pouvoir envisager des prix comparables à ces derniers. Cependant, compte tenu de ses particularités et de la nouveauté de son produit, le développement devrait demander des prix supérieurs à ceux du Manoir des Sables et l'Hôtel Chéribourg.

#### **Sur le moyen terme**

À moyen terme, le développement devra être en mesure de cultiver sa renommée afin de pouvoir se classer parmi les centres de villégiature « à voir » au Québec, au même titre que les établissements de villégiature à Saint-Sauveur ou à Tremblant.

À moyen ou long terme, une phase subséquente de développement de nouveaux condominiums ou de « condo-hôtels » demeure possible afin de compléter le projet. Ceci devra toutefois faire l'objet d'études ultérieures.

## **Sur le long terme**

Afin d'atteindre ses objectifs, le nouveau développement au Mont Orford devra être promu de sorte à le positionner comme une alternative séduisante aux yeux des différentes clientèles qui lui seront accessibles.

Dans tous les cas, on doit miser sur l'architecture et les activités exceptionnelles qu'offre son site. De façon ciblée, on devra mettre en valeur les caractéristiques de chacune de ses composantes selon les particularités des clientèles spécialisées visées, par exemple :

- Le Golf :
  - Destination de golf exceptionnelle.
  - Deux 18 trous.
  - Vues imprenables.
  - Services complémentaires (spa, restauration, etc.)
- Le Ski :
  - Accès direct aux pentes du Mont Orford.
  - Conditions d'enneigement exceptionnelles (poudreuse, etc.).
  - Vues imprenables.
- Les congrès :
  - Site exceptionnel et réputé (Manoir des Sables et Hôtel Chéribourg)
  - Installations diversifiées et supérieures.
  - Panoplie de services récréatifs exceptionnels (spa, sports, etc.)
- Le spa :
  - Les services complets de spa
  - Ambiance de détente avec vues imprenables.
  - Services et soins professionnels.
  - Hébergement et restauration de qualité.

Ainsi, les composantes à mettre en valeur selon chacune des clientèles doivent inspirer la notion d'un site unique en son genre en vue d'assurer la distinction du produit par rapport aux autres destinations de villégiature qui pourraient être considérées.

Bref, dans tous les cas, le nouveau développement au Mont Orford doit être perçu parmi les leaders du marché concurrentiel et doit se tailler une place parmi les centres de villégiature de destination au Québec.

### **5.3.3.1 Recommandations – Spécifications du premier projet de développement**

Le concept de réalisation ainsi que l'ampleur des installations et des services à offrir dépendent des caractéristiques et des besoins des marchés cibles, des limitations du site physique et aussi des installations et des services offerts par les établissements qui manifestent une concurrence directe ou indirecte. Ayant complété nos analyses de ces différentes considérations, nous

sommes maintenant en mesure d'apporter des précisions et des recommandations quant aux spécifications du premier projet de développement, soit un hôtel aux abords des pentes de ski du Mont Orford.

Ainsi, nous traiterons des aspects plutôt intangibles comme l'ambiance et la thématique ainsi que les aspects tangibles comme les installations physiques.

### **L'image, l'ambiance et la thématique**

Nos analyses des principaux marchés cibles nous ont permis de cerner certaines caractéristiques fondamentales que devrait comporter un tel projet afin d'attirer les clientèles visées.

Nous sommes d'avis qu'un hôtel de type moyenne à haute gamme sera le plus attrayant aux clientèles cibles. De plus, puisque l'hôtel en question se retrouve en région de villégiature, il est important que celui-ci rencontre certaines exigences, tant au niveau de l'image, de l'ambiance et de la thématique, en vue de ne pas nuire à l'une ou l'autre des clientèles potentielles.

Les recommandations que nous présentons ci-après quant au design général, à l'ambiance et à la thématique tiennent compte des besoins et des intérêts des toutes les clientèles.

- ⊕ Puisque le projet concurrencera avec des centres de villégiature traditionnels situés dans la province ainsi que les hôtels et motels de la région de Magog-Orford, nous proposons concevoir un produit de qualité qui est quelque peu supérieur à la moyenne.
- ⊕ Afin d'harmoniser le produit à l'environnement de la région, nous recommandons l'utilisation de matériaux naturels pour agrémenter l'intérieur et les façades extérieures. Il faut éviter les styles et les matériaux trop modernes tels que les couleurs trop rapidement démodées et les matériaux froids comme l'aluminium et la mélamine. On doit viser le développement d'un produit urbain en villégiature.
- ⊕ L'emphase devrait être mis sur le thèmes canadien et québécois lors de la conceptualisation du décor et dans l'utilisation des matériaux. On doit atteindre un équilibre à ce niveau afin de plaire aux clientèles cibles sans toutefois devenir un produit de visite unique.

### **5.3.3.2 Les installations physiques**

Comme pour les recommandations en ce qui concerne l'ambiance et la thématique générale que devrait offrir l'hôtel proposé, les spécifications suivantes quant aux installations physiques découlent elles aussi des caractéristiques et des besoins des clientèles cibles mais tiennent compte en plus de l'efficacité et l'équilibre des coûts de réalisation et d'exploitation éventuels.

#### **La taille optimale**

À partir des niveaux actuels et des tendances saisonnières de la demande se manifestant de la part de la clientèle régionale, et compte tenu de la concentration de la demande durant l'hiver et l'été, nous avons évalué la taille optimale pour les premiers projets de développement, soit



l'hôtel et le complexe de condominiums qui se rattachera plus tard. Ces développements proposés viseront principalement sur la clientèle touristique durant les deux principales saisons, et nous estimons alors que l'exploitation d'environ 150 chambres dans un premier temps, et de 200 plus tard, serait optimale pour une première et deuxième phase.

Ce format assure une certaine masse critique de base tout en permettant une certaine flexibilité pour desservir une clientèle touristique individuelle et de groupe. De par son emplacement, les services proposés, et la saine concurrence au sein du marché des réunions, nous estimons que le développement pourra bénéficier d'une forte clientèle de réunions.

Il demeure que les développements au Mont Orford doivent opérer en concertation avec les hôtels existants afin de pas créer de pression concurrentielle qui pourraient s'avérer destructrices pour les concurrents immédiats. Dans cette veine, nous recommandons que les développements au Mont Orford vise une clientèle de réunions seulement dans les périodes de forte demande de la part de ces clientèles et seulement dans le but d'enrichir la demande à l'hôtel. Les marchés primaires des ces développements doivent être une clientèle d'agrément afin de renforcer l'image de la région de Magog-Orford, et particulièrement du Mont Orford, comme destination touristique d'intérêt.

Nous sommes donc d'avis que cet inventaire sera suffisant compte tenu du fait que notre analyse et nos projections de l'évolution du marché nous confirment que la taille recommandée permettrait d'obtenir des taux d'occupation qui permettent à la fois de rentabiliser l'exploitation et de minimiser les risques, particulièrement pendant les périodes creuses.

Tel que susmentionné, un ajout à ces deux premières phases de développement pourrait être considéré ultérieurement. Cependant, si l'évolution du marché ne le permettait pas, la taille proposée représenterait malgré tout une masse critique optimale.

### **L'hébergement**

De façon générale, l'hébergement doit être conçu de sorte à offrir le confort de base tout en encourageant la clientèle de bénéficier, en premier, des installations de l'hôtel, et en deuxième lieu, du centre-ville de Magog et de la région.

Nous recommandons alors que chaque chambre soit d'environ 350 pieds carrés, incluant la salle de bain. Ces chambres pourraient répondre aux besoins d'une clientèle de plus long séjour tout en représentant une plus-value aux clientèles de courts séjours et de week-ends, dont les congressistes et les familles en tourisme.

Nous recommandons qu'environ 30 % des chambres soit munies d'un lit « King » ainsi qu'un divan-lit. Ceci permettra de maximiser l'occupation en période estivale et de pointe. De plus nous recommandons qu'un autre 70 % des chambres soit munies de deux lits double. Une telle distribution facilitera l'accueil de groupes d'autocaristes ainsi que la clientèle d'agrément, puisque ceux-ci apprécient les chambres avec deux lits doubles.

De plus, on doit prévoir l'adaptation d'un certain nombre de chambres pour accueillir les personnes à mobilité réduite. Bien qu'on puisse envisager une norme allant jusqu'à 10 % de l'inventaire, cela devra être vérifié auprès des autorités appropriées en vue de déterminer si cette règle s'applique aux hôtels de cette taille en région.

Le grand hall devrait être muni d'une aire de réception pour l'enregistrement et le départ des clients de l'hôtel. Ce hall doit être assez grand afin de ne pas encombrer les clients lors des enregistrements et les départs de masse durant les périodes de pointe comme le vendredi soir, le samedi et le dimanche. Nous proposons que le devant du grand hall soit le lieu d'accueil, alors que la partie arrière du grand hall s'ouvre avec un atrium vitré offrant une vue sur le Mont-Orford. Cet atrium devrait comporter un lieu de rencontre et de relaxation pour les clients avec des divans, des fauteuils, des tables de jeux, et un foyer.

### **La restauration**

En centre de villégiature, de par la nature relativement captive de la clientèle, il importe de pouvoir offrir différentes alternatives en fait de restauration. En plus des installations requises à même l'hôtel, on doit aussi prévoir le service de restauration dans les autres zones de fréquentation soit au golf, au spa, près des tennis et à la piscine. Malgré la diversification requise, les priorités suivantes doivent faire partie intégrante du développement des programmes techniques :

- ⊕ Bien que la restauration puisse être diversifiée dans le pavillon principal de l'hôtel, on doit envisager que tout puisse être produit à partir d'une seule cuisine. Ainsi, les différents points de vente devraient être prévus en périphérie d'un grand espace commun où s'effectue la cuisine. Naturellement, selon la disposition physique des aires de réunions et de congrès, l'exploitation d'une cuisine de banquet distincte est parfois inévitable.
- ⊕ La diversification de la restauration peut être réalisée par l'aménagement de restaurants distincts mais le nombre devrait se limiter à deux dans le cas présent. La salle à manger principale peut être facilement divisée pour créer des espaces plus intimes en période creuse ou pour séparer certains groupes qui n'optent pas pour des banquets organisés. Une deuxième salle, de taille plus restreinte, pourrait offrir une cuisine spécialisée pour permettre aux clients de long séjour de diversifier leur environnement.
- ⊕ Quant à l'aménagement de bars, un seul bar est suffisant. Cependant, celui-ci doit être conçu pour répondre aux différents besoins de la clientèle : coin intime, comptoir, aires salons et aires plus animées (musique, téléviseurs, etc.). Par ailleurs, le bar devrait être disposé de sorte à jouer le rôle de bar service pour les salles à manger en vue d'éviter la multiplication du personnel en période creuse.
- ⊕ Outre la restauration dans le pavillon principal, on doit envisager une formule de restauration populaire au clubhouse du golf, près des tennis, près de la piscine et même éventuellement au spa. Dans la mesure du possible, cette multiplication des points de vente doit être limitée. Ainsi, l'aménagement de restaurants communs doit être visé. Bien que le golf nécessite habituellement sa propre installation, les tennis, le spa et la piscine

sont parmi les installations récréatives qui peuvent être desservis par un seul casse-croûte. Pour chacun de ces derniers, une ambiance décontractée et des menus simples mais diversifiés doivent être envisagés.

Compte tenu de ce qui précède, une règle générale veut qu'un centre de villégiature doit comporter 1,5 places de restauration par chambre disponible, ce qui se traduirait dans le cas présent en approximativement 225 places parmi les différents points de vente sur le site.

### **Les salles de réunion**

Avec l'hébergement et la restauration, l'inventaire des installations de réunions et de banquets figure parmi les plus importantes facettes du développement hôtelier. Ces espaces comportent généralement une grande salle de bal, des salles de banquets de taille intermédiaire et une panoplie de salles de plus petite taille servant aux petites réunions et aux nombreux ateliers tenus lors de congrès.

Les deux principaux marchés-cibles en fait de réunions comportent des besoins distincts qui doivent donc être considérés lors de la planification physique des espaces en vue d'optimiser l'utilité des salles :

- ⊕ La clientèle de réunions corporatives nécessite habituellement des salles de petite ou de moyenne taille mais de haute qualité pour la tenue de séminaires, de sessions de formation, de lancement de produits, de réunions exécutives, de ventes ou de marketing.
- ⊕ La clientèle de congrès d'associations quant à elle exige habituellement une grande salle de plénière, une panoplie de petites salles pour des ateliers et, de plus en plus, des salles d'exposition. En fait, la tenue d'expositions en conjonction avec les congrès représente un moyen de financement important pour les associations organisatrices.

Outre les clientèles précédentes, une certaine clientèle locale et régionale utilise les installations pour la tenue d'assemblées, de réceptions et de banquets de tout genre.

Dans le cadre du projet à Mont Orford, nous recommandons que la configuration soit favorisée lors de l'élaboration du programme physique. Les caractéristiques des marchés cibles indiquent des groupes de relativement petite taille. Les réunions de petite et de moyenne envergures seront sans doute nombreuses, comme c'est le cas pour les centres de conférences exécutives qui se retrouvent en banlieue ou en villégiature. Ainsi, il sera important de pouvoir les desservir de façon à assurer le maximum d'intimité.

Nous avons remarqué pendant l'analyse des marchés comparables que la majorité des hôtels de villégiatures connaissant le plus de succès compte en moyenne environ 70 pieds carré d'espace réunion par chambre. Ainsi, nous recommandons que la première phase de développement à la station du Mont Orford prévoit l'aménagement de 9 000 à 12 000 pieds carré d'espace réunion.

Enfin, les priorités suivantes doivent être considérées lors de la planification physique des espaces :

- ⊕ Les zones de réunions et de congrès doivent comporter leurs propres toilettes, vestiaires, téléphones ainsi que des bureaux de service pour les coordonateurs de congrès, par exemple.
- ⊕ La salle de bal et les autres salles de banquet doivent être desservies par un corridor de service reliant la cuisine et les salles d'entreposage.
- ⊕ La disponibilité d'aires d'entreposage suffisantes est essentielle pour assurer une efficacité optimale : il faut prévoir suffisamment d'espace pour les tables et les chaises de banquet, la lingerie, les fournitures, l'équipement audio-visuel, et tout autre matériel de congrès apporté par les organisateurs, souvent plusieurs jours avant la tenue de leur événement.

## **Le spa**

Lors de la planification des espaces réservés au spa, une des priorités est l'aménagement d'une aire distincte pour cette composante mais reliée au complexe principal. De par la nature de la clientèle de spa, les usagers ne doivent pas subir les autres activités tenues à l'hôtel comme les réunions et les congrès. Bien que cette clientèle puisse représenter une petite part de l'ensemble de la clientèle du complexe de villégiature, elle doit néanmoins pouvoir bénéficier d'un environnement propice à la détente, à la relaxation et à la mise en forme.

De par son contexte et la clientèle diversifiée envisagée, nous recommandons un spa qui se compare davantage à la formule américaine que la formule européenne. Cependant, le site exceptionnel offre la possibilité de combiner à la formule américaine certains traitements corporels et esthétiques.

Parmi les installations à envisager :

### Reliées à la forme physique :

- ⊕ Salle de conditionnement physique comportant des équipements cardio-vasculaires et de musculation;
- ⊕ Piscine intérieure et extérieure
- ⊕ Bains tourbillons
- ⊕ Saunas

### Reliées aux traitements corporels et esthétiques :

- ⊕ Salles de massage
- ⊕ Salles pour la balnéothérapie (bains thérapeutiques aux huiles)
- ⊕ Salles pour la thalassothérapie (bains thérapeutiques aux algues)
- ⊕ Salles pour la pellathérapie (bains de boue)

Autres considérations importantes :

⊕ L'élaboration de forfaits visant la clientèle de spa doit tenir compte d'une alimentation adaptée à l'objectif du séjour. Ainsi, des menus spécialisés doivent être proposés dans les restaurants du complexe.

⊕ Le spa doit aussi comporter :

*Des vestiaires de grand confort avec tous les produits appropriés (serviettes, savon, shampooing, conditionneur, crèmes hydratantes, séchoirs, peignoirs, etc.)*

Un comptoir ou petit-casse croûte offrant eaux minérales, jus et des repas légers

Un salon de détente de grand confort avec musique de relaxation;

La lumière du jour doit être maximisée tout en pouvant être contrôlée.

Le design du spa doit favoriser le confort et le luxe dans l'ensemble de ses aires plutôt que l'ambiance antiseptique de certains spas thérapeutiques.

Alors que le spa ne puisse compter sur une importante clientèle locale ou régionale sous la forme d'abonnements annuels pour supporter l'exploitation, il s'agira donc d'un produit qui devra être en mesure d'attirer une clientèle de séjour qui lui sera propre. Les installations et les services proposés devront donc être de grande qualité et faire preuve de constance et de professionnalisme. L'objectif est de pouvoir solliciter les différents types de clientèle au sein de segments en partant du couple retraité aisé jusqu'aux entreprises et corporations qui favorisent ce genre de prime pour leur personnel cadre ou autre.

### **Les autres équipements récréatifs**

En villégiature, les installations récréatives et sportives peuvent être aussi variées que l'imagination le permet. Cependant, dans le cadre d'un développement au Mont Orford, les activités suivantes doivent être mises en valeur.

#### ***Le ski***

En vue de sécuriser l'exploitation hivernale du complexe, il sera essentiel d'assurer un accès direct aux pentes du Mont Orford afin de promouvoir l'hôtel comme un « Ski In / Ski Out ». Le développement d'une renommée comme destination de ski permettra de multiplier les clientèles durant l'hiver qui, sans composante de ski, sera la saison comportant le plus de défis.

#### ***Le golf***

Nous espérons que le projet à l'étude propose des améliorations au golf actuel. Nous sommes d'avis que cela est opportun pour amener la qualité du parcours et des installations d'appoint à un haut standard de qualité. Cependant, l'ajout d'un deuxième golf de 18 trous sur le site devra éventuellement être considéré lorsque le Mont Orford gagnera en popularité et que le premier golf ne suffira plus pour répondre à la demande. Cela deviendra essentiel pour concurrencer

dans le marché et pour assurer le développement de la vocation du Mont Orford comme destination de villégiature de golf.

Dans cette éventualité, l'aménagement d'un seul clubhouse est recommandé. Nous comprenons que le site en question comporte des contraintes physiques à cet égard. Il sera primordial que les deux golfs soient munis des mêmes services d'appoint afin de proposer des prestations comparables à la clientèle.

En vue des tendances actuelles dans le milieu du golf, nous sommes d'avis que le développement d'une Académie de golf serait opportun pour profiter de la popularité croissante de ce sport et assurer l'attrait des familles et des jeunes qui prendront la relève.

### ***L'activité nautique***

Dans plusieurs centres de villégiature, un plan d'eau permet d'offrir de nombreuses activités nautiques, dont la baignade, des promenades en embarcations de plaisance, la planche à voile, etc. Dans le cas du développement au Mont Orford, le Lac Memphrémagog offre un panorama impressionnant ainsi que le potentiel de pratique des sports nautiques.

Ainsi, nous recommandons que les gestionnaires du Mont Orford s'assure une association avec des opérateurs d'activités nautiques afin de combler les besoins des clientèles d'agrément estivale recherchant des activités autres que le golf, le tennis et/ou le spa.

### ***Les activités complémentaires***

Parmi les autres activités prioritaires à envisager, soit à même le site ou par la mise en valeur des atouts régionaux :

Hivernales :

- ⊕ le ski de fond (accès direct aux pistes est recommandé)
- ⊕ la motoneige
- ⊕ le patin à glace
- ⊕ les excursions en traîneau à chiens
- ⊕ la glissade sur neige

Estivales :

- ⊕ les croisières sur le lac
- ⊕ la location de vélos
- ⊕ le croquet et la pétanque
- ⊕ le volleyball
- ⊕ l'équitation

Bien qu'il ne soit pas nécessaire que toutes ces activités soient praticables sur place, elles doivent néanmoins être offertes sur le site par les gestionnaires du Mont Orford ou par un tiers.

#### **5.3.4 Projection des taux d'occupation pour le marché comparable retenu**

Le tableau 25 présente nos prévisions de l'évolution de l'offre et de la demande pour le marché considéré, et ce de 2001 jusqu'en 2007.

Sur le plan de l'offre, nous avons prévu l'ouverture d'une première phase de développement de 150 unités en 2003 et d'une deuxième phase d'environ 50 unités en 2005.

Compte tenu des pourparlers de projets hôteliers dans le secteur à l'étude, nous avons prévu des ajouts à l'inventaire au cours de la période de prévisions, soit :

- ⊕ L'offre connaîtra une première augmentation de 7,7 % en 2001 à l'ouverture de la première phase du condo-hôtel de 167 unités, « Le sommets des neiges », à Tremblant.
- ⊕ Une deuxième augmentation de 7,0 % en 2002 sera le résultat de l'ajout de la deuxième phase du condo-hôtel de 140 unités, « Le sommet des neiges », en plus de l'ouverture prévue de l'hôtel « Quartershare » de 120 unités appelées « L'Equinoxe », ainsi que l'expansion prévue d'un établissement existant, le tous à Tremblant.
- ⊕ Une troisième augmentation résultera en une augmentation de plus de 11 % en 2003 avec l'ouverture prévue d'un hôtel de villégiature générique d'environ 150 chambres. Notons qu'entre Québec, les Cantons-de-l'Est et les Laurentides, nous sommes au courant d'environ sept projets hôtelier qui sont tous à divers niveaux de planification en ce moment. Nous n'en tenons compte que de deux lors de nos projections de par le fait qu'une fois débuter, nous sommes d'avis que les autres projets seront annulés ou retardés.
- ⊕ Des augmentations variant de 2 % à 10 % sont prévues pour les années 2004 à 2007 alors que Tremblant est prévu de débuter son troisième phase avec deux hôtels de 200 chambres chaque en 2004, un hôtel de 200 chambres en 2005 et un hôtel de 200 chambres en 2006 alors que nous prévoyons aussi un développement indépendant d'environ 100 chambres en 2005.

Afin de projeter la demande potentielle pour le projet à l'étude, soit les développement au Mont Orford, nous avons d'abord projeté l'évolution de la demande au sein du marché comparable retenu et ce, selon chacun des principaux segments de clientèle identifiés. Nous avons ainsi obtenu une évolution de l'ensemble du marché dans lequel évoluera la nouvelle composante hébergement au Mont Orford.

Tableau 25

**PRÉVISION DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE POUR DE L'HÉBERGEMENT  
MARCHÉ HÔTELIER (VILLÉGIATURE QUATRE SAISONS) CONSIDÉRÉ  
PROJET D'HÉBERGEMENT COMMERCIAL - RÉGION DE MAGOG ORFORD**

DEMANDE TOTALE VARIATION ANNUELLE DANS LA DEMANDE	DEMANDE PROJETÉE (en milliers)									
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007		
	682	716	770	828	890	952	1 009	1 060		
	5,0%	7,5%	7,5%	7,5%	7,0%	6,0%	5,0%			
	Nombre de chambres		NOMBRE DE NUITÉES DISPONIBLES (en milliers)							
<b>INVENTAIRE CONSIDÉRÉ</b>	<b>concurrentielles (2001)</b>									
Manoir des Sables	117		43	43	43	43	43	43	43	
Hôtel Chéribourg	107		39	50	50	50	50	50	50	
Auberge Estrimont	82		30	30	30	30	30	30	30	
Château Bromont	152		55	55	55	55	55	55	55	
Château Mont Sainte Anne	240		88	88	88	88	88	88	88	
Hôtel Val-des-Neiges	110		40	40	40	40	40	40	40	
Manoir Lac Delage	108		39	39	39	39	39	39	39	
Manoir Saint-Sauveur (1)	304		79	100	110	110	110	110	110	
Hôtel Mont Gabriel	126		46	46	46	46	46	46	46	
Hôtel Le Chantecler	227		83	83	83	83	83	83	83	
Club Tremblant	108		39	39	39	39	39	39	39	
Hôtel Gray Rocks	272		99	99	99	99	99	99	99	
Le Grand Lodge du Lac Ouimet	112		41	41	41	41	41	41	41	
Station Mont Tremblant	1 034		368	377	377	377	377	377	377	
Fairmont Tremblant	316		115	115	115	115	115	115	115	
Residence Inn Manoir Labelle (Tremblant)	127		46	46	46	46	46	46	46	
Westin Tremblant	126		19	46	46	46	46	46	46	
<b>Projet à l'étude</b>										
Projet d'hébergement - Mont Orford	150				55	55	55	55	55	
Projet d'hébergement - Mont Orford	50						18	18	18	
<b>Ajouts à l'inventaire</b>										
Equinoxe Tremblant 2002 (2)	120			22	44	44	44	44	44	
Sommet des neiges - Tremblant 2001 (2)	167		30	61	61	61	61	61	61	
Sommet des neiges - Tremblant 2002 (2)	140			26	51	51	51	51	51	
Expansion - Tremblant 2002 (2)	40			7	15	15	15	15	15	
Intrawest - Tremblant 2004 (3)	400					72	146	146	146	
Intrawest - Tremblant 2005 (3)	200						36	73	73	
Intrawest - Tremblant 2006 (3)	200							36	73	
Autres développement (4)	150				55	55	55	55	55	
Autres développement (4)	100						37	37	37	
<b>INVENTAIRE TOTAL</b>	<b>5 383</b>		<b>1 271</b>	<b>1 369</b>	<b>1 465</b>	<b>1 529</b>	<b>1 701</b>	<b>1 866</b>	<b>1 939</b>	
<b>VARIATION ANNUELLE DANS L'INVENTAIRE</b>				<b>7,7%</b>	<b>7,0%</b>	<b>11,2%</b>	<b>4,4%</b>	<b>9,7%</b>	<b>3,9%</b>	
<b>TAUX D'OCCUPATION PROJETÉ - MARCHÉ</b>			<b>54%</b>	<b>52%</b>	<b>53%</b>	<b>51%</b>	<b>52%</b>	<b>51%</b>	<b>52%</b>	
<b>TAUX D'OCCUPATION POTENTIEL - PROJET D'HÉBERGEMENT COMMERCIAL MONT ORFORD</b> (150 chambres en 2003 et 50 unités condo-hôtel en 2005)					<b>43%</b>	<b>51%</b>	<b>55%</b>	<b>57%</b>	<b>57%</b>	
<b>PÉNÉTRATION DU MARCHÉ POTENTIEL - PROJET D'HÉBERGEMENT COMMERCIAL MONT ORFORD</b> Market Penetration of Occupancy					<b>85%</b>	<b>97%</b>	<b>108%</b>	<b>109%</b>	<b>107%</b>	

(1) Manoir Saint Sauveur ouvrira une nouvelle section de chambres en mai 2001 - ajout de 88 chambres.

(2) Intrawest continu le développement du côté sud de la montagne avec plusieurs projets dont L'Equinoxe (+/- 120 unités en juillet 2002), Le Sommet des Neiges (Phase I - +/- 167 unités en juillet 2001 et Phase II - +/- 140 unités en juillet 2002) and une expansion de +/- 40 unités en juillet 2002)

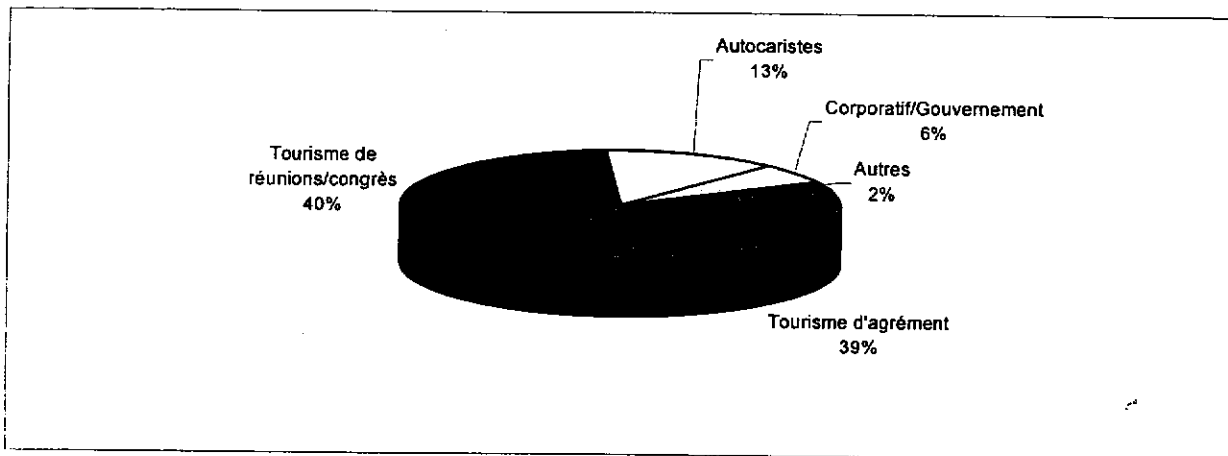
(3) Intrawest est prévu débuté la phase III en 2002 n'ajoutons que des condominiums entretemps. À partir de 2003, deux hôtels de 200 chambres chaque sont prévu pour la mi-2004 alors qu'en juin de 2005 et 2006, des hôtels de 200 chambres sont prévus.

(4) En sus des projets susmentionnés, nous avons prévus un projet de près de 150 chambres pour 2003 et un autre de 100 chambres pour 2005.

Source : Horwath Consultants



Tel que décrit antérieurement, la demande pour l'hébergement en 2000, dans le marché



concurrentiel, retenu se répartit comme suit :

Nous avons tenu compte des tendances qui se manifestent au sein de chacune des clientèles en vue d'évaluer leur potentiel de croissance. Alors que la demande d'hébergement est prévue d'augmenter d'entre 5,0 % et 7,5 % entre 2001 et 2007 de par l'arrivée de nouveaux hôtels, tel que susmentionné, et leur apport de nouvelles clientèles. Par contre, nous sommes d'avis que les croissances futures seront plus modestes que ceux des années antérieures.

#### **Le tourisme d'agrément - Estival et hivernal**

Les taux de croissance que nous avons prévus varient entre 5 % et 8 % annuellement pour les années 2001 à 2007 et tiennent compte de l'évolution historique du nombre de touristes au Québec en provenance du Canada, des États-Unis et d'outre-mer.

Le développement continu de la région du Mont-Tremblant et la visibilité croissante de cette zone au sein des marchés demeurent des catalyseurs pour l'augmentation de la demande de villégiature au Québec au cours des cinq prochaines années.

#### **Le tourisme de congrès**

Les taux de croissance que nous avons prévus varient entre 5 % et 10 % annuellement et, comme dans le cas du tourisme d'agrément, les plus fortes croissances ont été appliquées pendant les années 2002 à 2006, soit lors du développement des hôtels additionnels et le début de la phase III à Tremblant. Nous prévoyons ensuite une croissance plus modérée. Ces prévisions sont fondées sur deux indicateurs.

Le tourisme d'agrément de groupe (les autocaristes)

Bien que cette clientèle puisse être sujette aux mêmes tendances de croissance que le tourisme d'agrément individuel, nous avons néanmoins prévu des augmentations plus modérées mais relativement stables à chaque année.

Ce marché sera partagé entre les destinations urbaines et de villégiature, et demeure généralement plus sensible au prix. En partie, l'arrivée des hôtels proposés, de par le nombre de chambres et les tarifications projetées, nous permet donc de prévoir des taux de croissance de cette clientèle dans le marché concurrentiel retenu variant entre 2,0 % et 5,0 % annuellement.

### **Les autres clientèles**

Quant aux autres clientèles diverses qui ne sont pas classées parmi les principaux segments de clientèle, nous avons appliqué un taux de croissance annuelle d'entre 3 % et 7 % pour toute la période de projection.

L'ensemble des taux de croissance prévus a été appliqué à la demande enregistrée dans le marché comparable retenu, et représente donc une moyenne générale. Ainsi, pour les propriétés individuelles formant le marché comparable, la croissance de chacun des segments de clientèle pourra être supérieure ou inférieure aux taux prévus selon leur produit et leur stratégie de développement respectif.

Au moment de la projection des taux de pénétration du développement au Mont Orford, nous considérerons les particularités des produits et les avantages que ces établissements pourront présenter face aux différentes clientèles potentielles. Ainsi, la segmentation de la clientèle pourra se distinguer de la moyenne du marché selon ses propres forces et faiblesses.

### **5.3.5 Prévisions des taux d'occupation pour les développements à l'étude**

Afin de projeter les taux d'occupation pour le projet à l'étude, nous avons considéré sa capacité d'obtenir sa juste part de marché parmi les clientèles potentielles tout en tenant compte des caractéristiques recommandées quant au produit, du positionnement envisagé dans le marché, de la tarification proposée et des tendances saisonnières des clientèles envisagées.

La juste part de marché se définit comme le pourcentage de chambres disponibles dans un établissement par rapport au nombre de chambres disponibles dans le marché considéré. Dans le cas présent, la phase un du développement au Mont Orford, avec un inventaire d'environ 150 chambres, représenterait environ 3,2 % du nombre total de chambres disponibles parmi les établissements composant le marché considéré pour l'année 2004. Ainsi, la juste part de marché pour ce développement voudrait que celui-ci accueille 3,2 % des nuitées enregistrées par l'ensemble des établissements composant le marché considéré. Dans un tel cas, le taux de pénétration de l'hôtel dans le marché serait 100 %. Quand le taux de pénétration surpasse le 100 pourcent, l'hôtel enregistre des taux d'occupation qui sont supérieurs au marché, tandis que si le taux de pénétration ne dépasse pas le 100 pourcent, l'hôtel enregistre des taux d'occupations inférieurs au marché.

Selon nos recommandations quant aux spécifications du projet, nous sommes d'avis que la première et la deuxième phase de développement au Mont Orford sauront se démarquer au sein du marché.

Les atouts qui contribueront aux performances projetées sont les suivants :

**Emplacement :**

- ⊕ Les développements devront être situés aux abords du Mont Orford, offrant alors un accès direct aux pentes de ski du Mont ainsi qu'un accès privilégié au terrain de golf.
- ⊕ La proximité du Lac Memphrémagog devrait donner un avantage concurrentiel aux développements du Mont Orford en lui permettant de créer une image quatre saisons complète avec non seulement des activités de spa, golf et vélo en été mais aussi des activités nautiques.
- ⊕ L'attrait pour les touristes d'agrément d'avoir accès à la station Mont Orford pour le ski, la planche, le « snowblade », le golf, le tennis, l'escalade, etc., de pair avec l'accès au Parc du Mont Orford, aux multiples lacs de la région, aux plusieurs terrains de golfs de la région (4 6 en 2001), ainsi qu'une panoplie d'activités tel que proposé par les intervenants touristiques de la région.
- ⊕ Les phases de développement devront permettre une certaine masse critique de service afin de rencontrer les exigences des diverses clientèles tout en permettant la création éventuelle d'un « carrefour » qui sera le point central des activités et de la bienvenue à la station.

**Produit :**

- ⊕ La qualité et la nouveauté du produit proposé, ce qui lui permettra de concurrencer davantage avec les petits et moyens hôtels, ainsi que les hôtels de villégiature, de la région.
- ⊕ Le fait que le produit d'hébergement existant qui se retrouve à Magog-Orford, exception faite des hôtels de villégiature, ne peuvent répondre aux besoins d'une clientèle recherchant une plus grande qualité de produit sécuritaire à bon prix. L'offre du produit proposé pourrait en fait permettre à cet établissement de se distinguer aux yeux de ce marché particulier et d'attirer une nouvelle demande auparavant latente.
- ⊕ On peut envisager que la région du Mont-Tremblant atteindra bientôt une certaine vitesse de croisière. En fait, nous prévoyons que les prix demandés dans ce secteur hôtelier augmenteront progressivement alors qu'on ciblera de plus en plus une clientèle de moyenne et de haute gamme et de plus en plus internationale. Cela devrait permettre à la fois un certain retour du pendule pour favoriser la villégiature plus économique. Ainsi, les développements à l'étude pourront envisager une demande accrue puisque certaines clientèles s'hébergeant présentement dans la région de Tremblant ne pourront plus se permettre les tarifs gonflés et auront recours à des établissements plus économiques.

## Gestion / Marketing :

- ⊕ Les développements seront exploités par des gestionnaires professionnels et expérimentés qui seront capable de mener les établissements hôteliers d'une façon efficace et compétente.
- ⊕ Les efforts de marketing agressifs seront entrepris un minimum de six mois avant l'ouverture des établissements hôteliers et qui seront maintenus par la suite afin de maximiser le rendement des hôtels.
- ⊕ Le marketing continu et agressif de la région de la part des gestionnaires du MontOrford, en concertation (nécessaires) avec les hôteliers de la région, et de l'Office régionale de tourisme de Magog-Orford, entres-autres.
- ⊕ Le développement de la station Mont Orford inclut non seulement la montagne, les installations de ski, les développements proposés, les unités de condominiums futures, le golf, etc., par gestionnaires, mais aussi le développement d'une image pour la région de Magog-Orford comme destination « quatre saisons ». Cette image doit être cohérente afin de créer l'impression d'une destination complète offrant une panoplie d'activités. De plus, cette image bénéficiera non seulement aux développements du Mont Orford, mais aussi tous les intervenants touristiques de la région, tout en permettant une notoriété accrue de la région dans les marchés au Québec comme pour les Américains.

En somme, les taux de pénétration projetés permettront aux développements proposés d'obtenir la proportion suivante de leurs justes part de marché :

	<u>2003</u> (12 mois)	<u>2004</u> (12 mois)	<u>2005</u> (12 mois)	<u>2006</u> (12 mois)	<u>2007</u> (12 mois)
Nombre d'unités	150	150	200	200	200
Taux d'occupation	43 %	51 %	55 %	57 %	57 %
Taux de pénétration	80 %	97 %	108 %	109 %	107 %