

---

2023



# RAPPORT DE CONSULTATION TOURISTIQUE

ANIMATION D'UNE DÉMARCHE PARTICIPATIVE PORTANT SUR LES  
ENJEUX DES ENTREPRISES VIVANT DE L'INDUSTRIE TOURISTIQUE.

MAI 2023

# TABLE DES MATIÈRES



---

## 01 NOTE SYNTHÈSE

---

## 03 DÉROULEMENT DE LA CONSULTATION

04 CONTEXTE GÉNÉRAL

05 PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES

---

05 ENQUÊTE D'OPINIONS

---

08 ATELIERS DE DISCUSSIONS

---

11 RÉDACTION DU RAPPORT

---

## 12 SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

13 PRINCIPAUX RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

---

14 AXE 1 - IDENTIFICATION DES RÉPONDANTS

---

16 AXE 2 - BESOINS DES ENTREPRISES FACE AUX DÉFIS ET ENJEUX ACTUELS

---

23 AXE 3 - ENJEU DE PROMOTION

---

26 AXE 4 - DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE

---

---

## 33 SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DES ATELIERS DE DISCUSSIONS

---

36 ENJEU DE PROMOTION

---

39 ENJEU DE DÉVELOPPEMENT DE PRODUIT ET/OU SERVICES

---

44 SIGNATURE TERRITORIALE

---

---

## 47 CONCLUSION

---

# NOTE SYNTHÈSE

## FAITS SAILLANTS DE LA DÉMARCHE

Les gestionnaires d'entreprises qui vivent principalement de l'industrie touristique dans la MRC d'Antoine-Labelle ont eu l'occasion de faire valoir leurs expériences, leurs préoccupations et leurs idées lors d'une consultation touristique qui a eu lieu du 1er novembre 2022 au 15 mars 2023.

L'objectif de cette démarche était ultimement de déterminer les meilleurs moyens d'améliorer la participation du Centre local de développement (CLD) d'Antoine-Labelle dans le succès de leur entreprise. Un autre objectif était également de mieux comprendre les attentes des entreprises en matière de collaboration et ainsi, de dégager des constats sur les divers enjeux. Le CLD d'Antoine-Labelle considère ces orientations préliminaires et propose de les analyser dans l'élaboration de ses réflexions stratégiques.

Quelques grands points de convergence sont ressortis auprès des participants lors du processus de consultation touristique, notamment avec les enjeux de promotion et de développement de l'offre de produits et de services.

### ENJEU DE PROMOTION

Effectivement, les participants ont mentionné leur difficulté à élaborer une stratégie de marketing web, à maîtriser la technologie numérique et à en assurer le maintien. Les entreprises savent pertinemment que la technologie numérique est la nouvelle langue qu'ils doivent parler pour assurer la survie de leur entreprise. Tous sont concernés, tant la direction que les employés. Les entreprises doivent pouvoir communiquer et maîtriser ces nouvelles façons de faire. Pourtant, on est en retard et l'inertie fait mal. Les entreprises ont du mal à suivre à cause du manque de personnel et de connaissances en matière de marketing et de technologies numériques.



## ENJEU DU DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE DE PRODUITS ET DE SERVICES

Les défis financiers, de temps et de personnel, sont des causes probantes des difficultés à prendre le virage numérique, mais le sont également en regard au développement de l'offre touristique. Ces défis sont communs, mais se déclinent un peu différemment selon l'enjeu de promotion ou de développement de l'offre. Vous verrez de quelle façon, ils diffèrent d'un enjeu à l'autre dans la troisième partie de ce présent document.

## LA SYNERGIE ET LES INTERCONNEXIONS

Finalement, un autre grand point de convergence est le manque de synergie constructive dans l'écosystème des entreprises touristiques. Pour les participants, c'est un frein au développement de l'offre et il est nécessaire de travailler davantage ensemble pour construire une offre globale plus intéressante pour les entreprises et pour l'ensemble du territoire. Toute l'identité du territoire doit refléter cette synergie.

La majorité des participants désire que l'on modernise l'image de marque du territoire avec la signature L'Autre Laurentides. Toutefois, peu importe la signature qui sera décidée d'adopter, il sera nécessaire de se doter d'une ligne directrice, de fédérer les actions de promotion autour de celle-ci et de s'assurer d'avoir une industrie unie, forte et agile.

Nous avons recueilli un grand nombre de commentaires remerciant le CLD d'avoir entamé une telle démarche participative. Les participants ont manifesté le souhait de poursuivre le dialogue avec l'écosystème d'affaires touristique dans l'avenir. Ces activités leur permettent de créer des liens de collaboration et de stimuler l'intelligence collective pour cocréer des solutions ensemble.

Dans le cas des répondants et participants qui ont pris part à l'ensemble de la démarche de participation ou qui ont eu recours aux services du CLD par le passé, une appréciation générale de ces derniers a été ressentie. Ils constatent et apprécient les efforts faits par le CLD pour encourager les entreprises à partager leur expérience et pour son désir d'accompagner les entreprises dans l'atteinte de leurs objectifs.

### CAHIER DES TENDANCES 2023 DE LA CHAIRE DE TOURISME TRANSAT DE L'ESG UQAM

Il faut savoir que les défis, les enjeux et les contraintes des entreprises touristiques de la MRC d'Antoine-Labelle ne sont pas uniques et qu'ils sont à bien des égards les mêmes que ceux de l'ensemble de l'industrie touristique québécoise et mondiale. Toutefois, l'avenir semble prometteur selon l'étude « Cahier tendances 2023 » de la Chaire de tourisme Transat de l'ESQ UQAM.

Effectivement selon cette étude, la reprise économique de l'industrie touristique se remet tranquillement du chaos dans lequel elle a été projetée et la reprise est bien entamée. Il est intéressant de noter que les activités qui se remettent le mieux sont notamment les locations de vacances et l'hôtellerie. De plus, il est cité dans ce rapport que « Bien que 71% des voyageurs québécois sondés par la Chaire aiment avant tout découvrir les attraits et activités incontournables, la plupart s'intéressent plus qu'avant aux voyages dans des endroits peu achalandés et que selon la firme Skift, les milléniaux chercheront de plus en plus des expériences de voyage que leurs proches ne connaissent pas »

La Chaire de tourisme Transat a identifié cinq (5) grandes tendances qui représentent l'état d'esprit des voyageurs. Les tendances identifiées sont: l'hybridation (des comportements-compétences), l'expérimentation, la synergie, la connexion et la responsabilisation. Tout au long de ce rapport, nous verrons un peu de quelle façon ces tendances rejoignent les préoccupations des participants à la consultation touristique.

Extrait tiré du cahier des tendances 2023 de la Chaire de tourisme Transat ESG UQAM.

[Source: Chaire de tourisme Transat. Enquête portant sur le comportement des voyageurs québécois, décembre 2022. Source web : <https://nouvelles.esq.uqam.ca/2023/chaire-transat-esq-presente-les-grandes-tendances-touristiques-2023#:~:text=15%20F%C3%A9vrier%202023-La%20chaire%20de%20tourisme%20Transat%20de%20l'ESG%20pr%C3%A9sente%20les,tourner%20vers%20de%20nouvelles%20pratiques.>]



# DÉROULEMENT DE LA CONSULTATION



## CONTEXTE GÉNÉRAL

En novembre 2022, avec la participation de Tourisme Laurentides, le CLD a décidé de mener une consultation publique auprès des entreprises vivant de l'industrie touristique dans la MRC d'Antoine-Labelle, soit : Les établissements hôteliers, les pourvoiries, les résidences de tourisme, les gîtes, les campings, les parcs régionaux, les entreprises en agrotourisme, les entreprises culturelles d'arts et spectacles ainsi que celles de divertissements et de loisirs.

Cette démarche visait à permettre au CLD et à Tourisme Laurentides de mieux connaître et comprendre les défis auxquels les entreprises touristiques sont confrontées notamment en matière de promotion. Nous avons également profité de cette occasion pour identifier les divers besoins des entreprises et de dégager des constats. Ces constats permettront de bonifier et/ou d'optimiser les mesures mises en place pour supporter l'industrie touristique sur le territoire.

Pour ce faire, une équipe du CLD a été mandatée pour mener à bien cette démarche de consultation.

Les résultats attendus étaient de cibler les entreprises qui vivent du tourisme et de brosser un portrait statistiquement fiable des préoccupations, des défis et des besoins des entreprises que ce soit au niveau de la promotion, de la commercialisation, de la technologie, du développement de l'offre, du développement durable et/ou du financement.

Il s'agissait également de connaître les intentions des entrepreneurs d'investir dans le développement de leur entreprise, à court terme, et d'identifier les freins qui les empêchent de réaliser leurs projets. Cette information est très importante pour déterminer les meilleurs moyens d'accompagner les entreprises à la réalisation de leurs objectifs d'affaires.

Finalement, l'équipe s'est donnée comme mandat de mesurer le sentiment d'appartenance face aux différents visuels de promotion et de clarifier l'identité à laquelle ils s'identifient.

Toutes les informations récoltées serviront à identifier la meilleure façon d'utiliser les ressources du CLD dédiées au tourisme et de faire valoir les services offerts aux entreprises par l'ensemble des organisations de développement économique sur le territoire.

### L'ÉQUIPE DE PROJET

*sous la direction de M. Frédéric Houle, directeur général :*

- Manon Côté, conseillère sénior
- Ariane Piché, conseillère
- Myriam Perrier, adjointe aux communications

## PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES

La démarche consultative comptait deux étapes participatives, soit une enquête d'opinions en ligne et des groupes de discussions menés sous le modèle « *focus group* ». L'enquête a été élaborée pour permettre d'identifier les principaux enjeux sur lesquels baser les discussions des « *focus group* » et d'identifier des pistes d'actions qui pourraient être mises en place pour répondre aux besoins des entreprises.

### ENQUÊTE D'OPINIONS

La première phase de la démarche consistait à consulter un large échantillon d'entreprises touristiques par le biais d'un questionnaire en ligne. Ce questionnaire a permis de rejoindre un nombre conséquent d'entreprises qui ont pu faire valoir leurs opinions.

Le questionnaire de l'enquête a été élaboré en fonction de objectifs globaux et non spécifiques. Il comprenait vingt-cinq (25) questions au total dont cinq (5) étaient des questions d'identification, neuf (9) comprenaient des choix de réponses, dix (10) étaient des questions ouvertes et une (1) était question pour commentaire général.

Le questionnaire couvrait les quatre (4) axes suivants :

- #1 Identification des répondants
- #2 Les besoins des entreprises face à leurs enjeux et défis actuels
- #3 Enjeu de promotion
- #4 Développement de l'offre

### POPULATION CIBLE ET ÉCHANTILLON

Tel que mentionné précédemment, la population visée par l'enquête était les entreprises qui vivent du tourisme dans la MRC d'Antoine-Labelle ; les établissements hôteliers, les pourvoiries, les résidences de tourisme, les gîtes, les campings, les parcs régionaux, les entreprises en agrotourisme, les entreprises culturelles arts et spectacles, les entreprises de divertissement et de loisirs.

### MÉTHODE ADMINISTRATIVE DE L'ENQUÊTE ET DÉROULEMENT

L'enquête d'opinions a été conçue et auto administrée par le CLD d'Antoine-Labelle. Il a été informatisé à l'aide du logiciel Microsoft Forms et un lien vers l'enquête a été transmis aux clients. Cette méthode a été retenue pour sa facilité d'utilisation, son efficacité, son coût moindre et l'option d'effectuer soi-même la collecte des données. Soulignons que par la mixité des questions ouvertes de l'enquête, cette méthode peut apporter certains biais et être moins précise.

### DÉROULEMENT DU SONDAGE

Le sondage a été réalisé entre le 1er novembre 2022 et le 15 mars 2023. Les entreprises ont été sélectionnées en passant par la base de données de Tourisme Hautes-Laurentides. 150 entreprises ont été sollicitées via un envoi par courriel ciblé et ont fait l'objet de six (6) rappels par courriel et de deux (2) rappels téléphoniques. De plus, une publication Facebook a été effectuée sur la page du CLD d'Antoine-Labelle. Au total, 41 questionnaires ont été complétés, mais trois (3) ont dû être retirés pour cause de doublon ce qui fait un total de 38 questionnaires compilés. On a donc obtenu un taux de réponses de 25%

Ceci étant, on considère satisfaisant le taux de réponse de 25% obtenu par notre enquête. Ce résultat correspond à un niveau de confiance de 90% et à une marge d'erreur 12%. Cela signifie que l'échantillon permet d'extrapoler le résultat avec 10% de risques de se tromper de plus ou moins 12%.

Source web: [https://fr.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/?ut\\_source=content\\_center&ut\\_source2=how-many-people-do-i-need-to-take-my-survey&ut\\_source3=inlinetervalle de confiance compris entre les nombres x et y.](https://fr.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/?ut_source=content_center&ut_source2=how-many-people-do-i-need-to-take-my-survey&ut_source3=inlinetervalle%20de%20confiance%20compris%20entre%20les%20nombres%20x%20et%20y)

Il est satisfaisant également, car le taux de réponse global ne peut pas à lui seul faire foi de la qualité de la collecte de données. L'un des indicateurs les plus importants est la représentativité des répondants et le taux de réponses de la clientèle de base. On veut dire par entreprise de base, celle qui représente l'ensemble des secteurs d'activité, le territoire en terme géographique ainsi qu'un mélange d'entreprises de petite et plus grande envergure. La clientèle de base a été bien représentée dans le cas présent.



À noter que : Les entreprises ont reçu un courriel d'invitation à la fois pour participer à la consultation touristique et pour répondre à l'enquête. Les entreprises ont reçu le courriel d'invitation suivant :

«Bonjour,

Le CLD d'Antoine-Labelle, en collaboration avec l'Association touristique des Laurentides, désire vous convier à une rencontre regroupant les entreprises vivant de l'industrie touristique dans la MRC d'Antoine-Labelle. L'objectif de cet événement, pour nos organisations respectives, est de connaître vos enjeux et défis dans la gestion et le développement de votre entreprise afin de pouvoir vous offrir les services les plus pertinents. Plusieurs thèmes seront abordés tels que les défis en matière de gestion des ressources humaines, de promotion et marketing, d'optimisation des ressources, de tourisme durable, etc.

Afin de permettre à un maximum d'organisations de pouvoir se prononcer, nous avons prévu trois plages horaires, de 9h30 à midi. Un dîner sera servi sur place pour échanger par la suite si vous désirez continuer la discussion. Les rencontres auront lieu aux bureaux de la MRC d'Antoine-Labelle au 425 rue du Pont à Mont-Laurier.

Cela étant dit, dans le but de préparer notre rencontre convenablement et de nous confirmer votre présence, nous vous demandons de bien vouloir vous inscrire à l'une des trois dates retenues avant le vendredi 17 février : Sondage de présence - Consultation

Nous vous demandons également de compléter le sondage suivant qui nous permettra d'avoir une meilleure perspective de vos enjeux et de vos besoins en prévision de la rencontre : Consultation touristique - MRC d'Antoine-Labelle

ADVENANT LE CAS OÙ VOUS NE POUVIEZ PAS ÊTRE PRÉSENTS À LA RENCONTRE, nous vous demandons de bien vouloir compléter le sondage quand même afin de nous permettre de prendre en considération les préoccupations d'une majorité d'entreprises touristiques dans le processus.

Nous vous remercions à l'avance pour l'aide que vous nous apportez en participant à cette consultation. Nous avons déjà hâte de pouvoir échanger avec vous lors de l'événement dont les détails sont ci-dessous:

Dates: Lundi, 27 février 2023 / Jeudi, 9 mars 2023 / Mercredi, 15 mars 2023

Heure: De 9h30 à midi (un repas sera servi par la suite à ceux qui désireront rester)

Lieu: Salle des préfets de la MRC d'Antoine-Labelle au 425 rue du Pont à Mont-Laurier



**TABLEAU 01 - RÉSULTATS DE LA COLLECTE DE DONNÉES**

Résultats de la collecte de données de l'enquête	
Échantillon initiale	150
Nombre de répondants	38
Taux de réponse	25%
Durée moyenne de remplissage	19:01

Les secteurs géographiques ayant le plus de répondants sont la Vallée de la Rouge (40%) suivi du secteur de Mont-Laurier et des environs (26%). Ainsi les secteurs, de la Lièvre Nord et de la Lièvre Sud se partageaient respectivement 21% et 13% du nombre total de répondants. (Voir le tableau 04, à la section Synthèse des résultats de l'enquête, p. 15.)

La majorité des répondants sont des entreprises offrant de l'hébergement 29%, suivi des pourvoiries 21% et des organisations offrant de activités de plein air 18%. Les entreprises d'agrotourisme ont répondu à 11%, les campings à 8% et les autres services touristiques 13% voir tableau 03, section Synthèse des résultats de l'enquête, p. 14.)

### DÉFIS DE L'ENQUÊTE

- ➔ Attirer les entreprises à répondre au sondage
- ➔ Créer un sondage court qui prenait peu de temps à remplir, tout en nous permettant de recueillir l'information nécessaire.
- ➔ La formulation des questions
- ➔ La compilation des réponses aux questions ouvertes

### LIMITATIONS DE L'ENQUÊTE

- ➔ Disponibilité des entreprises
- ➔ Envergure des entreprises non identifiées (chiffres d'affaires, nombre d'employés...)

### FACTEURS INFLUENÇANT LE TAUX DE RÉPONSE

- ➔ Le canal de distribution
- ➔ Degré d'engagement des entreprises touristique envers le CLD d'Antoine-Labelle
- ➔ L'environnement externe
- ➔ Les caractéristiques démographiques du public cible (surtout si on utilise des outils numériques)
- ➔ Enquête externe (plus difficile qu'une enquête interne)
- ➔ Raison qui incite à remplir le sondage
- ➔ La durée du sondage
- ➔ Type d'entreprise et la saisonnalité



### ÉCHELLE DE MESURE ET MÉTHODE DE COMPILATION

L'échelle de mesure utilisée pour évaluer les questions fermées a été de type Likert à quatre niveaux qui allaient de non important à très important. Cette méthode a été utilisée dans le cas des questions de perception afin de préciser davantage les réponses et d'identifier les éléments forts. Le sondage contenait des questions binaires où les répondants avaient le choix entre oui ou non, des questions à choix de réponses multiples et finalement des questions ouvertes où les répondants pouvaient élaborer leurs réponses.

## ATELIERS DE DISCUSSIONS

### MÉTHODOLOGIE SUIVIE POUR LES RENCONTRES ET POUR L'ANALYSE DE CONTENU

Les mesures d'accompagnement des entreprises touristiques en matière de promotion et de développement de produits, découlant du plan d'action du CLD d'Antoine-Labelle, nécessitaient une mise à jour des connaissances des défis et des besoins. Cette mise à niveau permettra d'optimiser les services offerts aux entreprises par les organisations de développement et de promotion touristique.

Cette réflexion s'est amorcée en réfléchissant sur la meilleure façon de bien connaître les besoins des entreprises et de s'assurer d'y répondre de façon optimale par la suite. Pour l'équipe responsable de la démarche, un combo comprenant une enquête d'opinions jumelée avec des ateliers de discussions s'est avéré la stratégie la plus judicieuse.

L'analyse de l'enquête a permis notamment de réitérer l'importance des enjeux de promotion et de développement de produits pour l'industrie touristique.

Afin de bonifier les données récoltées et d'affiner la démarche entamée par l'enquête d'opinions, nous avons donc choisi de tenir des ateliers de discussions sous forme de focus group en abordant les enjeux cités plus haut, soit la promotion et le développement de produits.

Le CLD d'Antoine-Labelle désirait également profiter de l'occasion pour connaître la perception des participants concernant les signatures touristiques de Tourisme Laurentides, de Tourisme Hautes-Laurentides ainsi que de la signature d'attractivité citoyenne « L'Autre Laurentides ».

Le « focus group », par un nombre de questionnements limité, permettait d'aller davantage en qualité et en profondeur. Il permettait également:

- De cerner le point de vue de chaque personne sur les enjeux (perceptions, besoins, motivations, freins, risques etc.).
- De faciliter notamment le débat d'opinions.
- De faire émerger un avis collectif sur les meilleures pratiques que le CLD peut adopter pour aider les entreprises.
- De découvrir les différentes facettes d'un enjeu .
- D'accéder à une méthode peu coûteuse et facile à organiser.
- D'être efficace à rassembler un grand nombre d'idées en un laps de temps limité.
- D'être un moyen amusant et intéressant d'échanger.
- De rejoindre l'ensemble de l'industrie touristique, par étape, au besoin.
- De collecter des données rapidement par rapport aux entretiens individuels.

Finalement, la puissance collective permet aux participants de rebondir sur les idées des autres et de faire émerger des informations que nous n'aurions pas avec les méthodes d'enquête traditionnelles ou avec les entretiens individuels.

Ainsi, quatre (4) ateliers de discussions ont été conduits en petits groupes de participants, animés par un modérateur. Les discussions ont été menées sur des sujets précis dans une ambiance détendue et informelle où les participants pouvaient s'exprimer librement.

Les ateliers se sont déroulés entre le 7 décembre 2022 et le 15 mars 2023. Ils ont été enregistrés afin de faciliter la compilation des informations. Pour les ateliers, une personne ressource était désignée pour présenter une synthèse des résultats obtenus lors de l'enquête et pour prendre en note les faits saillants des discussions.

Le même canevas de rencontre a été proposé pour les quatre (4) groupes. Les participants étaient invités à prendre place sur l'un des sièges positionnés sous forme de cercle, cette méthode favorise les échanges. On a ensuite cassé la glace en se présentant à tour de rôle et l'animatrice a profité de l'occasion pour demander la permission d'enregistrer la séance et souligner quelques facteurs de succès pour le bon déroulement des discussions. Parmi ceux-ci, on recommande :

- Qu'une seule personne parle à la fois et d'éviter les discussions parallèles;
- De ne pas critiquer, ni juger les idées et les opinions des autres participants;
- D'éviter de déborder du sujet proposé puisque du temps a été prévu pour le faire.

Parmi les autres facteurs mis en place pour assurer le succès des ateliers de discussions, il y a :

- Respecter le nombre restreint de participants par ateliers, soit des groupe de 4 à 10 personnes maximum.
- Que les participants soient suffisamment concernés par les sujets et qu'ils aient assez de points communs.
- Avoir suffisamment de diversité afin de favoriser l'expression d'expériences différentes.
- Établir une ambiance conviviale (café, muffins, sourire, humour).
- Rappeler l'objectif de la rencontre.
- Encourager la participation des personnes plus réservées. (Exemple: qu'en pensez-vous? Quel est votre avis sur le sujet? Votre avis sur cette question m'intéresse, pouvez-vous le partager et développer?).
- Veiller à ce que les participants aient le temps nécessaire pour s'exprimer et que les prises de parole se fassent équitablement et de façon harmonieuse.
- S'assurer d'avoir bien résumé les propos des participants.

Une fois les présentations faites et les consignes données, la personne ressource a présenté les faits saillants de l'enquête d'opinions et les discussions sur les sujets de fond ont suivi par la suite.

Les ateliers étaient d'une durée de 3 heures, suivis d'un dîner où les participants étaient conviés pour permettre de continuer les discussions, si désiré. Le déroulement des rencontres s'est tenu comme suit :

9 h 00	Accueil des participants
9 h 30	Introduction et présentation
9 h 45	Sommaire de l'enquête d'opinions
10 h 15	Promotion et développement de l'offre
10 h 45	Identité touristique
12 h 00	Diner

N.B. : Bien entendu, les propos recueillis lors de ces discussions ne représentent pas les expériences et les opinions de toutes les entreprises touristiques sur le territoire, mais le taux de participation permet d'approfondir, de nuancer les données récoltées par le biais de l'enquête d'opinions et d'établir des constats fiables.



### BILAN DE LA PARTICIPATION AUX ATELIERS DE DISCUSSION

Les groupes étaient constitués par des entreprises touristiques ayant répondu ou non à l'enquête et qui se sont inscrites de façon aléatoire via la lettre d'invitation envoyée par courriel. (Voir le modèle de lettre dans la section Déroulement de la consultation, p. 6.) Au total, 150 entreprises touristiques ont été invitées à participer aux ateliers de discussions et 28 participants ont répondu à l'appel.

**TABLEAU 02 - RÉSULTATS DE PARTICIPATION AUX ATELIERS**

<b>Bilan de participation</b>	
Échantillon initiale	150
2 groupes de discussions - 7 décembre 2022	16
Groupe de discussions - 9 mars 2023	5
Groupe de discussions - 15 mars 2023	7
Taux de participation	19%
Durée des ateliers	3 heures
Participants qui ont également répondu au sondage	21



#### DÉFIS DES ATELIERS DE DISCUSSION

- Attirer les entreprises à participer aux ateliers.
- La tenue des ateliers de discussion en présentiel.
- Le risque qu'une personne dise la même chose que les autres par timidité ou peur du jugement.
- Que le groupe vise un consensus pour éviter un conflit.
- Que certaines personnes ne jugent pas nécessaire de donner leurs opinions et ne jouent pas le jeu.
- Que l'un-e des participants-es accapare la discussion.
- Que l'un-e des participants-es dénigre les propos d'autrui.
- Que le groupe ne soit plus centré sur le sujet et perde le focus.
- Les biais, mais avec un mixte de méthodologie cela diminue beaucoup les risques.

#### FACTEURS INFLUENÇANT LE TAUX DE PARTICIPATION

- Le canal de communication.
- Degré d'engagement des entreprises touristiques envers le CLD d'Antoine-Labelle
- Les sujets abordés.
- Les caractéristiques démographiques du public cible (surtout si on utilise des outils numériques).
- Le calendrier des rencontres et la disponibilité des participants.
- L'environnement externe.
- Le lieu de rencontre.
- Type d'entreprise.

## RÉDACTION DU RAPPORT

Pour rédiger ce rapport, le CLD d'Antoine-Labelle a procédé à l'analyse des résultats de l'enquête d'opinions ainsi que des propos recueillis lors des groupes de discussions. Toutes les données, brutes et analysées, ont été colligées, synthétisées et ont été incluses dans ce rapport.

Les données ont été traitées avec nuance comme étant des pistes de réflexion dans une perspective d'aide à la prise de décision pour le CLD d'Antoine-Labelle. Les sections du rapport qui présentent les résultats de la consultation s'articulent autour des grands thèmes proposés dans le questionnaire.

Il n'appartenait pas à l'équipe de travail de porter un jugement sur la pertinence des commentaires faits par les répondants et les participants, mais d'en faire la synthèse tout en faisant ressortir les tendances et les convergences. L'utilisation du terme « répondant » réfère aux personnes qui ont complété le sondage, alors que le terme « participant » vise celles qui ont participé aux groupes de discussions. Tous les questionnaires complétés entièrement ou non ont été considérés dans l'analyse des résultats.

Lors de l'analyse des données, nous présenterons le contexte en incluant également certains résultats de l'étude menée par la Chaire de tourisme Transat de l'ESG UQAM,



# SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE



## PRINCIPAUX RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

Le questionnaire était ouvert à l'ensemble des entreprises de la MRC vivant de la clientèle touristique et n'a pas fait l'objet d'un échantillonnage probabiliste. La participation était volontaire mais ciblée. Les résultats ne sont représentatifs que des répondants et ne peuvent être généralisés à l'ensemble de l'industrie.

Cette section du rapport présente la synthèse des résultats de l'enquête d'opinions.



Tel que mentionné dans le contexte général du présent document, le questionnaire visait, en premier lieu, à identifier les défis auxquels les entreprises touristiques font face dans la gestion de leur entreprise. Il visait également à connaître la perception et les connaissances des répondants en matière de développement économique sur le territoire et plus précisément les services offerts par le CLD d'Antoine-Labelle. Finalement, dans un troisième temps, l'enquête a servi à s'enquérir auprès des répondants sur leurs intentions d'investir et sur les freins qui nuisent au développement et à l'optimisation de leurs entreprises.

Les prochaines pages reflètent les faits saillants des réponses au questionnaire.

## AXE 1 - IDENTIFICATION DES RÉPONDANTS

Les **questions 1 à 5** portaient sur l'identification des répondants, soit le nom de l'entreprise, la personne ressource, son titre, le numéro de téléphone et l'adresse courriel.

La **question 6** visait à identifier le type de produits et de services offerts par les entreprises. Les pourvoiries constituent la majorité des répondants avec 21%, suivies de très près par les parcs régionaux et les bases de plein air (18%). Toutefois, les établissements hôteliers (5%), les résidences de tourisme (13%) ainsi que les gîtes et auberges (11%) constituent ensemble 29% des répondants. Le secteur de l'agrotourisme était présent (11%) et les campings et autres services tels que la location de VHR, les tours d'avion et les activités culturelles se répartissaient les 32 % des activités offertes restantes.

Quant à la répartition géographique, on constate que 40% des répondants proviennent de la Vallée de la Rouge, 26% du secteur de Mont-Laurier et des environs, 21% du secteur de la Lièvre Nord et 13% du secteur de la Lièvre Sud.

**Observation :** La base de la clientèle est bien représentée, elle est répartie par secteurs géographiques, par la diversité des hébergements et des activités offertes. On constate toutefois le faible taux de réponses des propriétaires de camping compte tenu du nombre considérable existant sur le territoire. On explique ce fait par l'accessibilité limitée à ces derniers, dû à la technologie et à la saisonnalité. Effectivement, les campings étant fermés pendant la saison hivernale, étaient plus difficiles à rejoindre durant la période de consultation.

 Q6 - Je suis une entreprise de services touristiques qui oeuvrent dans le domaine suivant :

 38 répondants; question ouverte; plusieurs réponses possibles

TABLEAU 03 - RÉPARTITION DES RÉPONDANTS SELON LEUR SECTEUR D'ACTIVITÉ

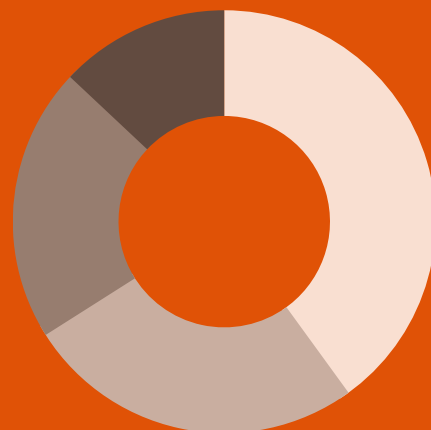
Types d'entreprises	Nombre de répondants	% établi sur 38 répondants
Pourvoiries	8	21
Parcs régionaux et activités de plein air	7	18
Motels, hôtels, gîtes et auberges	6	16
Résidences de tourisme	5	13
Agrotourisme	4	11
Campings	3	8
Autres services aux touristes	3	8
Activités culturelles	2	5

 Formulation de la question 6 -  
Quels sont vos produits et services ?



TABLEAU 04 - REPRÉSENTATIVITÉ PAR SECTEUR GÉOGRAPHIQUE

Secteur	Nombre	%
Vallée de la Rouge	15	40
Mont-Laurier et les environs	10	26
Lièvre Nord	8	21
Lièvre Sud	5	13



21 %

*des répondants sont une pourvoirie.*

40 %

*des répondants se situaient dans la vallée de la Rouge.*

## AXE 2 - BESOINS DES ENTREPRISES FACE AUX DÉFIS ET ENJEUX ACTUELS

Certaines questions visaient à identifier les défis et les besoins des entreprises ainsi que leur réflexe à faire appel à l'écosystème de développement économique sur le territoire. Une question a également été réservée pour préciser davantage les connaissances des répondants à l'égard des services offerts par le CLD d'Antoine-Labelle et les perspectives de collaboration avec ce dernier. À noter toutefois qu'il ne s'agissait pas d'évaluer la qualité des services des organisations de développement économique.

**Les questions 7, 8, 9** ont été posées afin de mieux cerner les besoins et corroborer les questions relatives aux enjeux.

À la **question 7**, on a donc demandé aux répondants de qualifier, du plus important au moins important, dix enjeux sur lesquels le CLD pourrait leur venir davantage en aide. Pour établir le classement, nous avons cumulé les résultats des mentions « très important et important ». On a toutefois nuancé les résultats avec l'ensemble des données.

Près de la totalité (92%), des répondants estiment « important » à « très important » que le CLD vienne en aide aux entreprises au niveau de la promotion et/ou de la mise en marché. Plus précisément, 63% des répondants jugent cet aspect « très important » et 29% le jugent « important ». Aucun répondant n'estime « non important » le support que pourrait apporter le CLD au niveau de la promotion et la mise en marché de leur entreprise et seulement 8% (3 répondants) l'estiment « peu important ».

L'enjeu de la promotion et de la mise en marché est suivi de très près par l'enjeu du financement avec un cumul de 90%, dont 24% le jugent « très important » tandis que 27% le jugent « important ». Seulement 10% jugent l'aide du CLD pour le financement « non important » ou « peu important » avec 5% chacun.

En troisième position, ex æquo avec des cumuls de 82%, les répondants estiment que le CLD devrait aider davantage les entreprises à adopter des pratiques de développement durable, à développer ou améliorer l'offre de produits et à optimiser les ressources. Les trois catégories ont obtenu le même résultat quant aux mentions « peu important » et « non important », soit respectivement 13% et 5%.

Toutefois, si on décortique le cumul de 82% de ces 3 enjeux, on peut voir que l'enjeu d'optimisation des ressources vient au premier rang avec 50% des répondants qui estiment cet enjeu de « très important » et 32% « important ». Toutefois, l'enjeu de développement de produits suit de très près avec 45% avec la mention « très important » et 37% des répondants estiment « important » que le CLD supporte davantage les entreprises. Donc bien qu'il ait obtenu le moins fort pourcentage de la caractéristique « très important », on peut conclure que l'enjeu de développement durable est somme toute aussi important que celui de développement de produits.

En quatrième position, avec un cumul de 76% dont 31% estiment « très important » que le CLD aide davantage les entreprises à adopter de meilleures pratiques dans la rétention et le recrutement de personnel, 45% des répondants estiment cet enjeu « important » et 16% l'estiment « peu important » et 8% « non important ».

## SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

En cinquième position avec un cumul de 74%, ce sont 27% des répondants qui estiment « très important » que le CLD d'Antoine-Labelle aide davantage les entreprises à gérer leur croissance et 47% qui estiment cet enjeu « important », contre 18% qui l'estiment « peu important » et 8% qui l'estiment « non important ».

En sixième position on retrouve deux enjeux ex æquo avec un cumul de 68%. En effet, 29% des répondants estiment « très important » que le CLD aide davantage les entreprises à faire de la concertation ou du réseautage (création de liens entre les entreprises, ex. : forfaits) et les aide également à acquérir des connaissances stratégiques, alors que 39% des répondants estiment ces enjeux « important ». Par conséquent, 24% des répondants jugent « peu important » que le CLD aide les entreprises à faire de la concertation et 8% estiment que ce service est « non important » tandis que 21% estiment « peu important » que le CLD aide les entreprises à acquérir des connaissances stratégiques tandis que 11% estiment que c'est « non important ».

Finalement en septième position, 64% des répondants estiment important que le CLD d'Antoine-Labelle supporte la relève entrepreneuriale avec respectivement 32% de mention « très important » et « important » et 18% pour les mentions peu « important » et « non important ».



**Observation :** Les répondants identifient cinq enjeux majeurs comme étant les plus importants (82% et plus). Avec l'écart obtenu entre tous les enjeux, on peut conclure que globalement, ils sont tous relativement importants et que dans la réalité on ne peut en exclure aucun (résultat le plus bas à 64%).

 Q7 - Je crois que l'on pourrait davantage me venir en aide au niveau de :


 38 répondants,  
question fermée,  
choix de réponse multiples

TABLEAU 05 - DEGRÉ DE SUPPORT REQUIS SELON LES ENJEUX AUXQUELS LES ENTREPRENEURS FONT FACE

Enjeux généraux	Très important	%	Important	%	Peu important	%	Non important	%
Promotion et la mise en marché de l'entreprise	24	63	11	29	3	8	0	0
Recherche de financement	24	63	10	27	2	5	2	5
Adoption de pratiques de développement durable	12	32	19	50	5	13	2	5
Optimisation des ressources	19	50	12	32	5	13	2	5
Développement ou amélioration de l'offre de produits	17	45	14	37	5	13	2	5
Amélioration des pratiques de rétention et recrutement de personnel	12	31	17	45	6	16	3	8
Gestion de la croissance	10	27	18	47	7	18	3	8
Concertation ou réseautage	11	29	15	39	9	24	3	8
Développement des connaissances stratégiques	11	29	15	39	8	21	4	11
Supporter la relève entrepreneuriale	12	32	12	32	7	18	7	18



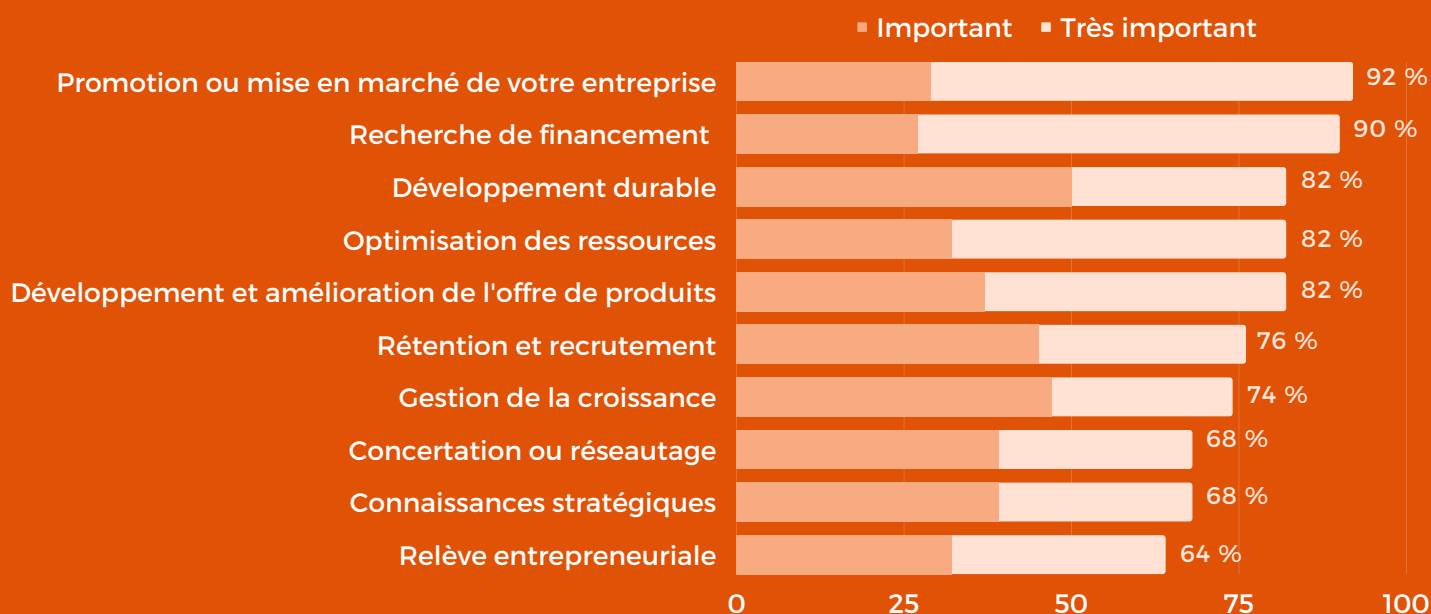
Formulation de la question 7 -

Face à vos défis actuels et vos perspectives, sur une échelle de 1 à 5, pouvez-vous nous indiquer sur quel enjeu nos organisations pourraient davantage vous venir en aide?

# 92 %

*des répondants considèrent comme important ou très important de recevoir de l'aide au niveau de la promotion et de la mise en marché de leur entreprise.*

FIGURE A - CUMULATIF DES DONNÉES DU DEGRÉ DE SUPPORT REQUIS SELON LES ENJEUX AUXQUELS LES ENTREPRENEURS FONT FACE



*Les enjeux qui sont estimés comme les plus importants par les répondants sont la promotion ou la mise en marché de l'entreprise, la recherche de financement, l'adoption de pratiques de développement durable, le développement et l'amélioration de l'offre de produits, puis l'optimisation des ressources.*

À la **question 8**, il s'agissait de savoir si les répondants avaient eu recours aux différents services offerts par les organismes de développement économique du territoire. Le cas échéant, les participants étaient questionnés sur la nature des services reçus et leur proportion. Cette question permet d'évaluer le niveau de connaissance face à l'aide offerte sur le territoire et de corroborer certains résultats obtenus du questionnaire, notamment les résultats de la question 7 sur les enjeux des entreprises.


La majorité des répondants (58%) ont eu recours aux services des organisations de développement économique pour les aider à faire la promotion de leur entreprise et 55% pour la recherche de financement. De plus, 42% des répondants disent avoir eu recours aux organisations pour le développement et l'amélioration de leurs produits, alors que 34% ont demandé de l'aide pour optimiser leurs ressources. Les répondants ont demandé de l'aide avec des résultats ex æquo à 32% pour adopter des pratiques de développement durable et des meilleures pratiques dans la rétention et le recrutement de personnel.


Au niveau des services les moins demandés, on retrouve : Faire de la concertation ou du réseautage (création de liens entre les entreprises, par exemple, forfaits) avec 21%, gérer la croissance avec 13% et supporter la relève entrepreneuriale avec 5%.

Finalement, 21% des répondants disent n'avoir jamais eu recours aux services des organisations de développement économique.

**Observation** : On observe que les services sur lesquels les répondants ont jugés l'importance plus élevée à la question 7 sont les mêmes que ceux qui ont été les plus demandés auprès des organismes de développement économique au cours des trois dernières années. On parle ainsi de l'aide à la promotion de leur entreprise, la recherche de financement et le développement ou l'amélioration de produits.



 **Q8 - Au cours des trois dernières années, j'ai fait appel à un ou des organismes pour m'aider à :**

 38 répondants,  
question à choix de réponses,  
plusieurs réponses étaient possibles

**TABLEAU 06 - SERVICES UTILISÉS AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES**

Besoins	Nombre de répondants	% établi sur 38 répondants
Faire la promotion ou la mise en marché de l'entreprise	22	58
Rechercher du financement	21	55
Développer ou améliorer de l'offre de produits	16	42
Optimiser les ressources	13	34
Adopter des pratiques de développement durable	12	32
Adopter de meilleures pratiques de rétention et recrutement de personnel	12	32
Acquérir des connaissances stratégiques	10	26
Faire de la concertation ou du réseautage (création de liens entre les entreprises, ex.: forfaits)	8	21
Aucune demandes effectuées	8	21
Gérer la croissance	5	13
Supporter la relève entrepreneuriale	2	5

 *Formulation de la question 8 -*  
Au cours des trois dernières années, avez-vous fait appel à un ou des organismes pour vous aider pour quels besoins?

**58 %**

*Promotion ou mise en marché de l'entreprise*

**55 %**

*Recherche de financement*

**42 %**

*Développement ou amélioration de l'offre de produits*

## SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

À la **question 9**, on désirait connaître plus précisément le niveau de connaissances, notamment les services offerts par le CLD d'Antoine-Labelle. Cette question avait pour but d'évaluer la notoriété du CLD d'Antoine-Labelle et d'identifier les gestes à mettre en place, le cas échéant.

La majorité des répondants (61%) savent que le CLD d'Antoine-Labelle offre des services-conseils aux entreprises pour le développement de leurs affaires et 55% des répondants ont indiqué que le CLD offre des services de recherche de financement. De plus, 26% indiquent que le CLD soutient les projets de développement économique. Toutefois, 18% des répondants savent que le CLD d'Antoine-Labelle soutient la promotion des entreprises touristiques sur le territoire et 5% disent ne pas savoir ce que le CLD offre comme services aux entreprises.

**Observation** : La majorité des répondants connaît l'étendue de l'offre de service du CLD d'Antoine-Labelle, mais étonnamment seulement 18% savent que le CLD d'Antoine-Labelle offre les services de promotion des entreprises touristiques. On peut extrapoler en disant que :

- Certains répondants n'ont pas fait le lien avec le CLD et Tourisme Hautes-Laurentides.
- Certains répondants du sondage sont des nouveaux propriétaires et peut-être même nouveaux sur le territoire.



Q9 - Selon moi, les services offerts par le CLD d'Antoine-Labelle sont :



38 répondants,  
question ouverte

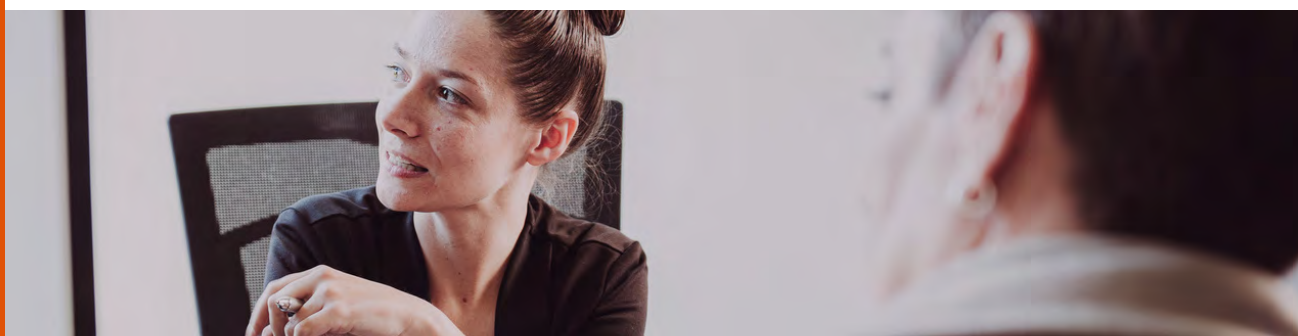
TABLEAU 07 - PERCEPTION DES SERVICES OFFERTS PAR LE CLDAL

Services offerts	Nombre de répondants	% établi sur 38 répondants
Financement et aide à la subvention	21	55
Services conseil, accompagnement stratégique, aide à l'obtention de permis, développement des affaires, croissance, rentabilité	23	61
Développement économique, concertation, réseautage	10	26
Promotion	7	18
Je l'ignore	2	5



Formulation de la question 9 -

Selon vous, quels sont les services offerts par le CLD d'Antoine-Labelle?





## AXE 3 ENJEU DE PROMOTION

Les questions 10 à 15 visaient à connaître les efforts consentis à la promotion ainsi que les investissements prévus par les répondants, à court terme. Les réponses à ces questions permettront au CLD d'Antoine-Labelle de s'assurer que les mesures mises en place pour les entreprises sont connues et de mesurer le niveau d'adéquation entre les services offerts et les besoins des entreprises.

Lorsque nous avons demandé aux répondants les questions 10 et 11, s'ils étaient membres de Tourisme Laurentides ou d'une association sectorielle, la majorité ont répondu dans l'affirmative aux deux questions. Ainsi, 66% des répondants sont membres de Tourisme Laurentides et 74% sont membres d'une association sectorielle.

On constate à la question 12 que plus du  $\frac{3}{4}$  des répondants (84%) prévoient investir davantage dans la promotion de leur entreprise dans les trois prochaines années. Pour préciser, la question 13 était posée à ceux qui avaient répondu par l'affirmative à la question précédente dans le but de connaître plus exactement dans quels outils de promotion les répondants avaient l'intention d'investir. À cette question, le taux de réponses est de 100% soit les 32 répondants qui ont répondu positivement à la question précédente. Nous avons toutefois établi les résultats sur l'ensemble des répondants au sondage, soit 38.

Donc la majorité des répondants (61%) ont dit vouloir investir davantage dans les réseaux sociaux et 55% dans leur site web. Plus du quart (29%) des répondants ont l'intention d'investir davantage dans les canaux traditionnels comme les foires, les salons et les magazines et 21% se partagent d'autres canaux plus nichés comme la promotion locale ou la télévision. 8% ont dit vouloir investir davantage avec Tourisme Laurentides et les associations sectorielles et finalement 16% des répondants n'ont pas répondu à la question comme celle-ci ne leur a pas été posée.

FIGURE B - MEMBRES DE TOURISME LAURENTIDES

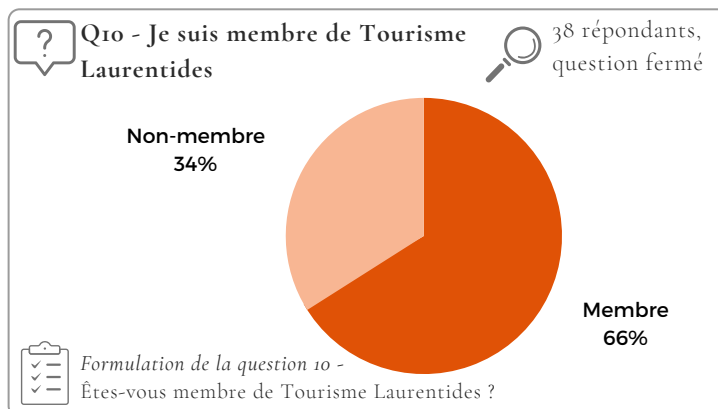


FIGURE C - MEMBRES D'UNE ASSOCIATION SECTORIELLE

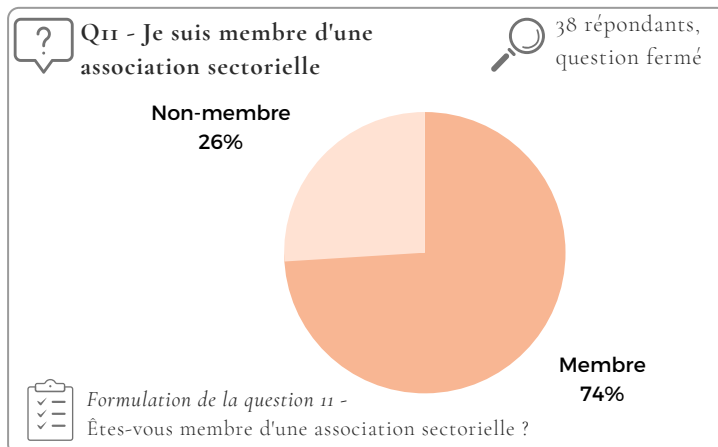
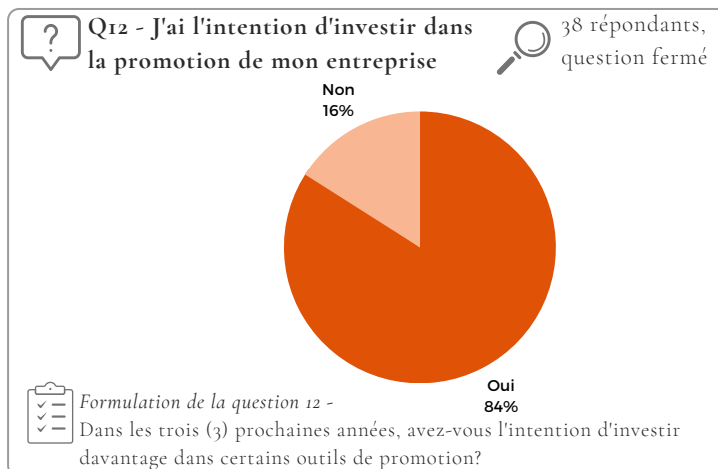


FIGURE D - INTENTION D'INVESTIR DANS LA PROMOTION



## SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

Puisque suivre les tendances est nécessaire pour rester attractif, on a demandé aux répondants à la question 14, de quelle façon ils se tenaient au courant des tendances du marché. La majorité des répondants (63%) fait confiance aux spécialistes, tels que les consultants, les conférenciers, les revues spécialisées, les associations et regroupements, la Chaire de tourisme, etc. Près d'un tiers des répondants (32%) s'informent sur internet ainsi que sur les réseaux sociaux et 9% préfèrent « le bouche-à-oreille » et les médias traditionnels.

Toujours pour connaître les pratiques des répondants en matière de promotion, à la question 15, on les a interrogés sur leurs méthodes de suivi et de communication avec leurs clients. La moitié (50%) des répondants utilisent un CRM (2 ) ou une base de données maison pour faire le suivi de leurs clients et 13% des répondants utilisent un système de réservation. Près de la moitié (45%) se servent du courriel comme moyen de communication avec leurs clients, plus du quart (26%) utilisent les réseaux sociaux et 11% le téléphone. 13% utilisent d'autres moyens comme la correspondance, les textos, les infolettres et les représentations commerciales, etc. Finalement, 5% disent avoir peu de moyens.

**On observe** qu'une majorité désire investir dans les outils de promotion numériques, mais que les canaux traditionnels et l'événementiel conservent une place relativement importante.

Concernant les canaux de communication, on remarque que les répondants utilisent très peu les moyens traditionnels comme le téléphone et les représentations commerciales (1 répondant). C'est pourtant un excellent moyen d'établir une relation durable et d'approfondir la connaissance de sa clientèle.

La majorité des répondants sont membres de Tourisme Laurentides et/ou d'un réseau sectoriel. Pour rester alignée sur les tendances du marché, la majorité fait confiance aux spécialistes et aux réseaux sectoriels. On observe un rapport réciproque entre la question 12 et 14.

Voici quelques outils de référence en matière de veille touristique :

- <https://veilletourisme.ca/>
- <https://chairedetourisme.uqam.ca>
- <https://terroiretsaveurs.com/organisation/reseau-veille-tourisme/>
- <https://www.destinationcanada.com/fr/veille-touristique-mondialeam.ca/>



Q13 - J'ai l'intention d'investir davantage dans :



32 répondants, question ouverte, plusieurs réponses possibles.

TABLEAU 08 - INVESTISSEMENT DANS LES OUTILS DE PROMOTION

Outils de promotion	Nombre de répondants	% établi sur 38 répondants
Réseaux sociaux, Google	23	61
Site web (nouveau site, transactionnel, refonte)	21	55
Canaux traditionnels, foires et salons, magazines	11	29
Autres (CRM, Promotion local, réseautage, TV)	8	21
Tourisme Laurentides, association et regroupement	3	8
Pas accès à la question	6	16

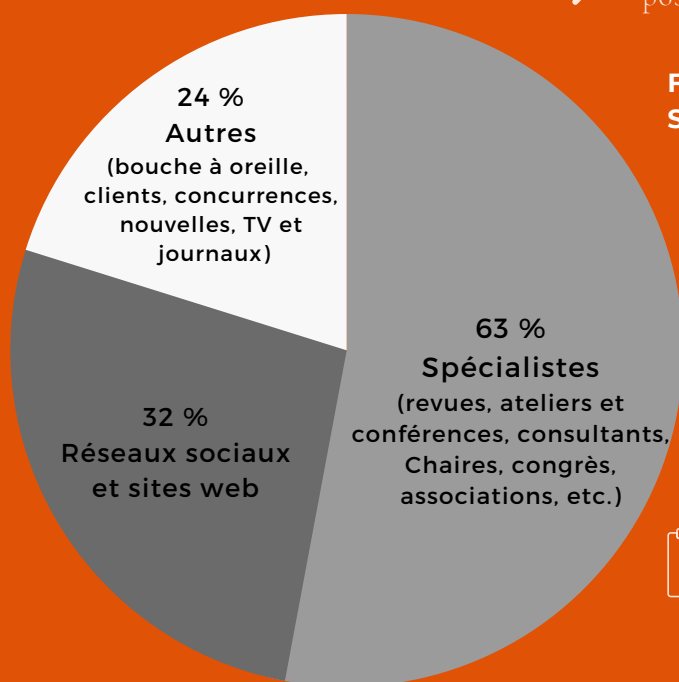


Formulation de la question 13 -

Dans quels outils de promotion souhaitez-vous investir davantage?


 Q14 - Je me tiens au courant des tendances du marché de la façon suivante :

 38 répondants, question ouverte, plusieurs réponses possibles.



**FIGURE E - MOYENS DE VEILLE STRATÉGIQUES LES PLUS UTILISÉS**




 Formulation de la question 14 -  
De quelle façon votre entreprise se tient-elle au courant des tendances du marché?

 Q15 - Avec mes clients, j'utilise les moyens de suivis et de communication suivant :

 38 répondants, question ouverte, plusieurs réponses possibles

**TABLEAU 09 - MOYENS DE SUIVI ET DE COMMUNICATION LES PLUS UTILISÉS**

Méthodes de communication	Nombre de répondants	% établi sur 38 répondants
CRM (2) et bases de données maison	19	50
Courriels	17	45
Réseaux sociaux	10	26
Autres (infolettres, correspondance, textos, activités, représentation commerciale)	8	21
Systèmes de réservations	5	13
Téléphones	4	11
Peu de moyens	3	8

 Formulation de la question 15 -  
De quelle façon assurez-vous le suivi et les communications avec vos clients?

## AXE 4 DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE

Les questions 16 à 24 visaient à en connaître davantage sur la vision des répondants en regard à leur potentiel de développement et de leur intention d'investir, à court terme, dans cet aspect. Cette question vient compléter la question précédente sur les intentions d'investir dans la promotion. Les réponses à ces questions serviront à déterminer les meilleurs moyens d'accompagner les entreprises dans la réalisation de leurs objectifs d'affaires.

Donc aux **questions 16 et 19**, nous avons demandé aux répondants s'ils croyaient qu'il était possible pour eux d'augmenter leurs ventes et leur rentabilité respectivement. Presque la totalité des répondants, soit 95%, ont répondu dans l'affirmative aux deux questions et seulement 5% ne croient pas possible d'augmenter leurs ventes ni leur rentabilité.

Selon la réponse des répondants, ceux-ci étaient dirigés vers des questions pour leur permettre d'expliquer de quelle façon ils pensaient pouvoir augmenter leurs ventes et leur rentabilité (questions 17 et 20) ou vers des questions leur demandant d'expliquer pour quelle raison ils ne croyaient pas ces augmentations possibles (questions 18 et 21).

Pour les entreprises qui ont répondu par l'affirmative quant à la possibilité d'augmenter leurs ventes et leur rentabilité (question 16 et 19), on a donc poursuivi avec les questions 17 et 20, demandant de quelle façon ils pourraient justement augmenter leurs ventes et leur rentabilité. 36 et 35 répondants ont répondu respectivement à ces deux questions.

FIGURE F - POSSIBILITÉ D'AUGMENTER LES VENTES

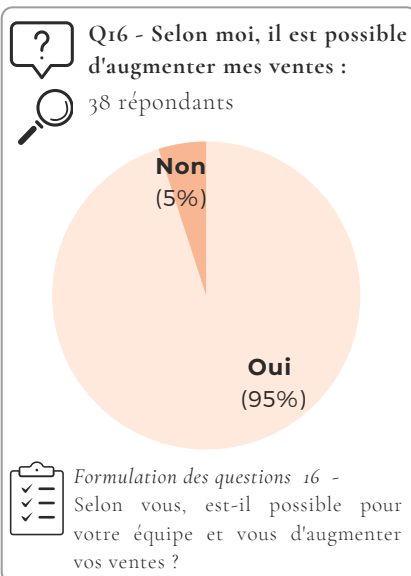
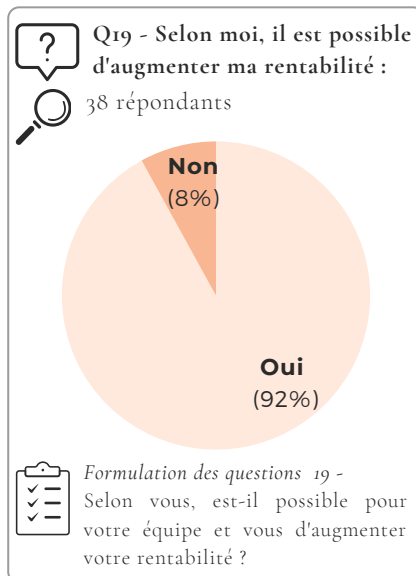


FIGURE G - POSSIBILITÉ D'AUGMENTER LA RENTABILITÉ



En ce qui a trait à **l'augmentation des ventes**, la majorité des répondants (63%) a mentionné que c'est en travaillant davantage leur stratégie de promotion web qu'ils pourraient y arriver et 42% disent qu'ils pourraient y parvenir en améliorant et diversifiant leur offre de produits. De plus, 13% des répondants parlent respectivement d'améliorer leur approche client et de faire un meilleur ciblage de marché soit en l'améliorant ou en le développant davantage. Enfin, 13% se partagent des opinions différentes telles qu'augmenter les prix, optimiser les ressources et faire des partenariats. Par ailleurs, 8% disent ne pas avoir le temps ou être déjà à pleine capacité.

Quant à la question 20 sur **l'augmentation de la rentabilité**, près de la moitié des répondants (45%) a répondu respectivement qu'en optimisant leurs ressources matérielles, financières, humaines et temporelles, ils pourraient augmenter leur production et réduire les pertes. 45% des répondants ont également mentionné qu'ils pourraient accroître leur rentabilité en augmentant leurs ventes avec les moyens ci-haut mentionnés, mais nous avons toutefois noté que 7 de ces répondants (41%, soit 7 sur 17) ont déclaré vouloir prolonger leurs périodes d'opération.

Autre fait intéressant, seulement 13% disent pouvoir accroître leur rentabilité en augmentant leur prix de ventes et en coupant sur les coûts. Finalement 16% ont indiqué que c'était un sujet à discussion, que le sujet était en cours d'analyse ou que l'information n'était pas disponible.

**Observation** : On constate que la majorité des répondants croient au potentiel de développement et de création de richesse pour leur entreprise et qu'ils désirent faire mieux plutôt que seulement couper dans les coûts.

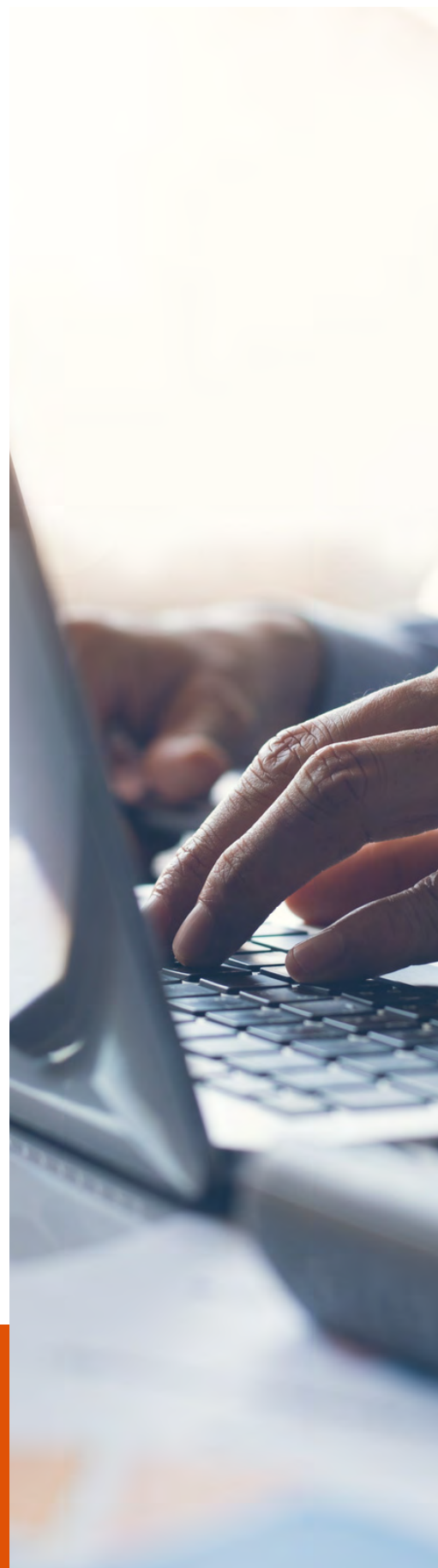
Toutefois, lorsqu'on a demandé à ceux qui ont répondu ne pas pouvoir augmenter leurs ventes et leur rentabilité, ce qui pouvait les en empêcher (questions 18 et 21), deux (2) répondants ont mentionné respectivement que leur pleine capacité d'hébergement les empêchait d'augmenter leurs ventes et trois (3) répondants ont mentionné que l'explosion des coûts, la fragilité de l'économie, le taux d'endettement et la situation géographique, les empêchaient d'augmenter leur rentabilité.

**Les questions 22-23-24** sont également destinées à connaître les intentions d'investir des répondants. Donc, lorsque nous avons demandé aux répondants s'ils avaient l'intention de développer de nouveaux produits et services, 61% des 38 répondants ont répondu oui et 39% ont répondu non. Nous leur avons également demandé s'ils ont dû reporter d'importants projets à plus tard, 74% des 38 répondants ont répondu dans l'affirmative et 26% ont dit ne pas avoir reporté d'importants projets à plus tard.

À la **question 24**, nous avons demandé à ceux qui avaient répondu par l'affirmative à la question précédente quels étaient plus précisément les projets qu'ils ont dû reporter et les raisons qui ont motivé leurs décisions. Les 28 répondants ont nommé 38 projets et 24 raisons qui ont expliqué leur report.

En tout, 38 projets ont été répertoriés et parmi ceux-ci 15 sont des projets pour augmenter la capacité d'hébergement, 9 projets pour améliorer les opérations, 7 projets pour améliorer les infrastructures et 5 projets sont destinés à améliorer l'offre de services. Finalement, 2 projets sont destinés à développer une planification stratégique et une image de marque.

Parmi l'ensemble des 28 répondants, nous avons reçu 24 réponses expliquant les raisons du report des projets. Les 24 réponses sont répertoriées comme suit : 11 projets ont été reportés pour des causes financières, 2 pour faute de ressources humaines, 1 pour des raisons de manque de ressource matérielle et 10 pour des raisons de ressources intangibles, dont la majorité pour des raisons de délais de permis.




 Q17 - Je crois que je peux augmenter mes ventes :

 36 répondants, question ouverte, plusieurs réponses possibles.

TABLEAU 10 - MOYENS POUR AUGMENTER LES VENTES

Méthodes	Nombre de répondants	% établi sur 38 répondants
Augmenter la visibilité (principalement en ligne)	24	63
Diversifier et/ ou améliorer l'offre d'activités et des produits et de services	16	42
Amélioration de l'approche client	5	13
Diversifier la clientèle	5	13
Autres : Ajuster les prix, optimisation des ressources, partenariats	5	13
N/A	3	8
Pas accès à la question	2	5

 Formulation de la question 17 -  
De quelle façon pensez-vous pouvoir augmenter vos ventes?

 Q18 - Ce qui m'empêche d'augmenter mes ventes :


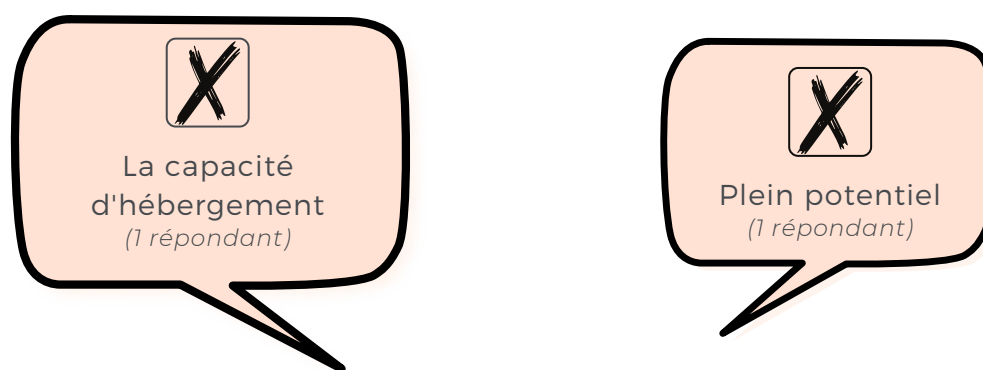

 2 répondants, question ouverte (5%)

FIGURE H - DÉFIS QUI EMPÊCHENT D'AUGMENTER LES VENTES



 Formulation de la question 18 -  
Selon vous, qu'est-ce qui vous en empêche?

 Q20 - Je crois que je peux augmenter ma rentabilité en :

 35 répondants, question ouverte, plusieurs réponses possibles


TABLEAU 11 - MOYENS POUR AUGMENTER LA RENTABILITÉ

Méthodes	Nombre de répondants	% établi sur 38 répondants
Optimisation des ressources	17	45
Augmentant les ventes par l'amélioration de l'offre	17	45
Diminuant les coûts ou augmentant les prix	5	13
Ne sait pas	6	16
Pas accès à la question	3	8



Formulation de la question 20 -

De quelle façon pensez-vous pouvoir augmenter votre rentabilité ?

 Q21 - Ce qui m'empêche d'augmenter ma rentabilité, c'est:


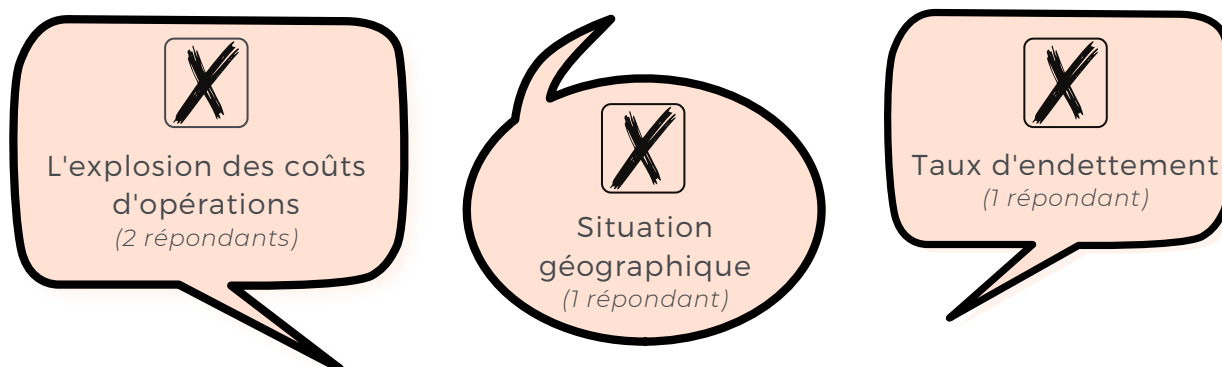
 3 répondants, question ouverte (8%)

FIGURE I - DÉFIS QUI EMPÊCHENT D'AUGMENTER LA RENTABILITÉ



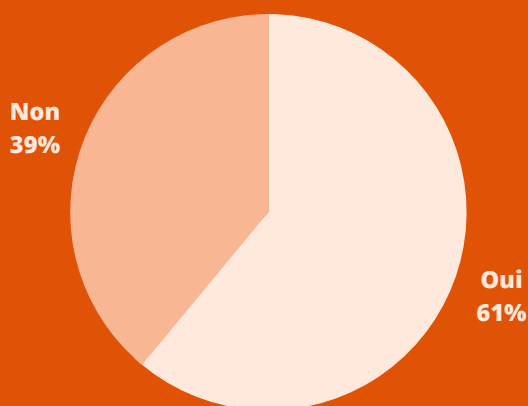
Formulation de la question 21 -

Selon vous, qu'est-ce qui vous en empêche?

**?** Q22 - J'ai l'intention de développer de nouveaux produits et services :

**🔍** 38 répondants

FIGURE J - INTENTION DE DÉVELOPPER DE NOUVEAUX PRODUITS ET SERVICES



Formulation des questions 22 -

Au cours des douze (12) prochains mois, est-ce que votre entreprise envisage de développer un nouveau produit ou service

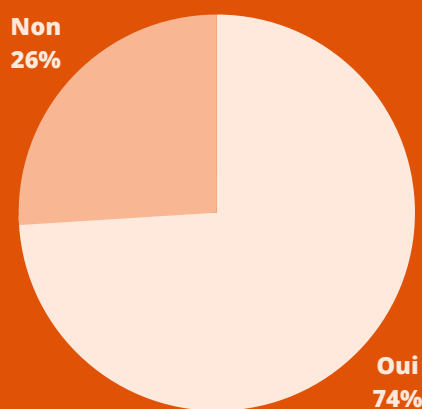
**61%**

des répondants ont l'intention de développer de nouveaux produits et services

**?** Q23 - J'ai remis d'importants projets à plus tard :

**🔍** 38 répondants


FIGURE K - PROJETS IMPORTANTS REMIS À PLUS TARD



Formulation des questions 23 -

Avez-vous des projets importants non réalisés et/ou reportés à plus tard?



 Q24 - Voici les projets et les raisons pour lesquels j'ai dû les remettre à plus tard :

 28 répondants, question ouverte, plusieurs réponses possibles

TABLEAU 12 - PROJETS REMIS À PLUS TARD ET EXPLICATIONS

Projets	Nombre de projets	Ressources tangibles			*Ressources intangibles
		Financières	Humaines	Matérielles	
Projets de croissance : <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmenter la capacité d'hébergement et augmentation du nombre de sites de camping</li> <li>Agrandissement des infrastructures d'opérations (cuisine, terrasse, + d'entailles, construction d'un bâtiment d'accueil, etc.)</li> </ul>	15				Permis et autorisation (4)
	9	3	1		Autre (1) Temps (2)
Autres infrastructures (centrale hydro-électrique, fosses septiques, quais, rénovation bâtiments)	7	1		1	Temps (1)
Diversifier et/ou améliorer l'offre d'activités	5	2	1		Permis et autorisation (1)
Autres : images de marque, planification stratégique	2	1			Autre (1)

\*Ressources intangibles : Temps, l'image de marque, les compétences des collaborateurs, l'expérience, les ressources technologiques ainsi que réputationnelles.


 Formulation de la question 24 -  
Lesquels et pourquoi ?



FIGURE L - PROPORTION DES PROJETS REMIS À PLUS TARD

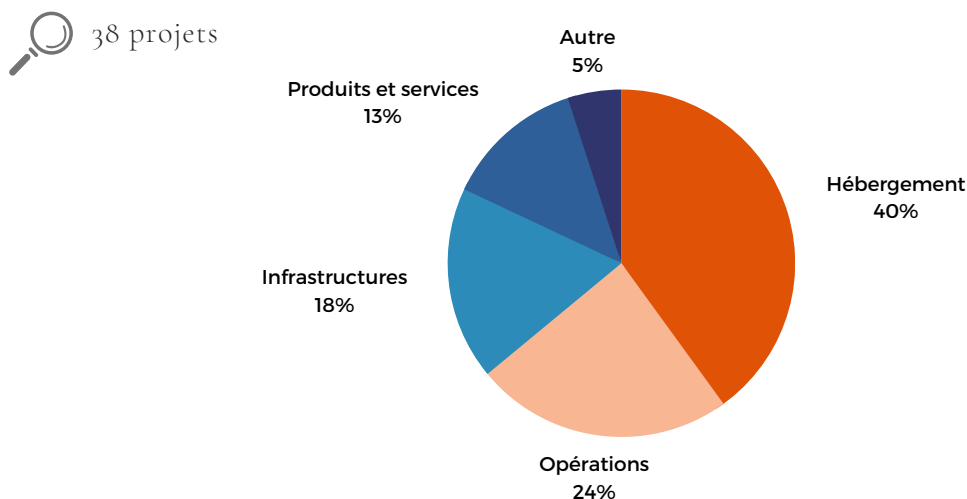
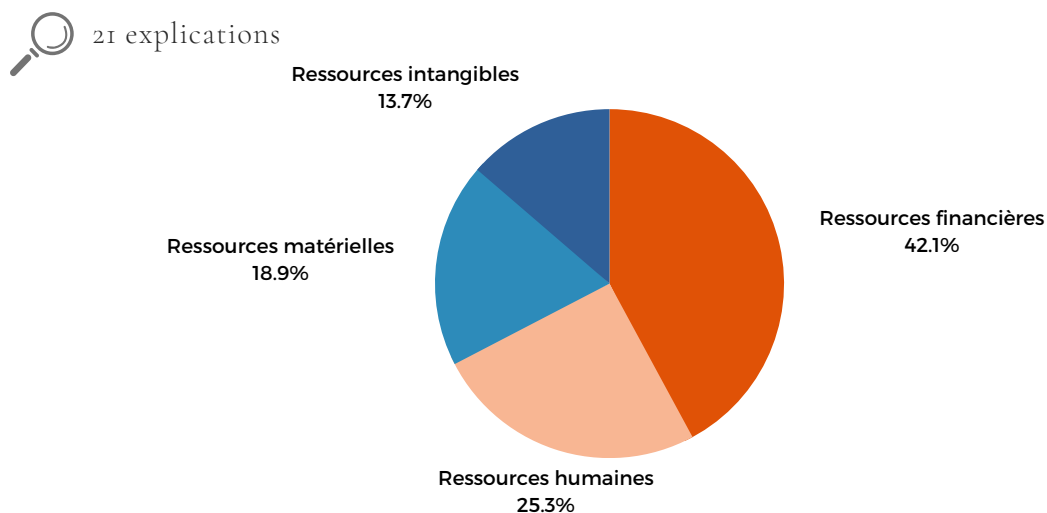


FIGURE M - PROPORTION DES RAISONS DU REPORT DES PROJETS



### CAHIER DES TENDANCES DE LA CHAIRE DE TOURISME TRANSAT DE L'ESG UQAM

Il est intéressant de faire le lien entre les objectifs d'augmentation des revenus des répondants, leur projet d'infrastructures et la tendance d'hybridation des comportements des voyageurs tirés de l'étude des tendances de la Chaire de tourisme Transat. Ces nouveaux comportements pourraient avoir un impact certain sur les entreprises touristiques du territoire.

#### Hybridation des comportements

« Le télétravail a changé les comportements en matière de voyages, on parle maintenant de gens qui prolongent leurs déplacements professionnels pour profiter des lieux et des activités. On appelle cette tendance le « Le bleisure » qui est une contraction du mot business (affaires) et loisure (agrément). Il y a aussi les gens qui combinent les vacances et le travail « le workation » qui, quant à lui, est la contraction entre le mot work (travail) et vacation (vacances). Pour attirer cette clientèle, il faut être attractif et avoir une bonne connexion (bande passante de grande capacité).

Nos entreprises disent vouloir augmenter leur capacité d'accueil, cette clientèle est non négligeable puisqu'elle permet d'augmenter le taux d'occupation durant les saisons mortes. »

Extrait tiré du cahier des tendances 2023 de la Chaire de tourisme Transat ESG UQAM.

[Source: Chaire de tourisme Transat. Enquête portant sur le comportement des voyageurs québécois, décembre 2022. Source web : <https://nouvelles.esg.uqam.ca/2023/chaire-transat-esg-presente-les-grandes-tendances-touristiques-2023#:~:text=15%20F%C3%A9vrier%202023-La%20chaire%20de%20tourisme%20Transat%20de%20l'ESG%20pr%C3%A9sente%20les%20tourner%20vers%20de%20nouvelles%20pratiques.>]



# SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DES ATELIERS DE DISCUSSION



Cette section du rapport présente la synthèse des propos recueillis lors des ateliers de discussions. Les quatre groupes de discussions visaient à confirmer les résultats obtenus lors de l'enquête d'opinions et de permettre une exploration plus approfondie des enjeux, des besoins et des attentes des entreprises touristiques face au CLD d'Antoine-Labelle.

Plus précisément, on a demandé aux participants d'identifier les difficultés auxquelles ils font face par rapport aux enjeux de la promotion de leur entreprise et du développement de leur offre. On leur a également demandé quels sont les outils de promotion et de produits et/ou services qu'ils voudraient développer davantage et de quelle façon le CLD d'Antoine-Labelle pourrait leur venir en aide.

Bien que nous n'ayons pas traité de ce sujet dans l'enquête par sondage, nous avons consulté les participants pour connaître leurs opinions sur les différentes signatures touristiques de la région et des Laurentides. L'objectif étant de s'appuyer sur une base d'information crédible pour prendre une décision quant à la stratégie de marketing territorial à adopter.

Pour ce faire, on a présenté aux participants les signatures (logos) de Tourisme Laurentides, Tourisme Hautes-Laurentides ainsi que de L'Autre Laurentides et les participants se sont prononcés sur la façon dont ils s'identifient à elles.

En tout, 28 entreprises ont participé aux ateliers de discussions et les résultats ont été compilés et résumés par enjeux.

Les discussions ont généré plusieurs résultats similaires à ceux de l'enquête d'opinions et elles ont permis également d'approfondir et/ou d'en nuancer quelques-uns. À titre de référence pour les prochaines sections, rappelons quelques résultats probants de l'enquête d'opinions.

À la **question 7**, on révélait que les enjeux sur lesquels les entreprises souhaitent qu'on leur vienne en aide sont notamment :



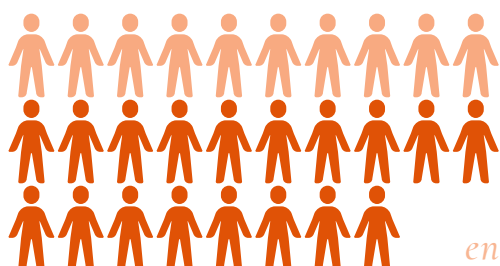
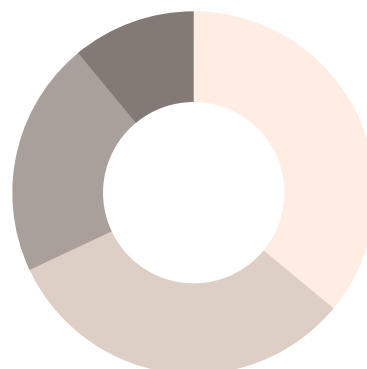
En plus de confirmer l'importance de ces enjeux, l'enquête a également révélé que la promotion et le développement et/ou l'amélioration de produits sont les meilleurs moyens d'augmenter les ventes et la rentabilité des entreprises.

(Voir le tableau 10, à la section Synthèse des résultats de l'enquête, p. 28)

## SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DES ATELIERS DE DISCUSSIONS

TABLEAU 13 - REPARTITION DES PARTICIPANTS SELON LEUR SECTEUR GÉOGRAPHIQUE

Secteur	Nombre	%
Vallée de la Rouge	10	36
Mont-Laurier et les environs	9	32
Lièvre Sud	6	21
Lièvre Nord	3	11
Total	28 participants	100 %



36%

*des participants représentaient une entreprise située dans la vallée de la Rouge*

TABLEAU 14 - RÉPARTITION DES PARTICIPANTS SELON LEUR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Types d'entreprises	Nombre de participants	% établi sur 28 participants
Parcs régionaux et activités de plein air	8	29
Motels - Hôtels - Cîtes	6	21
Pourvoiries	4	14
Résidences de tourisme	4	14
Agrotourisme	2	7
Campings	1	4
Activités culturelles et autres	3	11
Total	28 participants	100 %

## ENJEU DE PROMOTION

L'enquête d'opinions a clairement démontré que l'enjeu le plus important, aux yeux des répondants (92%), était celui de la promotion. Les quatre ateliers de discussions ont confirmé et précisé où le bât blesse. Effectivement ce qui fait le plus défaut aux dirigeants est le manque de connaissances et de compétences au niveau des technologies numériques et des stratégies de marketing ainsi qu'un criant manque de temps dû en partie au manque de personnel.

## LE MONDE NUMÉRIQUE ET LES COMPÉTENCES

Le monde numérique d'aujourd'hui est vaste et exigeant. Les participants mentionnent qu'ils savent qu'ils doivent être axés sur la technologie pour rester compétitifs.

Une crise numérique se vit pour la majorité d'entre eux, et ce, à différents niveaux : qu'ils soient novices en la matière ou confirmés. Certains mentionnent que leur site web est mal adapté, qu'ils ont tenté de mettre des solutions en ligne, mais qu'ils ont abandonné pour cause de complexité et la plupart déplorent leur faible visibilité. Il est difficile pour eux de bien utiliser les outils numériques comme leur site web ainsi que de voir les fonctionnalités et valeurs ajoutées respectives de Google et de chacun des réseaux sociaux. Parmi les éléments soulevés, ils disent ne pas savoir de quelle façon exploiter ces plateformes à leur plein potentiel, de ne pas être en mesure de répondre activement aux commentaires et de produire du contenu de qualité pertinent.

En ce qui a trait aux publications, plusieurs questions se posent : à quelle fréquence et de quelle façon faire des publications et qui cibler? Ils ne savent pas de quelle façon s'y prendre pour attirer de nouveaux clients grâce à ces outils. Certains ont pris de rapides formations pour être fonctionnels sur les réseaux sociaux ou encore pour connaître les bases d'une stratégie marketing, mais ils jugent que ce n'est pas suffisant.

Les entreprises touristiques souhaitent augmenter leur taux de réservation, garder les voyageurs une ou deux nuitées supplémentaires, mais pour ce faire ils doivent développer davantage d'agilité numérique comme par exemple, de donner accès à la clientèle pour réserver en ligne.

À noter que selon Philippe Fabry du blogue [etourisme.info](http://etourisme.info) :

*« La faible intégration des nouvelles technologies par les entreprises offrant des activités touristiques s'avère un réel défi, considérant la croissance rapide de l'utilisation des appareils mobiles en tant qu'outil de découverte pendant le voyage. Aujourd'hui, les voyageurs cherchent des activités à faire dans les alentours, s'informent des événements du jour même et se renseignent de manière générale sur les activités avant le séjour, mais ne planifient pas de manière précise. Un besoin d'instantanéité de la clientèle que ce soit pour une réservation ou pour de l'information générale est décuplé avec l'utilisation des différentes plateformes numériques. Les décisions et les achats se font donc surtout pendant le voyage, d'où l'importance d'avoir une présence en ligne, d'être répertorié sur des sites populaires et, idéalement, d'offrir la possibilité de réserver simplement et rapidement. « L'enjeu est, dès lors, de faciliter la réservation des activités pendant le séjour ».*

*Pour information : Les produits numériques prennent la forme d'application web, logiciel sur mesure, application mobile, plate-forme transactionnelle, objet connecté.*



## LE TEMPS ET L'ARGENT

Les ateliers de discussions ont révélé que le manque de main-d'œuvre cause plus de soucis aux entreprises que l'enquête d'opinions le laisse transparaître avec son taux de 76% qui le plaçait en quatrième (4<sup>ième</sup>) position versus l'enjeu de promotion qui est en première position (92%). En effet, les participants ont mentionné que le facteur temps est un enjeu primordial dans la promotion de leur entreprise. Il est très difficile pour eux de s'acquitter d'une telle tâche avec le manque de personnel.

Bien que cet enjeu fût présent avant la pandémie, il n'en demeure pas moins que cette dernière a exacerbé la situation et les entreprises peinent toujours à récupérer la main-d'œuvre qui a délaissé le secteur. Les participants mentionnent qu'ils sont continuellement en train d'éteindre des feux et sont en continue adaptation. Certains gestionnaires vont jusqu'à faire eux-mêmes les chambres ou toutes autres tâches connexes confiés aux employés réguliers. Cette situation fait en sorte qu'ils délaissent les tâches stratégiques ayant davantage de plus-value pour leur entreprise. Alors même s'ils sont conscients de l'importance de la promotion, c'est souvent relégué à un moment ultérieur, voire même aux oubliettes. Bien que ce ne soit pas la majorité, certaines entreprises ont des ressources attirées à la promotion, mais pour les mêmes raisons ci-haut mentionnées, elles doivent souvent vaquer à d'autres occupations pour pallier le manque de personnel.

Il arrive plus souvent que le personnel retenu pour effectuer ce travail ne soit pas tout à fait formé pour le faire. Ainsi, certains participants partagent cette tâche avec des employés qui ne sont pas nécessairement performants. Ils mentionnent ne pas avoir les moyens financiers pour embaucher une telle ressource formée spécifiquement et uniquement attirée à cette tâche.

À noter que selon Martin Soucy, président de l'Alliance de l'industrie touristique du Québec, la pénurie de main-d'œuvre dans le secteur touristique met beaucoup de pression sur les épaules des entreprises :

« Jusqu'à maintenant, l'industrie a gardé une offre de qualité, mais ça met énormément de pression sur les équipes en place. C'est une réalité qui va être là jusqu'en 2030. Ce n'est pas quelque chose qu'on va régler en criant ciseau. »

Source : <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1969054/defis-main-doeuvre-plombent-industrie-touristique-ete>

## SOLUTIONS PROPOSÉES

Lorsque nous avons demandé aux participants de quelle façon le CLD d'Antoine-Labelle pourrait les aider à faire face à leurs défis, nous avons obtenus diverses réponses.

Afin de suivre l'évolution technologique, d'augmenter leurs compétences, leur visibilité et être en mesure de prendre les bonnes décisions. Ils proposent que l'on mette en place :

- ➔ Des formations qui expliquent le fonctionnement de l'environnement numérique;
- ➔ Des formations en matière de stratégie de marketing numérique;
- ➔ Des ressources compétentes;
- ➔ Des formations en développement de contenu;
- ➔ Une ressource humaine partagée pour s'occuper des réseaux sociaux.

L'étude menée par la Chaire de tourisme Transat de l'ESG révèle l'importance d'être du premier contact avec le client pour que l'expérience de ce dernier soit à la hauteur de ses attentes.

## CAHIER DES TENDANCES DE LA CHAIRE DE TOURISME TRANSAT DE L'ESG UQAM

### Tendances de connexion : Des entreprises connectées à leurs clients

« Depuis trois ans, les consommateurs ont développé des réflexes numériques pour effectuer leurs activités quotidiennes. Habités de transiger efficacement sur de grands sites de commerce de détail, ils souhaitent retrouver cette même intuitivité, fluidité et rapidité pour magasiner leurs voyages et leurs activités. Le premier contact doit donc être à la hauteur pour qu'une connexion avec le client se crée et que la relation passe du format virtuel au mode réel. Les médias sociaux représentent un important canal de connexion. Quelque 40% des voyageurs québécois y ont eu recours pour s'inspirer ou planifier un voyage au cours des 12 derniers mois\*.

Les précieuses ressources humaines constituent la pierre angulaire de cette connexion avec l'entreprise. Les employés ont cette capacité à établir un contact sincère et chaleureux, à offrir une bonne écoute pour créer une relation. Mais la qualité de celle-ci se voit menacée par les enjeux de personnel. En effet, la moitié des voyageurs québécois (51%) mentionne avoir vécu des situations liées au manque de main-d'œuvre. Parmi ceux-ci, 81% jugent que la pénurie a affecté leur expérience touristique\*. Un mauvais service ou un manque de fluidité génère un bris de connexion dans l'expérience du visiteur, voire une déconnexion.

Une des façons de favoriser cette connexion consiste à bien connaître les habitudes et les comportements de sa clientèle. La collecte et l'analyse de données sur celle-ci sont incontournables pour déployer une offre personnalisée. Certaines entreprises, surtout celles qui déploient une offre haut de gamme, pavent la voie à l'hyperpersonnalisation grâce à ces informations habilement exploitées. L'hôtellerie et le réseau de distribution sont particulièrement actifs dans ce domaine.

Quelque 51% des répondants ayant voyagé au Québec à l'été 2022 ont vécu des situations irritantes liées à la pénurie de main-d'œuvre. Cette donnée est relativement stable par rapport à l'été 2021 (49%).

Parmi ceux-ci, un certain profil de voyageurs se démarque.

- 25% appartiennent au groupe des 25-34 ans ;
- 37% considèrent les voyages comme une dépense prioritaire dans leur budget;
- 58% sont des femmes ;
- 66% considèrent que les voyages jouent un rôle important pour leur santé mentale. »

Extrait tiré du cahier des tendances 2023 de la Chaire de tourisme Transat ESG UQAM.

[Source: Chaire de tourisme Transat. Enquête portant sur le comportement des voyageurs québécois, décembre 2022. Source web : <https://nouvelles.esg.uqam.ca/2023/chaire-transat-lesg-presente-les-grandes-tendances-touristiques-2023#:~:text=15%20F%C3%A9vrier%202023-La%20chaire%20de%20tourisme%20Transat%20de%20l'ESG%20pr%C3%A9sente%20les,tourner%20vers%20de%20nouvelles%20pratiques.>]





## CONSEIL

### SUIVRE LE MARCHÉ

Le marché est en perpétuelle évolution notamment depuis la pandémie. Pour être en mesure d'augmenter la rentabilité de l'entreprise, il faut comprendre où se situe le produit dans son cycle de vie et investir dans l'innovation.

Les entreprises doivent revoir leur stratégie marketing au même rythme que les conditions d'affaires changent. Autrement, les entreprises courent le risque de prendre de mauvaises décisions basées sur des données obsolètes. Il faut se donner les moyens de bien connaître ce que le client veut, de quelle façon il base ses choix et d'identifier l'approche marketing qui fonctionne le mieux pour l'atteindre. Il faut également inclure les employés, les encourager à partager les informations qu'ils connaissent des clients et des tendances qu'ils observent.

## ENJEU DE DÉVELOPPEMENT DE PRODUITS ET/OU SERVICES

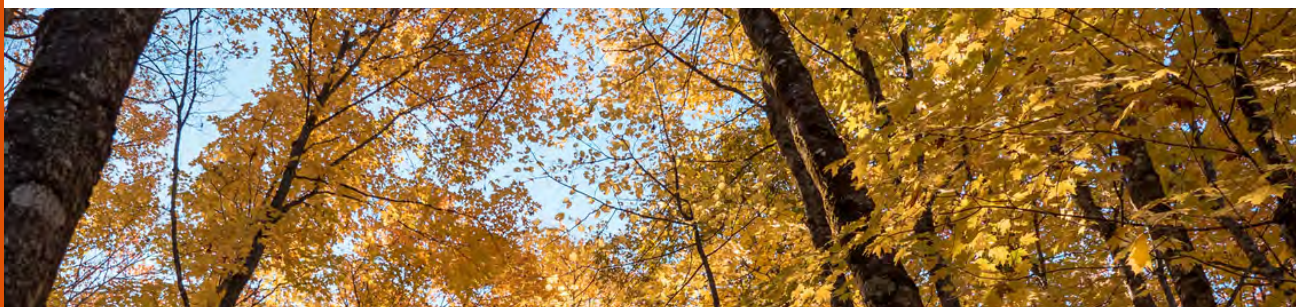
En regard à la question de développement de produits, l'enquête d'opinions a révélé beaucoup d'informations que les participants aux ateliers de discussions sont venus nuancer et préciser.

À l'instar de cette enquête, les participants ont corroboré les priorités en matière de développement de produits et les enjeux auxquels ils font face. Rappelons-nous qu'à la question 21, on avait obtenu un faible taux de réponses concernant les raisons qui empêchaient les entreprises de réaliser leur projet. Or, lors des ateliers de discussions ont fait la lumière sur le sujet.

Tout d'abord, lorsque l'on a demandé aux répondants à la question 20 la façon avec laquelle ils pourraient augmenter leur rentabilité, sur 36 projets, la majorité d'entre eux a mentionné pouvoir y parvenir en réalisant des projets de développement d'infrastructures pour augmenter la capacité d'hébergement, la capacité d'accueil ainsi que la capacité des espaces de restauration. De plus, les infrastructures telles que des quais, fosses septiques et autres immobilisations ont aussi été identifiées. Concernant les activités touristiques en tant que telles, la majorité des projets identifiés sont des activités de plein air soft, tels que des sentiers pédestres, l'escalade, canot, etc.

On peut donc faire le constat que bien que certains ont dit vouloir miser sur l'optimisation des ressources lors du sondage, il n'en a pas vraiment été question ici. Les participants misent principalement sur la croissance de l'entreprise pour en augmenter la rentabilité plutôt que par l'optimisation des ressources. De plus, sauf pour quelques participants qui disaient avoir des problèmes de gestion des déchets, personne n'a parlé de développement durable ou de décroissance et même en dépit du virage vers le développement durable voir la question 7 (82%) du sondage.

Étonnamment, l'enjeu « Faire de la concertation ou du réseautage (création de liens entre les entreprises, ex. : forfaits) » est ressorti très fort lors des discussions de groupe contrairement aux résultats de l'enquête d'opinions (68%). Effectivement, la plupart des participants ont souligné le manque de synergie à l'intérieur de l'écosystème touristique, une synergie qui, selon eux, est primordiale pour le développement de l'offre.



On dit que c'est l'affaire de tous de se préoccuper des activités et des services offerts sur le territoire et que les entreprises doivent travailler ensemble pour créer une offre intéressante et innovante. Les participants soulignent également qu'ils devraient se connaître davantage pour créer des forfaits intéressants et pour devenir de meilleurs ambassadeurs pour eux-mêmes et pour la région. Ils disent aussi que les touristes veulent une offre clé en main, qu'ils n'aiment pas chercher et que ces derniers doivent avoir la capacité de trouver facilement des activités à faire dans les alentours et de les réserver en ligne.

Tous ont été unanimes à l'effet qu'il devrait y avoir plus d'espace de discussions pour échanger sur les défis auxquels les entreprises sont confrontées, pour trouver des solutions ensemble et pour travailler sur le développement de l'offre.

À l'instar des défis de l'enjeu de promotion, les participants ont réitéré que ce qui les empêche de créer davantage de valeur pour leur entreprise est le manque criant de temps et de personnel. La recherche de financement a également été identifiée comme étant un réel casse-tête.

Selon l'étude menée par la Chaire de tourisme Transat de l'ESG UQAM, la synergie joue un rôle prédominant pour l'avenir des entreprises touristiques.

## CAHIER DES TENDANCES DE LA CHAIRE DE TOURISME TRANSAT DE L'ESG UQAM

### Tendance synergie

*« Certains défis ne peuvent être relevés seul. Échanger, collaborer : ça ne date pas d'hier ! En 2023, il devient crucial de le faire intelligemment. Une meilleure synergie permettra d'accorder une importance aux résultats, comme aux liens qui se tissent pour y arriver. Les intervenants d'un même, voire de plusieurs secteurs d'activités, doivent se mobiliser et collaborer à la mise en commun de leur expertise. Les occasions de partenariat et de maillage sont diversifiées : activités promotionnelles ciblées, expérience client bonifiée, initiatives écoresponsables ou en économie circulaire, partage de données pour augmenter sa connaissance client, structuration de l'offre, optimisation des pratiques de gestion et des processus, etc.*

*Les notions de collaboration et de coopération telles qu'on les connaît doivent être mises au service d'une économie qui tend vers la circularité, la résilience et la profitabilité des partenaires, de la collectivité et de la planète. »*

*Faire des résidents des alliés*

*« De mai à novembre 2022, le tiers des voyageurs québécois ont fait un voyage d'au moins une nuitée dans leur région respective\*. Le résident constitue ainsi une clientèle qui gagne à être reconnue et incluse dans les stratégies marketing. Porte-parole de la culture et des valeurs locales, tant chéries par les visiteurs, ambassadeur du territoire et protecteur de sa qualité de vie; il occupe aussi un rôle important dans l'écosystème touristique. Développer une approche pour l'impliquer et entendre sa voix devient une pratique gagnante pour construire une offre touristique durable. Les destinations en particulier doivent tendre vers un leadership collaboratif et inclusif. »*

Extrait tiré du cahier des tendances 2023 de la Chaire de tourisme Transat ESC UQAM.

(Source: Chaire de tourisme Transat. Enquête portant sur le comportement des voyageurs québécois, décembre 2022. Source web : <https://nouvelles.esg.uqam.ca/2023/chaire-transat-lesg-presente-les-grandes-tendances-touristiques-2023#~:text=15%20F%C3%A9vrier%202023,La%20chaire%20de%20tourisme%20Transat%20de%20l'ESG%20pr%C3%A9sente%20les%20vers%20de%20nouvelles%20pratiques.>)

## LE TEMPS ET LE MANQUE DE PERSONNEL

Tous, tant les OBL que les OBNL aimeraient améliorer leur offre de services, mais les problèmes de recrutement récurrents causés notamment par la réduction du bassin de main-d'œuvre, la saisonnalité des emplois, des conditions de travail atypiques, des difficultés de recrutement et de rétention du personnel ainsi qu'une image péjorative du secteur et des emplois non valorisés, sont suffisants pour empêcher les entreprises d'avancer.

Non seulement cette situation cause beaucoup de stress aux entrepreneurs, mais leur met une pression financière certaine. Tel que mentionné précédemment, les propriétaires d'entreprises et les employés font de plus en plus de tâches différentes qui ne leur étaient pas destinées au départ et pour lesquelles ils n'ont pas nécessairement d'intérêt. De plus, ils perdent énormément de temps et d'argent dans les démarches de recrutement et sont souvent contraints d'embaucher les ressources disponibles qui n'ont pas nécessairement le profil adéquat.

*« C'est un cercle vicieux, si par exemple on agrandit notre capacité d'hébergement, ça prend plus de personnel et vice et versa ».*

Les participants disent qu'ils tentent, tant bien que mal, de développer de meilleures conditions de travail et de valoriser les emplois offerts. Pendant la pandémie, un groupe d'entrepreneurs s'est consulté afin de trouver des solutions de recrutement pour parer au manque et pour optimiser la rétention du personnel en place. Bien que cette collaboration ait porté ses fruits, la réalité du marché demeure, les salaires ne cessent d'augmenter et les entreprises ne peuvent pas suivre.

*« Faute de temps et de ressources, on améliore ce que nous avons en place du mieux que l'on peut et on va au plus pressant »*

Les participants disent se sentir démunis face à la situation, ils ne savent plus à qui ils ont à faire, avec quels canaux les rejoindre et de quelle façon s'adresser à eux. Ils se demandent s'ils ne devraient pas eux aussi se tourner vers des bassins de population non traditionnelle comme les travailleurs immigrants. Ils évaluent également la possibilité de mettre en place des banques de partage de main-d'œuvre entre divers acteurs œuvrant dans des créneaux dont la saisonnalité le permettrait.

Lorsque nous avons demandé aux participants de quelle façon le CLD d'Antoine-Labelle pourrait les aider à faire face à leurs défis, nous avons obtenus diverses réponses :

- Mettre en place un programme de partage de main-d'œuvre « un pool d'employés ».
- Organiser davantage de tables de discussion ou des ateliers de travail pour se pencher sur des sujets précis. (être efficaces).
- Mandater une ressource pour créer des forfaits pour les entreprises.
- Faire de la veille touristique et partager les informations.
- Faire un bottin touristique où la clientèle peut avoir de l'information sur tout ce qu'il y a à faire sur le territoire.
- Création de parcours pour les touristes.
- Proposer des circuits sur le site de Tourisme Hautes-Laurentides.

**Observation :** Plusieurs de ces services sont déjà offerts par le CLD d'Antoine-Labelle ainsi que par Tourisme Hautes-Laurentides et Tourisme Laurentides.

## SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DES ATELIERS DE DISCUSSIONS

La pénurie de main-d'œuvre fait mal à l'ensemble de l'industrie touristique du Québec et dans son étude, la Chaire de tourisme Transat de l'EGS UQAM, a identifié certaines tendances similaires aux pratiques mentionnées lors des ateliers de discussions, soit l'hybridation des compétences pour venir contraindre ce manque crucial de main-d'œuvre.

### CAHIER DES TENDANCES DE LA CHAIRE DE TOURISME TRANSAT DE L'ESG UQAM

#### Tendance d'hybridations des compétences

« La pénurie de main-d'œuvre pousse les entreprises à maximiser le plein potentiel de leurs troupes. Par conséquent, la polyvalence de chacun devient un atout pour un fonctionnement plus efficace. Investir dans la formation des effectifs s'avère fondamental pour accompagner le personnel vers des rôles multitâches et multi responsabilités. Les employés hybrides sont ceux qui occupent plus d'une fonction pour un même employeur, un phénomène aussi connu sous le terme de poly compétence.

De plus, l'organisme ECO Canada estime qu'environ 37% des besoins d'embauche d'ici 2025 nécessiteront des travailleurs et travailleuses ayant des compétences « vertes ». Deux catégories se dessinent des emplois verts qui sont 100% consacrées à des tâches liées à l'environnement et des emplois verdissants qui intègrent de plus en plus d'activités « vertes », jusqu'à ce qu'elles représentent au moins 50% des tâches d'une personne. »

#### Tendance expérimentation

« Dans une société qui évolue rapidement, l'expérimentation s'intensifie et s'impose dans tous les champs d'activités. Les organisations s'adaptent en testant de nouvelles approches liées notamment aux modalités de travail, au style de leadership et aux processus (équipes autonomes, ludification et agilité). Elles cherchent à offrir une meilleure expérience en mettant en place des politiques internes revisitées, plus inclusives qui visent le bien-être de chacun. La manière de recruter fait place à la créativité en plaçant l'expérience candidat au premier plan et en innovant pour attirer la relève. Enfin, les entreprises sont prêtes à essayer diverses technologies numériques pour soulager leurs effectifs. Les entreprises qui incluront leurs employés dans cette expérimentation en les considérant comme de véritables partenaires de réussite s'engagent vers la voie du succès dans les années à venir.

Les entreprises devront être innovantes et les expérimentations doivent rester prioritaires si l'on veut assurer une compétitivité. Toutefois, les entreprises résilientes et innovantes devront se donner le droit à l'erreur et à une période d'ajustements. »

Extrait tiré du cahier des tendances 2023 de la Chaire de tourisme Transat ESG UQAM.

(Source: Chaire de tourisme Transat. Enquête portant sur le comportement des voyageurs québécois, décembre 2022. Source web <https://nouvelles.esg.uqam.ca/2023/chaire-transat-lesq-presente-les-grandes-tendances-touristiques-2023#:~:text=15%20F%C3%A9vrier%202023-La%20chaire%20de%20tourisme%20Transat%20de%20l'ESG%20pr%C3%A9sente%20les,tourner%20vers%20de%20nouvelles%20pratiques.>)

## CONSEIL

### LA PLANIFICATION

À l'instar de la stratégie marketing, le modèle d'affaires qui convenait auparavant n'est plus nécessairement adéquat aujourd'hui ou ne le sera plus demain. La croissance n'est pas le seul moyen d'augmenter la rentabilité de l'entreprise, il existe d'autres choix stratégiques, tels que l'optimisation des ressources.

On fonctionne souvent en mode de crise. Les entreprises doivent prendre des dizaines de décisions par jour en plus du lot de nouveaux défis qui ont besoin d'être réglés. Résultats, on passe le plus clair de son temps à régler des problèmes. À un moment donné, cette façon de gérer est nuisible pour l'entreprise. Peut-être que certaines urgences ne sont pas si importantes au final et peut-être que les problèmes auraient pu être évités si la source avait été identifiée. Il faut être attentif aux problèmes qui pourraient survenir et reconnaître les nouvelles priorités afin de mettre en place des actions qui en découlent. Cela ramène à l'observation faite précédemment, il est important que les gestionnaires s'occupent de l'aspect stratégique de leur entreprise plutôt que de vaquer à des occupations qui n'ont pas de valeur ajoutée.

## LA RECHERCHE DE FINANCEMENT, UN MONDE VASTE ET COMPLIQUÉ

Parmi les défis majeurs auxquels les participants se disent confrontés, il y a les exigences de plus en plus nombreuses et précises fixées par les autorités compétentes, que ce soit au niveau des programmes de financement ou au niveau des règlements à suivre des différents paliers gouvernementaux.

### LES DEMANDES DE FINANCEMENT

Les participants ne connaissent pas les programmes offerts et pour eux c'est une épreuve que de naviguer dans les dédales des subventions et toutes autres formes de financement. Il est difficile de rester à l'affût, de trouver le bon programme qui répond à leurs besoins, de comprendre les exigences et de préparer un dossier en bonne et due forme. Certains se sentent vaincus à l'avance et n'essaient pas, tandis que d'autres disent ne pas avoir les compétences pour compléter les demandes.

Certains ont évoqué les délais trop courts qui sont octroyés pour préparer une demande. En effet, du moment où ils sont informés de l'ouverture d'un programme, ils ont parfois aussi peu que 7 jours pour déposer leur projet, ce qui n'est pas réaliste lorsqu'on veut inclure des soumissions, autorisations et prévisions financières adéquates à leur avis. Ils se demandent comment mieux se préparer afin d'être en mesure de ne pas manquer de bonnes occasions de faire croître leur entreprise. En ce sens, ils ont également mentionné être toujours entre deux chaises lorsqu'ils souhaitent développer leur entreprise, car les programmes de financement ne permettent généralement pas d'avoir enregistré des dépenses en lien avec le projet avant l'acceptation de celui-ci. Ils disent toutefois qu'il est parfois question de « *timing* » et qu'ils ne peuvent pas toujours se permettre d'attendre.

### LES RÈGLEMENTS ET LES DÉLAIS

Un enjeu qui influence également le développement de leur entreprise et qui parfois met en péril leur projet est les exigences de conformité fixées par les municipalités et/ou les différents ministères. En plus de la conformité, il y a également les délais de réponse et d'obtention de permis et d'autorisation. En effet, les participants ont soulevé avoir eu plusieurs barrières au développement de leurs projets dû à la réglementation et que ceux-ci se sont parfois avoués vaincus lorsqu'ils ont été informés de la lourdeur administrative afin d'obtenir les autorisations.

## SOLUTIONS PROPOSÉES

Lorsque nous avons demandé aux participants de quelle façon le CLD d'Antoine-Labelle pourrait les aider à faire face à leurs défis, nous avons obtenus diverses réponses :

- Connaître les programmes de financement existants.
- Offrir un service de recherche de financement
- Que le CLD fasse des représentations auprès des ministères pour revoir les processus de demandes de subventions (ex. : courts délais de dépôt, accepter d'enclencher des dépenses avant l'acceptation du projet, etc.)



## SIGNATURE TERRITORIALE

S'identifier comme territoire est un enjeu régional important et l'un des facteurs qui influence le plus le développement d'une région. C'est pourquoi, il était important de savoir quel portrait, les participants aux ateliers se faisaient du territoire et l'effet des différentes signatures touristiques sur leur sentiment d'appartenance.

La question de l'identité du territoire et du sentiment d'appartenance qui en découle a été l'un des sujets qui a fait réagir le plus les participants.

Entre les 3 signatures, le cœur ne balançait pas vraiment, car mise à part la signature de Tourisme Laurentides qui n'a pas fait beaucoup réagir, les avis étaient un peu plus polarisants entre celles de Tourisme Hautes-Laurentides et de L'Autre Laurentides. On aime ou on n'aime pas.

L'attachement à la signature « Tourisme Hautes-Laurentides » s'est davantage fait sentir par les participants qui l'utilisent dans leur promotion depuis des années, notamment au niveau des activités du VHR ainsi que de la chasse et de la pêche. On dit que Tourisme Hautes-Laurentides ou « *Upper Laurentians* » est un logo connu sur le marché américain et français, et ce, à cause de nombreuses représentations qui ont été faites au cours des années par les entreprises, par Tourisme Hautes-Laurentides ainsi que Tourisme Laurentides. Pour ces raisons, il est difficile pour certains de s'en détacher.

Voici quelques commentaires émis en regard au logo de Tourisme Hautes-Laurentides :

TABLEAU 15 - COMMENTAIRES POUR LA SIGNATURE DE TOURISME HAUTES-LAURENTIDES

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Fait plus prestigieux.</li> <li>→ Logo facile à lire.</li> <li>→ Flèche vers le haut qui réfère au Nord ce qui répond à l'objectif.</li> <li>→ Positionne bien la région comme une pépite à découvrir.</li> <li>→ Plus important, voir plus haut.</li> <li>→ Notoriété de la marque qui se construit depuis plusieurs années</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Trop carré</li> <li>→ Pas assez attrayant, il ne ressortira pas dans un lot</li> <li>→ Ne représente pas la région.</li> <li>→ Les couleurs font route/construction.</li> <li>→ Ne reflète pas la nature.</li> <li>→ Durée de vie terminée.</li> <li>→ Ne représente pas les activités de plein air « <i>soft</i> »</li> </ul>

**TOURISME**  
**H7UTES**  
**LAURENTIDES**

Quant à la signature de L'Autre Laurentides, elle se démarque davantage au niveau des jeunes entrepreneurs et des prestataires de service de plein air soft. Ils la trouvent plus dynamique et plus créative. On veut une signature modernisée qui soit davantage axée sur la nature, les grands espaces et les activités « soft » de plein air. Ils désirent montrer qu'il y a autre chose que la chasse, la pêche et le VHR dans la région.

TABLEAU 16 - COMMENTAIRES POUR LA SIGNATURE DE L'AUTRE LAURENTIDES

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ On s'identifie plus.</li> <li>→ On se démarque davantage positivement, on est différents.</li> <li>→ Logo plus doux.</li> <li>→ Plus représentatif de la nature</li> <li>→ Pousse à la curiosité.</li> <li>→ On est les Laurentides, mais y'a de quoi d'autre qui se passe par ici.</li> <li>→ Ça fait inconnu, ça fait niché.</li> <li>→ Donne l'impression plus humaine avec l'écriture à la main.</li> <li>→ Belle représentation des montagnes avec le A.</li> <li>→ La signature à chaque municipalité donne une identité territoriale.</li> <li>→ Aime le fait que le territoire est représenté sur le logo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Peut mélanger les gens qui peuvent se demander si « L'Autre Laurentides » peut porter à confusion que les gens se demandent où c'est?</li> <li>→ L'identité de L'Autre Laurentides n'est pas encore assez forte</li> <li>→ Ça fait inconnu, ça fait niché (peut être aussi vu comme étant négatif)</li> <li>→ Autre style, mais est-ce une signature, une identité ou un slogan?</li> <li>→ « L'Autre » on dirait que c'est au côté, différent et quasiment négatif.</li> <li>→ Les couleurs sont ternes.</li> <li>→ L'Autre ça fait « ah! c'est juste ça », moins important.</li> <li>→ N'a pas été conçue pour ça.</li> </ul>



Étant donné que le logo de Tourisme Laurentides est le seul où sont représentés les montagnes, les lacs et les rivières, la majorité des participants trouvent que c'est le logo qui représente le mieux le territoire. Toutefois, on dit également qu'il n'apporte pas de valeur ajoutée par rapport aux régions similaires puisque la majorité a aussi de l'eau, des montagnes et du soleil.

En revanche, les participants aiment la publicité télévisée de Tourisme Laurentides qui démontre la beauté de la nature et qui véhicule une émotion. Quelques participants ont toutefois mentionné que bien que la nature soit représentée, on montre davantage le côté glamour plutôt que de montrer le naturel et l'authenticité qui nous représentent davantage. Les participants ont mentionné qu'ils avaient donc l'impression qu'il s'agissait d'une marque plutôt pour les « métropoles » des Laurentides, soit Saint-Sauveur et Mont-Tremblant. Un fait est que Les Laurentides sont établies et ça fait longtemps que c'est touristique, alors on sait à quoi s'attendre.

TABLEAU 17 - COMMENTAIRES POUR LA SIGNATURE DE TOURISME LAURENTIDES

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Ça fait longtemps qu'il est utilisé, il est reconnu.</li> <li>→ Ça fait longtemps que Les Laurentides sont établies comme région touristique, on sait à quoi s'attendre.</li> <li>→ Aime la publicité télévisée qui montre la beauté de la nature et qui véhicule une émotion.</li> <li>→ Montre le côté glamour.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Logo vieillot.</li> <li>→ Couleurs fades.</li> <li>→ Pas de valeur ajoutée.</li> <li>→ Représente plus le sud que la MRC d'Antoine-Labelle.</li> <li>→ Moins authentique.</li> <li>→ « Ça manque de rustique et cela représente plus le sud des Laurentides. »</li> </ul>



## AUTRES COMMENTAIRES

Plusieurs participants pensent que les gens connaissent le territoire pour la chasse et la pêche, mais pour le reste du monde, on est inexistant. Certains ont mentionné que le site internet de Tourisme Hautes-Laurentides est davantage axé sur le VHR et certains ne le connaissent pas.

## CONSTAT

De façon générale, les commentaires reçus confirment la pertinence de se remettre en question par rapport à l'image que l'on veut se donner en tant que région. En termes de nombre de participants, les gens s'identifient davantage à L'Autre Laurentides, mais une signature ou un logo ne constitue pas pour autant l'identité de la région. Plusieurs participants ont souligné que L'Autre Laurentides n'étaient pas destinés à la base pour faire la promotion touristique du territoire et que si l'image devait être utilisée à ces fins, la stratégie devra être adaptée en conséquence.

Finalement, les participants désirent que l'on modernise l'image de marque du territoire. Que l'on se dote d'une stratégie de marketing territoriale qui mettrait en valeur nos produits en évolution selon nos signes distinctifs pour créer une identité forte et cohérente. On veut modifier les perceptions traditionnelles associées aux Hautes-Laurentides, donner une ligne directrice du développement des affaires touristiques et de fédérer les actions de promotion sur le territoire.

Alors à la question, **est-ce que vous verriez de bon œil de faire changer le branding pour L'Autre Laurentides ?** Tel que mentionné ci-haut, en termes de nombre de participants, les gens s'identifient davantage à la signature « L'Autre Laurentides ». Certains de ceux qui étaient catégoriquement contre s'assouplissent en mentionnant que l'important c'est de fédérer la région, et ce, peu importe par quel outil. En contrepartie, les plus anciens promoteurs restent fermés.





# CONCLUSION





### « Faire mieux avec ce que l'on a ! »

Finalement, c'est de cela dont il a été question tout au long de cette consultation publique. La solution aux divers enjeux soulevés réside souvent dans l'optimisation. Il faut donc consolider les ressources et fédérer les équipes pour libérer le plein potentiel des entreprises. Voici le constat des entreprises touristiques de la MRC d'Antoine-Labelle qui n'est pas différent de l'ensemble du Québec.

Il n'a pas été question, tout au long de cette enquête, de diversification ni d'acquisition, mais bien d'optimiser ce que l'on fait déjà. Bien que certains projets comme l'augmentation de la capacité d'hébergement et la création de sentiers pédestres sont considérés comme des projets de croissance, il n'en demeure pas moins qu'il s'agit de projets d'amélioration des installations en place dont l'objectif est de maximiser les revenus par l'optimisation de la prestation de services.

Rappelons que les objectifs de cette consultation auprès des entreprises tirant des revenus significatifs de la clientèle touristique étaient les suivants :

- ➔ Identifier les enjeux actuels et envisagés
- ➔ Préciser les besoins en matière de marketing territorial
- ➔ Identifier les projets d'investissement qui sont actuellement en cogitation et leurs enjeux.

## ENJEUX

Ainsi, pour ce qui est des enjeux actuels et futurs, les entreprises nous ont entretenus principalement sur deux axes, soit les enjeux de promotion ainsi que ceux de développement de produits et/ou services. Ces deux enjeux ont été abordés en considération de divers défis :

### MAIN-D'OEUVRE

Que ce soit pour la promotion ou le développement, le manque de disponibilité, de même que le manque de formation de la main-d'œuvre ajoutent au poids supporté par les entrepreneurs. Ils doivent donc apprendre à tirer la meilleure partie des ressources humaines et de leur temps. Bien que ce soit par la force des choses que la poly-compétences est entrée dans le quotidien des gestionnaires, il n'en demeure pas moins que c'est une tendance qui s'installe pour rester. Si les gestionnaires sont prêts à avoir des employés moins spécialisés, à consacrer plus de temps à la formation et à gérer des horaires plus complexes, cette stratégie leur permettra de rester compétitifs.

### FINANCEMENT

Ensuite, les défis liés au financement des opérations des entreprises de même que de leurs projets étaient sur toutes les lèvres. Force est de constater que les entreprises sont conscientes qu'elles pourraient augmenter leur rentabilité grâce à l'optimisation de leurs ressources.

D'ailleurs il a été mentionné dans le sondage que 45% des répondants croient qu'une bonne façon d'être plus rentable est d'optimiser sa structure financière. Toutefois, lors des ateliers de discussion, il a été davantage question d'augmenter leurs revenus par l'augmentation des ventes et la recherche de subventions.

Enfin, il est difficile pour les entrepreneurs de voir le retour sur investissement de certains choix ou même de trouver le temps ou les fonds nécessaires pour finaliser des projets d'optimisation.

### INTÉGRATION NUMÉRIQUE ET COMPÉTENCES

Que ce soit pour permettre aux clients de communiquer par divers canaux avec l'entreprise, pour optimiser les processus internes ou pour améliorer la gestion de l'entreprise, l'effervescence des technologies numériques génère beaucoup d'opportunités, mais représente un défi majeur d'implantation. Les entrepreneurs ont de la difficulté à s'approprier les avancées, car ils manquent de temps et de formation. De plus, les nouvelles tendances en marketing demandent des ressources ayant des compétences élevées sur le web, de même qu'une capacité à l'instantanéité qui sont toutes deux difficiles à conjuguer pour les entreprises. Conscientes qu'elles devront prendre le virage, elles savent que ce n'est pas chose aisée à faire.

### MARKETING TERRITORIAL

Pour la majorité des entreprises consultées, il est important que leur stratégie d'attractivité soit renforcée par une identité locale forte dans laquelle ils se reconnaissent et dont ils sont fiers. Elles désirent que l'image de marque du territoire soit actualisée pour refléter davantage la diversité de l'offre touristique actuelle.

La majorité des répondants, particulièrement les entreprises de la relève, ont un penchant favorable envers la stratégie d'activité citoyenne de «L'Autre Laurentides». Les gens la connaissent, notamment à cause de sa visibilité sur le territoire. Toutefois il est important de porter attention aux arguments en faveur de «Tourisme Hautes-Laurentides» puisque cette signature est beaucoup utilisée pour promouvoir l'industrie touristique sur les marchés internationaux.

Quant à la stratégie de promotion «Tourisme Laurentides» pour promouvoir l'ensemble des Laurentides, les entreprises la trouvent un peu désuète et aimeraient qu'elle représente mieux l'aspect rustique du territoire de la MRC d'Antoine-Labelle, mais elle ne présente pas un enjeu majeur pour eux.

Quoique qu'il en soit, pour les entreprises, il appert nécessaire de se doter d'une ligne directrice, de fédérer les actions de promotion autour de celle-ci et de s'assurer d'avoir une image d'une industrie unie, forte et agile et ce, peu importe la signature utilisée.

Par le fait même, les entrepreneurs n'ont pas seulement souligné vouloir une image forte, mais bien une interconnectivité réelle et pérenne. Formées des entreprises, des gouvernements et des organismes de soutien, la synergie et les interconnexions des membres de la communauté entrepreneuriale sont primordiales pour optimiser les ressources disponibles sur notre territoire tant matérielles qu'intellectuelles. La mise en commun des ressources permettrait aux entreprises touristiques de la région d'acquérir et de partager des connaissances qui serviront à l'ensemble de la MRC d'Antoine-Labelle.

## ENGAGEMENT DU CLD

Durant la consultation publique, il a été noté que les entrepreneurs ont une bonne idée des services offerts par le CLD et par les différentes organisations de développement économique sur le territoire. Toutefois, on a observé que plusieurs entreprises, particulièrement celles de la relève, ne connaissent pas bien les services de soutien à la promotion, plus précisément les efforts de notoriété territoriale, le site internet de promotion touristique, les guides touristiques, les circuits offerts, etc. On a également constaté qu'ils ne savent pas que le CLD offre le service de soutien au dépôt de demande de subvention, ce dernier ayant même fait l'objet d'une proposition lors des ateliers de discussion. De plus, on a dénoté que les entrepreneurs ne connaissent pas bien l'offre de formations et services disponibles en matière de virage numérique offerte par d'autres organisations de développement économique.

Le CLD s'engage donc à faire connaître ces services qui sont méconnus pour s'assurer que les entreprises se prévalent de tous les outils disponibles pour le bien de leur développement d'affaires.

L'aspect du développement durable n'a pas fait l'objet d'une investigation lors de cette consultation puisque les enjeux identifiés ont porté davantage sur la promotion et le développement de l'offre touristiques. Cependant, on sait que c'est le plus grand défi que nous aurons à surmonter pour les prochaines années et qu'à lui seul cet enjeu peut faire l'objet d'une consultation publique d'envergure. Les organisations se penchent actuellement sur la question à savoir de quelle façon elles peuvent supporter les entreprises pour créer un avenir prometteur pour nos enfants.

En terminant, nous tenons à remercier très chaleureusement tous les entrepreneurs qui ont pris de leur temps afin de nous permettre de bien comprendre leurs réalités et leurs besoins. Pour honorer leur contribution, nous invitons l'ensemble de la communauté entrepreneuriale à prendre acte de ce rapport et de s'en inspirer pour bonifier leurs actions respectives dans le souci de « faire mieux avec ce que l'on a! ».





**CLD**

d'Antoine-Labelle

425 RUE DU PONT  
BUREAU 200  
MONT-LAURIER (QC) J9L 2R6

TÉLÉPHONE : (819) 623-1540

[INFO@CLDAL.COM](mailto:INFO@CLDAL.COM)  
[WWW.CLDAL.COM](http://WWW.CLDAL.COM)

