

Lanaudière

Cette troisième partie constitue la pièce maîtresse de toute la démarche de planification stratégique de la région touristique de Lanaudière.

Elle présente l'approche de développement touristique utilisée et expose la vision de développement proposée, par l'entremise des produits d'appel et zones d'expérience. Elle contient aussi les 15 orientations stratégiques retenues ainsi que les stratégies qui en découlent.

Finalement, elle fixe les objectifs de croissance à atteindre d'ici 2020. Cette troisième étape a été réalisée avec l'appui de monsieur Jean-Marc Lecouturier de LJM Conseil. Les différents comités de travail déjà en place à l'étape du diagnostic ont grandement contribué à l'élaboration de ce document.



Cette publication a été réalisée
Par Tourisme Lanaudière

Supervision et coordination

Denis Brochu
Directeur général
Tourisme Lanaudière

**Consultant externe mandaté à l'étape
d'élaboration du plan de développement
et de la stratégie de mise en œuvre**

Jean-Marc Lecouturier
LJM Conseil

Chargés de projet :

Portrait et diagnostic **David Lapointe**
Emilie Boutet-Fauteux

**Plan de développement et stratégie de
mise en œuvre** **Jessica Fontaine**

Révision linguistique **Sylvie Dufour / Marie-Paul Lague**

Couverture **Marc-Olivier Guilbault**

Production
Date 2013

Photographies en page couverture

- 1- I-STOCK PHOTOS
- 2- I-STOCK PHOTOS
- 3- Tourisme Lanaudière, Marc-Olivier Guilbault

Dépôt Légal 2012

Bibliothèque des Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-924112-08-3 (version imprimé)
ISBN 978-2-924112-09-0 (version PDF)
Tourisme Lanaudière

Table des matières

1. Sommaire exécutif.....	4
2. Mise en contexte.....	12
2.1. Introduction	12
2.2. Organisation de l'élaboration du plan de développement.....	13
3. Approche du développement touristique	18
3.1. Les composantes d'une destination touristique.....	18
3.2. L'équation du développement touristique	23
3.3. Axes d'intervention du développement de l'offre.....	25
4. Synthèse du portrait et du diagnostic.....	26
4.1. Constats clés.....	26
4.2. Prise en compte du contexte touristique porteur du Québec.....	32
5. L'approche des produits d'appel	34
5.1. Familles de produits touristiques	34
5.2. Attributs des produits d'appel	34
5.3. Produits d'appel (activités)	36
6. L'approche des zones d'expérience	38
6.1. Approche des zones d'expérience	38
6.2. Les pôles touristiques	39
6.3. Identification des produits d'appel par zone d'expérience	41
6.4. Clientèles par produit d'appel.....	51
7. Vision	54
7.1. Élaboration de la vision.....	54
7.2. Vision.....	55
8. Orientations stratégiques	56
8.1. Élaboration des orientations stratégiques.....	56
8.2. Orientations stratégiques.....	57
8.3. Groupe de travail par zone d'expérience.....	58

9. Stratégies	62
9.1. Élaboration des stratégies.....	62
9.2. Organisation.....	63
9.3. Activités.....	65
9.4. Services.....	69
9.5. Territoire	71
10. Objectifs	75
10.1. Objectifs.....	75
10.2. Indicateurs d'achalandage	76
10.3. Indicateurs de performance de l'hébergement.....	78
10.4. Indicateurs économiques	79
10.5. Synthèse des objectifs.....	81
11. Conclusion	82

1. Sommaire exécutif

Objectifs du plan de développement touristique de la région de Lanaudière

Document de référence pour l'ensemble des intervenants de la région de Lanaudière et pierre angulaire de toute démarche de développement touristique réalisée localement ou régionalement, ce plan vise à doter les organisations et les entreprises œuvrant de près ou de loin au développement de l'industrie touristique lanauoise :

- d'une vision d'avenir et d'objectifs à l'horizon 2020,
- d'orientations stratégiques qui répondent aux enjeux majeurs de la région,
- d'axes d'intervention et de stratégies concrètes et pertinentes, tenant compte des spécificités des territoires et des secteurs d'activités de l'industrie.

L'approche proposée favorise l'implication des acteurs régionaux, et notamment des centres locaux de développement (CLD).

Ce plan est complété par un plan de mise en œuvre, qui propose et priorise des actions et des projets, tout en identifiant les acteurs concernés par la démarche et leurs rôles respectifs, et ce afin d'en assurer une prise en charge concrète et opérationnelle.

Prise en compte du contexte touristique porteur du Québec

Le récent Plan de développement de l'industrie touristique 2012-2020 déposé par le ministère du Tourisme en mai 2012 et bien reçu par l'industrie est susceptible de donner un réel élan au développement touristique du Québec. Il est à noter que le nouveau gouvernement du Québec, élu en septembre 2012, a décidé d'adopter l'intégralité de ce plan et de travailler à sa mise en œuvre.

La région touristique de Lanaudière est l'une des premières à réaliser son plan de développement après la publication du plan pour le Québec, ce qui constitue un atout.

Vision de développement touristique de Lanaudière

VISION

En 2020, Lanaudière aura réussi à générer une augmentation marquée des retombées économiques associées au tourisme sur son territoire. Elle sera reconnue en matière de tourisme durable comme étant :

- *Une région appréciée pour son authenticité et son contact avec la nature, avec une offre diversifiée et accessible, surprenant par ses multiples découvertes.*
- *Offrant en toutes saisons des expériences variées dans des activités attractives et distinctives s'adressant à tous types de clientèles, procurant ainsi diverses occasions d'excursions et de courts séjours.*
- *Reconnue tant pour la diversité que pour la qualité de ses lieux d'hébergement et pour son accueil empreint de simplicité.*
- *Avec une industrie touristique animée par un esprit de partenariat, menée par des entrepreneurs dynamiques et près de leurs clients et supportée dans son développement par des organisations locales et régionales travaillant en complémentarité.*

Faits saillants du diagnostic concernant la région de Lanaudière

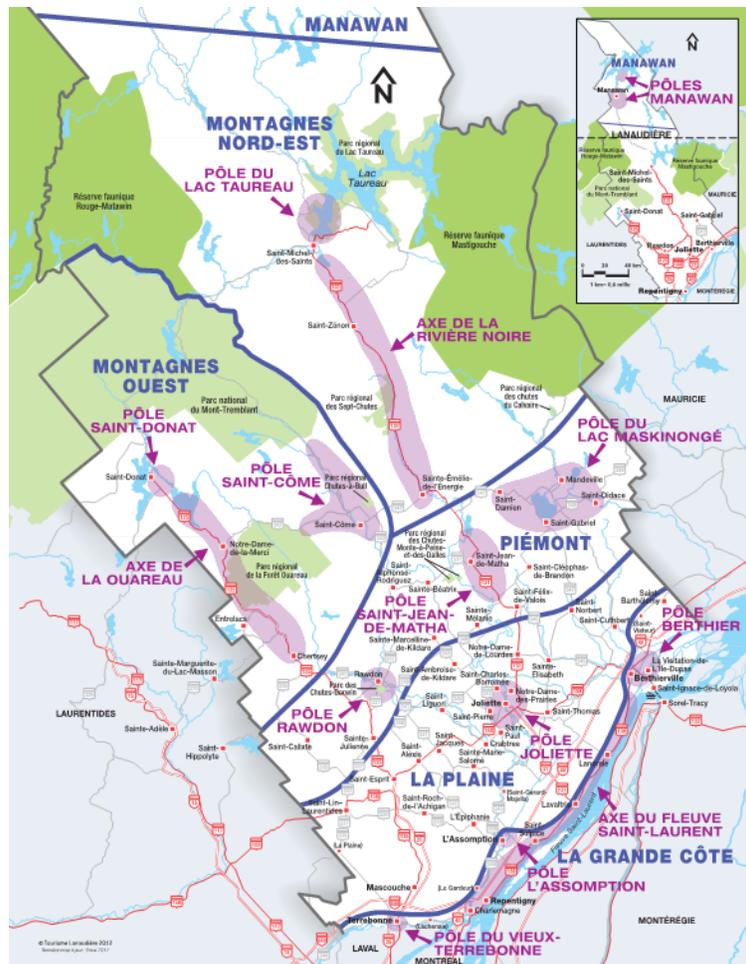
- Proportion de visiteurs intra Québec la plus élevée (97 %)
- Les excursionnistes représentent les 2/3 de l'ensemble des visiteurs, grâce à la proximité du bassin de population de Montréal.
- Au niveau des nuitées, une croissance sur tous les marchés depuis 2007 (+ 18 % au total).
- Un taux d'occupation annualisé de 35,4 % en 2010 (parmi les plus bas au Québec) et une perception persistante de la clientèle d'un niveau général de qualité peu élevé des lieux d'hébergement.

- 13 193 unités disponibles, toutes catégories d’hébergement confondues, mais les campings et les centres de vacances représentent 85 % de la capacité.
- Croissance démographique estimée à 28% de 2010 à 2031, au premier rang des régions du Québec.
- 195 M\$ de recettes de l’industrie touristique lanauchoise en 2009 ont généré un PIB de 138 M\$, soit 1,8 % de l’ensemble du PIB touristique québécois et 1,3 % du PIB global de la région de Lanaudière. Ce constat indique que l’industrie touristique lanauchoise doit clairement prendre en main son propre développement.

Approche géographique

L’importante superficie du territoire a conduit à effectuer un découpage géographique de la région selon 6 zones d’expérience et à déterminer des pôles touristiques au sein de chaque zone, ainsi que certains corridors de circulation particulièrement distinctifs qui constituent des axes touristiques.

Ce découpage pertinent met en évidence des pôles avec des personnalités liées à l’offre en termes de produits (densité, icône) et aide à caractériser la région et sa diversité. Il sera utilisé afin de décliner les stratégies et actions qui devront être réalisées dans chacune des zones, pour l’atteinte des objectifs visés par ce Plan.



Approche des produits d'appel

Compte tenu de la grande diversité de produits et d'activités que comprend l'industrie touristique, l'offre touristique régionale a été décomposée en six grandes familles, au sein desquelles des produits d'appel ont été déterminés, selon une approche rationnelle, et validés lors de consultations auprès d'intervenants touristiques de la région.

Les produits d'appel concernent donc les excursionnistes ou les excursionnistes et les touristes, selon les cas. L'objectif étant que la complémentarité et la proximité de produits d'appel aident à convertir des excursionnistes en touristes.

Il est à noter que les autres produits touristiques sont à considérer comme des produits de soutien, qui contribuent à la création d'une masse critique d'activités et au renforcement de l'attractivité de la région.

Le tableau suivant présente la synthèse des produits d'appel par zone d'expérience et par famille de produits et permet de constater suivants la grande diversité des produits d'appel, répartis sur plusieurs familles de produits, ce qui met en évidence la variété de l'offre touristique de Lanaudière.

Famille de produits	Grande Côte	Plaine	Piémont	Montagnes Ouest	Montagnes Est	Manawan
Grande nature	Chasse et pêche				X	
	Espaces de nature		X	X	X	X
	Randonnée		X	X	X	
	Canot / kayak	X	X	X	X	
	Traîneau à chiens		X	X	X	
Attractions	Ski alpin			X		
	Plages		X		X	
	Spas / centres santé		X			
	Golfs	X	X			
	Glissades		X			
	Nautisme / croisières	X			X	X
Agrotourisme et tourisme gourmand	Vignobles	X	X			
	Offre diversifiée		X	X		
Sports motorisés	Motoneige		X	X	X	X
Culture et événements	Festivals	X	X			
	Salles de spectacle	X	X			
	Musées / lieux historiques / patrimoine	X	X			
Produit spécifique	Tourisme autochtone					X

Approche des marchés par produit d'appel

Le tableau suivant, sur la base du Diagnostic, présente le rayonnement de marché pour chacun des produits d'appel et catégories d'hébergement, établissant ainsi les liens produits/marchés les plus porteurs, autant en terme de développement de l'offre qu'en ce qui a trait à la mise en marché.

Famille de produits		Marchés					
		Québec 0 à 79 km	Québec 80 à 159 km	Québec 160 km et +	Ontario	États-Unis	Europe francophone
Grande nature	Chasse et pêche	+	+	+	-	-	+/-
	Espaces de nature	+	+	+	+	+/-	+/-
	Randonnée	+	+	+	-	-	+/-
	Canot / kayak	+	+	+/-	-	-	+/-
	Traîneau à chiens	+	+	+	+/-	+/-	+
Attractions	Ski alpin	+	+	+/-	-	-	-
	Plages	+	+	+/-	-	-	-
	Spas / centres santé	+	+	+	+/-	+/-	+/-
	Golfs	+	+	+	+/-	+/-	+/-
	Glissades	+	+	+	+/-	-	-
	Nautisme / croisières	+/-	+/-	+/-	-	-	-
Agrotourisme et tourisme gourmand	Offre diversifiée	+	+	+/-	-	-	+/-
Sports motorisés	Motoneige	+	+	+	+	+	+
Culture et événements	Festivals	+	+	+/-	-	-	-
	Salles de spectacle	+	+	+/-	-	-	-
	Musées / lieux historiques / patrimoine	+	+	+/-	-	-	-
Produit spécifique	Tourisme autochtone	-	-	+/-	-	-	+
Hébergement	Alternatif	+	+	+	-	-	+/-
	Camping	+	+	+	-	-	-
	Centre de vacances	+	+	+	-	-	-
	Gîte	+	+	+	-	-	+
	Hôtellerie	+	+	+	+/-	+/-	+
	Pourvoirie	+	+	+	+/-	+/-	+/-
	Résidence de tourisme	+	+	+	+/-	+/-	+

Orientations stratégiques

L'élaboration des orientations stratégiques du Plan de développement touristique de Lanaudière a été directement basée sur les enjeux identifiés lors du Diagnostic.

ORGANISATION

- L'approche proactive et sélective du développement de l'offre en collaboration étroite avec les organismes de développement local.
- Le développement d'une culture régionale favorisant le maillage et la concertation des entreprises.
- L'accompagnement des défis en ressources humaines des entreprises touristiques.

ACTIVITÉS

- Le renforcement des produits d'appel.
- La création d'icônes et de produits distinctifs.
- Le renouvellement progressif de produits traditionnels (pourvoiries, motoneige).

SERVICES

- L'amélioration de la qualité de l'offre d'hébergement (incluant les infrastructures de tourisme d'affaires).
- Le développement d'hébergement alternatif distinctif.
- L'association plus étroite entre l'offre d'hébergement et l'offre d'activités attractives.

TERRITOIRE

- Le renforcement de pôles attractifs d'activités et de services, en lien avec les produits d'appel au sein des zones d'expérience.
- La préservation, la consolidation et la pérennité des sentiers.
- L'accessibilité aux îles et leur aménagement touristique.

* *Accessibilité routière (contrôle limité).*

Dans le processus d'élaboration du plan de développement, chacune des orientations stratégiques présentées précédemment a donné lieu à la définition de stratégies, dont la réussite repose sur certaines conditions :

- Une approche collective.
- Une approche à long terme.
- Une approche consensuelle.
- Une approche coordonnée, reposant sur le leadership de Tourisme Lanaudière.
- Une approche réaliste.

Organisation du développement

L'organisation du développement doit être mise en place dans la phase initiale du plan de développement, car elle structure la réalisation des différentes interventions.

Dans ce cadre, il semble important de mettre en place dès que possible le mécanisme que constituent les « Groupes de travail par zone d'expérience ». Ces Groupes de travail reposent sur une approche locale du développement et ont pour rôle la mise en œuvre par zone des stratégies du Plan de développement touristique de la région.

Par ailleurs, il convient de disposer rapidement d'une ressource spécialisée en développement touristique au sein de Tourisme Lanaudière pour stimuler et animer la démarche concertée de développement de l'offre.

De plus, la collaboration régionale ayant conduit à la réalisation des différentes étapes de ce Plan de développement touristique de Lanaudière, grâce à l'implication des intervenants touristiques et des représentants des organismes socio-économiques, doit se poursuivre dans la phase cruciale de mise en œuvre du plan d'action qui demandera de la cohérence et de la détermination d'ici à l'horizon 2020.

Objectifs à l'horizon 2020

Indicateurs	Performance 2011	Objectif 2020	Augmentation de 2011 à 2020
Indicateurs d'achalandage			
Nombre d'excursionnistes	4 178 000	5 141 764	23,1 %
Nombre de touristes	1 182 000	1 391 928	17,8 %
Nombre de visites-personnes	5 360 000	6 533 692	21,9 %
Performance hôtelière			
Nombre de chambres disponibles	544 654	569 659	4,6 %
Nombre de chambres louées	192 631	226 843	17,8 %
Taux d'occupation	35,4 %	39,8 %	4,4 points de %
Indicateurs économiques			
Revenus de taxe d'hébergement	Indice 100	Indice 117,8	17,8 %
Revenus d'hébergement	18,3 M\$	24,7 M\$	34,3 %
Recettes touristiques	242 M\$	405 M\$	67,4 %

Conclusion

Lanaudière dispose d'un nombre appréciable d'atouts qu'il convient d'exploiter au mieux, de façon pertinente et coordonnée, pour accroître progressivement sa performance touristique :

- variété des produits d'appel,
- diversité des zones d'expérience sur le territoire lanaudois,
- proximité d'un bassin de population important générateur de visites,
- intérêt grandissant de clientèles provenant de différents marchés plus éloignés pour certains produits ciblés dont nous disposons,
- collaboration entre les intervenants touristiques et les organismes de développement économique.

Le potentiel de développement touristique dont bénéficie la région de Lanaudière mérite qu'on s'y attarde sérieusement, et de façon concertée.

2. Mise en contexte

2.1. Introduction

En juin 2011, Tourisme Lanaudière, dont la mission est de faire croître l'économie de la région de Lanaudière par le tourisme, a pris l'initiative d'amorcer les travaux visant à doter la région d'un réel plan de développement touristique. Ce plan devant donner une vision d'avenir, des orientations claires et des axes d'intervention tenant compte des réalités spécifiques de la région et des potentialités en termes de produits, de marchés et de territoires.

Afin d'être concret et opérationnel, il doit être complété par un plan de mise en œuvre, qui propose et priorise des actions et des projets, tout en identifiant les acteurs concernés par la démarche et leurs rôles respectifs.

Ainsi, l'ensemble du plan comporte quatre parties, donnant lieu à quatre documents distincts et complémentaires :

Partie 1 : Portrait

Ce document, publié par Tourisme Lanaudière en avril 2012, dresse le portrait socioéconomique de la région, place l'industrie touristique lanaudoise dans le contexte qui lui est propre et présente le profil et les caractéristiques des visiteurs.

Partie 2 : Diagnostic

Finalisé par Tourisme Lanaudière en mars 2013, ce second document établit un diagnostic détaillé des forces, faiblesses, défis, menaces et opportunités qui caractérisent l'industrie touristique de Lanaudière. Cette analyse a été essentiellement réalisée sous deux angles : les zones géographiques et les secteurs d'activités, qui permettent de saisir la dynamique touristique de Lanaudière dans toute sa complexité.

Il est à noter que ce diagnostic, tout comme le portrait, a été réalisé en collaboration avec les intervenants régionaux concernés, ce qui s'avère un atout particulièrement important. En effet, cela permet déjà une compréhension commune et une appropriation du contexte touristique régional par les acteurs socioéconomiques et les professionnels de l'industrie touristique, qui sont des bases essentielles pour l'acceptation du plan de développement.

Partie 3 : Plan de développement

Cette partie, qui fait l'objet du présent document, vise à doter les organisations et les entreprises œuvrant de près ou de loin au développement de l'industrie touristique lanauoise d'une vision d'avenir et d'objectifs à l'horizon 2020, d'orientations stratégiques qui répondent aux enjeux majeurs de la région, ainsi que d'axes d'intervention et de stratégies concrètes et pertinentes, tenant compte des spécificités des territoires et des secteurs d'activités de l'industrie.

Ce plan de développement a pour vocation d'être non seulement un document de référence pour l'ensemble des intervenants de la région de Lanaudière, mais aussi la pierre angulaire de toute démarche de développement touristique réalisée localement ou régionalement.

La période est tout à fait favorable pour la réalisation d'un plan stratégique de développement régional, car le secteur du tourisme au Québec connaît un contexte porteur en matière de développement, suite à la publication par le ministère du Tourisme en mai 2012 de son ambitieux Plan de développement touristique 2012-2020 et compte tenu de la collaboration renforcée entre les acteurs privés, publics et associatifs de l'industrie au niveau provincial.

Partie 4 : Plan de mise en œuvre

Publié conjointement avec le Plan de développement, ce dernier document détaille, pour chacune des stratégies, les actions, projets et initiatives qui permettent d'opérationnaliser la démarche de développement au niveau régional, tout autant que dans les différents territoires concernés. Il constitue un plan d'action, qui sera évolutif au cours des prochaines années, car la mise en œuvre du plan de développement cible l'horizon 2020.

2.2. Organisation de l'élaboration du plan de développement

L'approche préconisée pour l'élaboration du plan de développement consistait à favoriser l'implication des acteurs régionaux, notamment par le biais d'un « comité de suivi » et du « comité des partenaires », dont les rôles respectifs et les membres sont présentés ci-dessous. Cette approche participative s'est concrétisée également par la tenue de trois réunions de consultation avec les intervenants majeurs de l'industrie touristique lanauoise et par une présentation en cours de mandat au conseil d'administration de Tourisme Lanaudière.

Elle donnait également lieu à une collaboration étroite entre le consultant et Tourisme Lanaudière, dans une démarche d'accompagnement de « l'équipe de gestion ». Le fait d'avoir privilégié une telle démarche participative est un facteur de réussite au niveau de l'appropriation du plan de développement et de la mobilisation autour de sa mise en œuvre.

Les rôles des différents comités de travail étaient les suivants :

- **Équipe de gestion**
 - Valider le respect des objectifs, de la méthodologie et de l'échéancier du mandat
 - Fournir au consultant les documents nécessaires à la réalisation du mandat
 - Clarifier les questions résultant de l'analyse
 - Planifier et organiser les consultations
 - Contribuer aux réflexions et consultations
 - Valider les livrables

- **Comité de suivi**
 - Assurer l'atteinte des objectifs du Plan de développement
 - Garantir une représentativité et une participation des organismes du développement local de la région
 - Contribuer aux réflexions et consultations

- **Comité des partenaires**
 - Permettre la participation d'acteurs institutionnels liés à l'industrie touristique
 - Fournir de l'information à l'équipe de gestion
 - Contribuer aux réflexions et consultations

Les différents comités étaient formés des personnes suivantes :

- **Équipe de gestion**
 - Denis Brochu, Directeur général, Tourisme Lanaudière
 - Jessica Fontaine, Agente au marketing, Tourisme Lanaudière
 - Jean-Marc Lecouturier, Directeur général, LJM Conseil

- **Comité de suivi**
 - Denis Brochu, Directeur général, Tourisme Lanaudière
 - Jessica Fontaine, Agente au marketing, Tourisme Lanaudière
 - Jean-Marc Lecouturier, Directeur général, LJM Conseil
 - Marie-Andrée Alarie, Commissaire en développement touristique, CLD Matawinie
 - Chantal Allard, Conseillère en développement touristique, CLD de la MRC de L'Assomption

- Nathalie Gauthier, Conseillère en dév. touristique culturel, CLD Joliette
- Sylvana Gingras, Directrice générale, CLD Montcalm
- Joëlle Paiement, Coordinatrice de Brandon en action, CLD Autray
- Nathalie Gauthier, Conseillère en développement rural, CLD Autray
- Corinne Gendron, Directrice générale, Tourisme des Moulins

▪ **Comité des partenaires**

- Denis Brochu, Directeur général, Tourisme Lanaudière
- Évangéline Richard, Présidente, Tourisme Lanaudière
- Marie-Andrée Alarie, Commissaire en développement touristique, CLD Matawinie
- Chantal Allard, Conseillère en développement touristique, CLD de la MRC de l'Assomption
- Nathalie Gauthier, Conseillère en dév. touristique culturel, CLD Joliette
- Sylvana Gingras, Directrice générale, CLD Montcalm
- Joëlle Paiement, Coordinatrice de Brandon en action, CLD Autray
- Nathalie Gauthier, Conseillère en développement rural, CLD Autray
- Corinne Gendron, Directrice générale, Tourisme des Moulins
- Michel Bélisle, Directeur général, Loisir et sport Lanaudière
- Marie-Josée Beaupré, Conseillère Ville de Terrebonne, MRC Les Moulins
- Karine Charpentier, Coordinatrice agrotourisme et tourisme rural, CDBL
- Line Painchaud, Conseillère en dév.-Dossiers économiques et conseillère stratégique, CRÉ Lanaudière
- Andrée St-Georges, Directrice générale, Culture Lanaudière
- Martin Thibault, Directeur adjoint, SADC Achigan-Montcalm
- Jonathan Landreville, Directeur adjoint, SADC Matawinie
- Jocelyn Degrandpré, Directeur général, SADC Autray-Joliette
- Louis-Charles Thouin, Maire de Saint-Calixte, MRC de Montcalm
- Marie-Pier Boutin, Conseillère en développement touristique, Tourisme Québec

▪ **Intervenants touristiques ayant participé aux réunions de consultation¹**

- Mario Boisvert, Station Val St-Côme
- Mario Gouin, Auberge du Lac Taureau

¹ Cette liste est limitée aux intervenants touristiques consultés à l'étape du plan de développement. Les intervenants ayant participé aux rencontres de consultation par produit, à l'automne 2011, sont identifiées à l'intérieur du document « diagnostic ».

- Yves Marcoux, Auberge du Vieux Moulin
- Ghislaine Mercier, Seigneurie de l'Île Ronde
- Karine St-Gelais, Impéria
- Marie Préfontaine, Auberge de la Montagne Coupée
- Monique Smismans, Auberge le Cheval Bleu
- Agathe Sauriol, Marché de Noël de L'Assomption
- Évangéline Richard, Club de golf Montalm et présidente Tourisme Lanaudière
- Marie-Josée Beaupré, MRC Les Moulins
- Marie-Andrée Alarie, SADC Matawinie
- Chantal Allard, CLD de la MRC de L'Assomption
- Nathalie Gauthier, CLD Joliette
- Joëlle Paiement, CDL D'Autray
- Nathalie Gauthier, CDL D'Autray
- Corinne Gendron, Tourisme des Moulins
- Michel Bélisle, Loisir et Sport Lanaudière
- Karine Charpentier, CDBL
- Line Painchaud, CRÉ Lanaudière
- Andrée St-Georges, Culture Lanaudière
- Jonathan Landreville/ Michel Clément, SADC Matawinie
- Louis-Charles Thouin, Maire St-Calixte
- Sylvain Laramée, Ministère des Finances et de l'Économie
- David Lapointe, Société des parcs régionaux de la Matawinie
- Michel Pelletier , Festival de Lanaudière
- Richard Handfield , Pourvoirie St-Zénon
- Philippe Ciaravola , Chalet du Lac Grenier
- Marie-Christine Tremblay , Kabania
- Patrice Lalancette , La Source bains nordiques
- Christine Huard, SODECT
- Louis-Simon Dénomme, La Distinction
- Linda Mallette, Chambre de commerce de Repentigny
- Claude De Grandpré, Théâtre Hector-Charland
- Manon Fortin, Division culturelle de la ville de Repentigny
- Audrey Lafortune, Tourisme Lanaudière

- Luce Savoie, Tourisme Lanaudière
- France Lanoue, Tourisme Lanaudière
- Jason Saunders, Tourisme Lanaudière
- Dominic Benjamin, Auberge aux Quatre Matins
- Pascale Coutu, La Courgerie
- André Barbeau, Abbaye Val-Notre-Dame
- Danielle Delisle , Auberge le Louis Philippe II

En complément des rencontres de ces différents comités et des réunions de consultation, des entrevues individuelles ont également été menées par le consultant auprès d'experts du tourisme en dehors de la région de Lanaudière, afin de connaître leur perception de la région et leur opinion quant à ses perspectives de développement.

- **Entrevues individuelles**

- Paul Arseneault, Titulaire, Chaire de tourisme Transat; Directeur, Réseau de veille en tourisme; Professeur en gestion des entreprises et des organismes touristiques au Département d'études urbaines et touristiques, École des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal
- François-G. Chevrier, Président-Directeur général, ATR associées du Québec
- Marc Plourde, Directeur général, Fédération des pourvoiries du Québec
- François Côté, Directeur du partenariat et de l'intervention régionale, Ministère du Tourisme
- Pierre Gaudreault, Directeur général, Aventure Écotourisme Québec

3. Approche du développement touristique

3.1. Les composantes d'une destination touristique

Compte tenu de la volonté de bonifier et de développer l'offre touristique, mais aussi de faire évoluer la personnalité touristique de la région de Lanaudière, il importe de comprendre ce que recouvre la notion de destination touristique et d'en présenter les principales composantes.

L'approche d'une destination touristique développée par le Centre mondial d'Excellence des Destinations (CED), organisme reconnu par l'Organisation mondiale du tourisme (OMT), se définit autour des quatre composantes majeures suivantes :

- Les activités
- Les services
- Les aspects durables (territoire)
- L'organisation

Ces quatre domaines, précisés ci-après, sont étroitement liés et doivent être intégrés de façon cohérente dans les stratégies de développement, de gestion et de promotion d'une destination touristique.

3.1.1. Les activités

Le choix d'une destination touristique, par ceux qui envisagent de la fréquenter, s'effectue essentiellement en fonction des activités qui vont être pratiquées durant le séjour. Les activités majeures, ou produits d'appel, constituent le but principal du voyage, la raison de la visite et ont donc un impact important sur le choix de la destination. Les activités qui peuvent être pratiquées dans une destination dépendent directement des caractéristiques de l'offre de la destination, renforcées par le positionnement marketing de cette destination.

Le CED a défini 9 familles d'activités, qui représentent les principales raisons d'un séjour touristique et permettent de couvrir tous les types de destinations touristiques :

- Culture
- Découverte de la nature
- Magasinage

- Divertissements
- Sports / activités physiques
- Bien-être
- Tourisme d'affaires
- Religion
- Éducation

À titre illustratif, le tableau ci-dessous présente, pour les différentes familles d'activités, des exemples d'activités précises :

Famille d'activités	Exemples d'activités
Culture	Arts, salles de spectacles, festivals, musées, centres d'interprétation, édifices et sites patrimoniaux, architecture, archéologie,...
Découverte de la nature	Parcs, réserves naturelles, parcs animaliers, randonnées, agrotourisme,...
Magasinage	Boutiques, centres d'achat,...
Divertissements	Parcs d'attractions, centres de divertissements, gastronomie, discothèques, casinos,...
Sports / activités physiques	Ski, golf, événements sportifs, cyclotourisme, escalade, trekking,...
Bien-être	Plages et baignade, spas, thalassothérapie, thermalisme,...
Tourisme d'affaires	Relations commerciales, réunions d'affaires, congrès, séminaires, incentives, foires et salons,...
Religion	Édifices religieux, pèlerinages,...
Éducation	Stages d'apprentissage, séjours linguistiques,...

Plus une destination a une offre intéressante et se positionne de façon forte et distinctive sur des activités d'une ou de plusieurs de ces familles, plus elle accroît son attractivité vis-à-vis des touristes potentiels.

3.1.2. Les services

En complément des activités, qui conditionnent le choix de la destination et le déroulement du séjour, une destination touristique se définit également en fonction de ses services en matière de :

- Hébergement
- Restauration

- Services support
- Transports

Le tableau suivant présente des exemples de services selon les différentes familles de services.

Familles de services	Exemples de services
Hébergement	Hôtels, motels, gîtes, campings,...
Restauration	Restaurants, bars,...
Services support	Commerces (stations-services, pharmacies,...), services publics (bureau de poste, ...)
Transports	Accessibilité (route, transports en commun, avion,...), desserte interne (transports en communs), signalisation

Ces services sont indispensables à l'organisation et à la logistique du séjour. Si ces services déclenchent rarement le choix de la destination, ils peuvent l'influencer (notamment lorsque des activités similaires sont proposées dans différentes destinations concurrentes) et ont un impact important sur l'expérience globale durant le séjour. Les services viennent donc en support des activités, avec lesquelles ils doivent être en cohérence aussi bien au niveau quantitatif que qualitatif. Par exemple, le niveau de gamme et la localisation des hôtels doivent s'adapter au positionnement et à la localisation des principales activités.

Le secteur privé joue un rôle primordial dans l'offre concernant ces services, notamment pour l'hébergement et la restauration. Mais le secteur public a une responsabilité majeure en ce qui concerne les transports, en particulier les transports en commun.

3.1.3. Les aspects durables

Les aspects durables d'une destination touristique, qui concernent le territoire, mais ne se limitent pas aux caractéristiques naturelles et géographiques de la ville ou de la région, se regroupent sous les trois thèmes suivants :

- Environnement
- Urbanisme
- Patrimoine

La préoccupation mondiale grandissante concernant le développement durable s'exprime particulièrement dans le secteur du tourisme. Le respect et la valorisation de l'environnement, du patrimoine, de l'urbanisme et de l'architecture deviennent des éléments de plus en plus importants aux yeux des touristes.

Pour ces composantes essentielles de la destination touristique, le secteur public a une responsabilité prépondérante. En effet, les décideurs politiques, les autorités publiques et les instances administratives ont le pouvoir, ou la capacité d'influence, pour que ces éléments favorisent plus ou moins l'activité touristique dans la destination.

Si le patrimoine naturel et historique est souvent un acquis, qu'il est difficile de changer fondamentalement, les gestes posés par les pouvoirs publics en matière de développement, de mise en valeur et de gestion du territoire et des équipements publics ont un impact majeur sur la vocation touristique de la destination. La prise en compte de la qualité de l'expérience des visiteurs et des spécificités de l'industrie touristique dans certains choix d'urbanisme et d'aménagement du territoire est ainsi indissociable du succès du développement d'une destination touristique à long terme.

3.1.4. L'organisation

La dernière des composantes clés d'une destination touristique, l'organisation comprend les éléments suivants :

- Gouvernance
- Sécurité
- Marketing / vente
- Information

La gouvernance de la destination touristique dépend directement des autorités politiques et administratives présentes sur le territoire. Elle est donc liée à la place accordée à l'activité touristique dans les politiques locales et dans les décisions de développement et de gestion de la destination. Sur un site précis, appartenant à un propriétaire identifié, la gouvernance est régie par l'organisation en charge de la gestion du site.

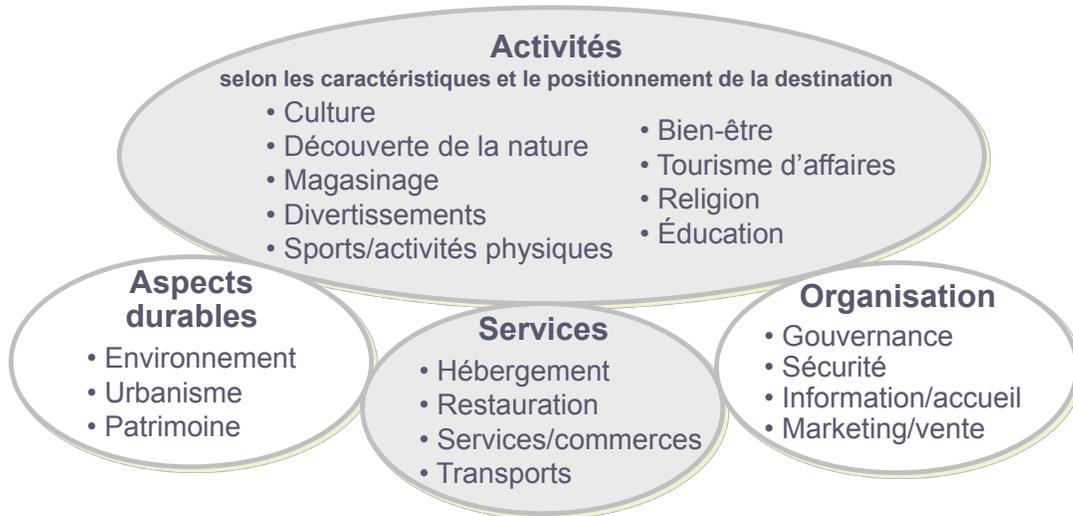
La sécurité est identifiée comme étant un élément en soi, car elle est un critère essentiel dans le choix d'une destination touristique. Elle repose souvent sur des institutions et organisations sous la responsabilité des autorités politiques et administratives, qui couvrent les différents aspects liés à la sécurité (services de police, sécurité sanitaire, organisation des secours,...).

Les aspects « Marketing / vente » et « Information » sont principalement assurés par les intervenants touristiques, publics et privés, présents sur le territoire, mais aussi par l'association touristique régionale, qui joue un rôle majeur dans la mise en marché de la région. Pour Lanaudière, il s'agit bien sûr de Tourisme Lanaudière, organisme responsable de l'accueil, de la promotion, de la mise en marché et du développement de la destination lanaudoise, en collaboration avec les partenaires institutionnels et les entreprises de l'industrie touristique.

3.1.5. Synthèse

L'approche des composantes d'une destination touristique met notamment en évidence les facteurs clés suivants, à prendre en compte dans le cadre de la stratégie de développement touristique de la région de Lanaudière.

Le succès d'une destination touristique passe avant tout par l'existence et la pertinence d'un choix de familles d'activités prioritaires, autour desquelles se développe une offre distinctive et attractive.



Le développement et la gestion d'une destination touristique imposent une cohérence entre ses différentes composantes, nécessitant une vision commune et une réelle collaboration entre l'ensemble des acteurs, publics ou privés.



3.2. L'équation du développement touristique

La problématique du développement touristique peut être synthétisée en une équation simple, qui se résume dans la formule « plus de gens, plus de temps, plus d'argent » illustrée ci-dessous.



Plus de gens.

Cette première partie de l'équation vise l'augmentation de l'achalandage, du volume de visiteurs qui fréquentent la destination, pour lequel l'indicateur le plus souvent utilisé est le nombre de visites/personne. Ainsi une même personne qui ferait trois visites de la destination dans l'année correspondrait à trois visites/personne.

On peut donc, d'une part, augmenter le nombre de personnes, soit en ayant un taux de pénétration plus fort sur les marchés actuels, soit en ciblant de nouveaux marchés, en développant de nouvelles clientèles. Mais on peut aussi, d'autre part, augmenter la fréquence de visites sur certains segments de la clientèle, comme la clientèle de proximité et les excursionnistes par exemple.

Plus de temps.

Cette seconde partie de l'équation correspond au temps passé dans la destination, c'est-à-dire le temps de visite pour une sortie ou une excursion à la journée, ou la durée de séjour, dans le cas d'un séjour touristique incluant au minimum une nuitée. Ce critère est très important, car il influe sur l'expérience des visiteurs et le souvenir qu'ils ont de la destination. De plus, le niveau dépenses des visiteurs est étroitement corrélé avec la durée de séjour, ne serait-ce que par la nécessité de fréquenter des établissements de restauration ou d'hébergement.

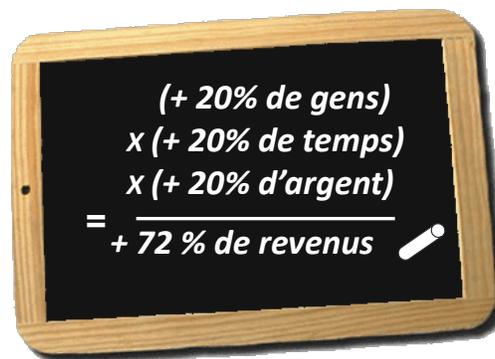
Dans le cas de Lanaudière, une des problématiques clé est la durée moyenne de visite faible, compte tenu de la très forte proportion d'excursionnistes dans le nombre total de visiteurs.

Plus d'argent.

Cette dernière partie de l'équation concerne les dépenses moyennes des visiteurs, qui dépendent bien évidemment de la nature de l'offre, du prix des activités et services proposés, mais aussi du type de clientèle visées. Une destination touristique avec une offre variée permet toutefois de proposer des activités gratuites et des activités payantes, et d'avoir une contribution économique à l'ensemble qui soit variable selon les différents segments de clientèle.

Ces trois éléments de l'équation, qui constituent les trois leviers majeurs sur lesquels le développement de l'offre touristique doit avoir un impact significatif, sont à considérer comme des références fondamentales pour les décisions d'aménagement, les choix d'activités ou de services, le niveau de gamme des attraits, ou encore la stratégie de prix et de commercialisation.

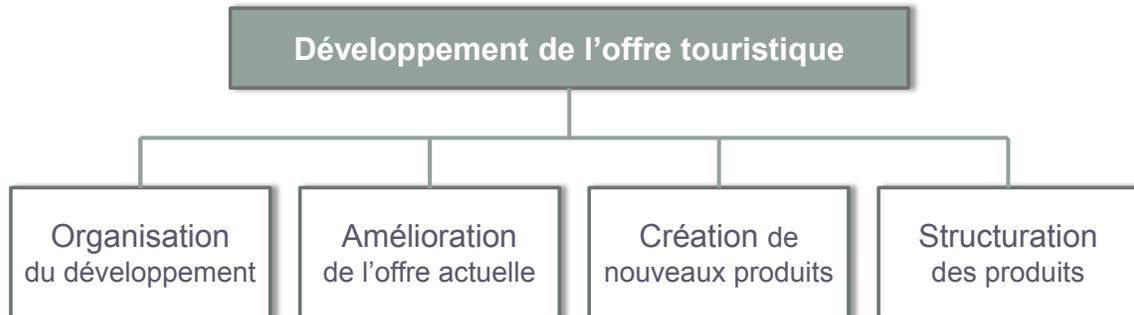
Il est important de souligner qu'au-delà du fait de s'additionner, ces trois éléments de l'équation se multiplient et bénéficient d'un coefficient multiplicateur élevé. En effet, si l'on augmente de 20 % le nombre de gens (visites/personne), que tous les visiteurs passent en moyenne 20% de temps en plus (durée moyenne de visite) et qu'ils dépensent en moyenne 20% d'argent en plus (dépense moyenne par visiteur), les revenus globaux générés augmentent de 72% !


$$\begin{array}{l} (+ 20\% \text{ de gens}) \\ \times (+ 20\% \text{ de temps}) \\ \times (+ 20\% \text{ d'argent}) \\ = \hline + 72\% \text{ de revenus} \end{array}$$

Or, dans le cas de la région de Lanaudière dans son ensemble, région où l'industrie touristique est encore jeune et en phase de croissance, une augmentation à terme de 20% de chacun de ces trois critères semble réaliste, en raison de son potentiel et de la perspective d'une stratégie de développement touristique globale, coordonnée et pertinente.

3.3. Axes d'intervention du développement de l'offre

Un plan stratégique de développement d'une destination touristique doit couvrir les 4 axes d'intervention complémentaires présentés dans le schéma ci-dessous. Il doit être conçu comme une démarche à long terme, respectant une certaine chronologie dans la mise en œuvre des éléments de la démarche.



- **L'organisation du développement** doit le plus souvent être mise en place dans la phase initiale du plan de développement, car elle structure la réalisation des différentes interventions. Les mécanismes et les moyens définis dans cet axe constituent un facteur clé de succès d'une telle démarche.
- **L'amélioration de l'offre actuelle** est un axe primordial d'intervention, car il met à contribution les intervenants et les entreprises touristiques déjà en place, en stimulant leur volonté de développement et d'exploitation du potentiel de leur produit. Elle peut prendre la forme de rénovation, d'agrandissement, de diversification d'une activité.
- **La création de nouveaux produits** est indispensable pour enrichir l'offre touristique et lui permettre une évolution significative et perceptible par les visiteurs, dans un monde où la concurrence est forte et l'innovation nécessaire. Cela est d'autant plus vrai dans une région comme Lanaudière, où l'industrie touristique est assez récente.
- **La structuration des produits** est un axe d'intervention qui permet à l'offre touristique d'être plus performante et plus attractive. Basée sur la synergie entre les produits, la collaboration entre les entreprises et le regroupement ou la forfaitisation de certaines activités elle fait le pont vers la promotion et la mise en marché de la destination.

La réflexion sur le plan de développement touristique de Lanaudière et notamment l'élaboration des stratégies et mesures concrétisant les orientations stratégiques s'est attachée à respecter ce modèle et à couvrir les quatre axes d'intervention.

4. Synthèse du portrait et du diagnostic

4.1. Constats clés

L'analyse par le consultant des documents complets et détaillés que constituent le Portrait et le Diagnostic, réalisés par Tourisme Lanaudière en collaboration avec les intervenants régionaux, a permis de faire ressortir des constats clés qui ont nourri les réflexions et les travaux du Plan de développement.

Ces éléments de synthèse de la situation actuelle sont présentés ci-dessous en fonction des thèmes suivants :

- Particularités de la fréquentation touristique de la région de Lanaudière
- Nuitées
- Performance hôtelière
- Structure de l'hébergement
- Dépenses
- Croissance démographique
- Contribution de l'industrie touristique au PIB régional
- Approche géographique

Le Portrait et le Diagnostic ont mis en évidence l'importance de structurer l'approche du plan de développement touristique autour des 3 thèmes suivants :

- **Les produits d'appel**, qui déterminent les secteurs d'activités prioritaires à développer pour aider la région de Lanaudière à se distinguer dans un univers de plus en plus concurrentiel, au niveau des régions touristiques du Québec.
- **Les zones d'expérience**, qui nuancent le développement de l'offre des différents secteurs d'activités en fonction des territoires, et orientent l'organisation de la mise en œuvre du développement.
- **Les enjeux majeurs**, qui déterminent directement les orientations stratégiques du plan de développement.

Particularités de la fréquentation touristique de la région de Lanaudière

- Région du Québec dont la proportion de visiteurs intra Québec est la plus élevée (97 %).
 - Excursionnistes représentant les 2/3 de l'ensemble des visiteurs, la proximité du bassin de population de Montréal étant un réel atout.
 - Principal marché de touristes localisé dans un rayon de 159 km (95 %).
 - Proportion majeure de touristes dont le but principal est la visite de parents et amis (52 %).
 - Nombre exceptionnel de villégiateurs.
- *Les fortes proportions représentées par ces segments imposent de leur accorder une importance majeure dans l'approche globale de développement de la région.*

Marchés	Visites- personne 2010	Variation 2007-2010	% par marché	Rang au Québec
Québec	4 115 000	+ 3,5 %	97 %	7ème
. Excursionnistes (69 %)	2 833 000	+ 3,96 %	67 %	
. Touristes avec nuitées (31 %)	1 282 000	+ 2,31 %	30%	
Canada hors Québec	73 000	+ 103 %	1,7 %	6ème
États-Unis	38 100	+ 110 %	0,9 %	9ème
Outre-mer	19 400	- 36 %	0,4 %	13ème
Total	4 245 000	+ 4,5 %	100 %	

Nuitées

- Touristes intra-Québec représentant 86 % des nuitées.
 - Croissance sur tous les marchés depuis 2007 (+ 18 % au total).
 - Croissance sur les autres marchés, mais sur des volumes limités.
 - Durée moyenne de séjour faible, 0,73 nuit en 2009 (touristes et excursionnistes).
- *L'évolution est encourageante et justifie de poursuivre le développement touristique.*
- *La priorité est le marché québécois et l'effort sur les marchés hors-Québec doit être ciblé en fonction de produits et de clientèles spécifiques.*

Marchés	Nuitées 2010	Variation 2007-2010	% par marché	Rang au Québec
Québec	3 377 000	+ 9,7 %	86,2 %	11ème
Canada hors Québec	243 000	+ 216 %	6,2 %	7ème
États-Unis*	108 900	+ 15 %	2,8 %	10ème
Outre-mer	187 100	+ 42 %	4,8 %	11ème
Total	3 916 000	+ 18 %	100 %	

Sources : Statistique Canada 2010.

* : Pour États-Unis, comparaison vs. 2006, car année 2007 atypique.

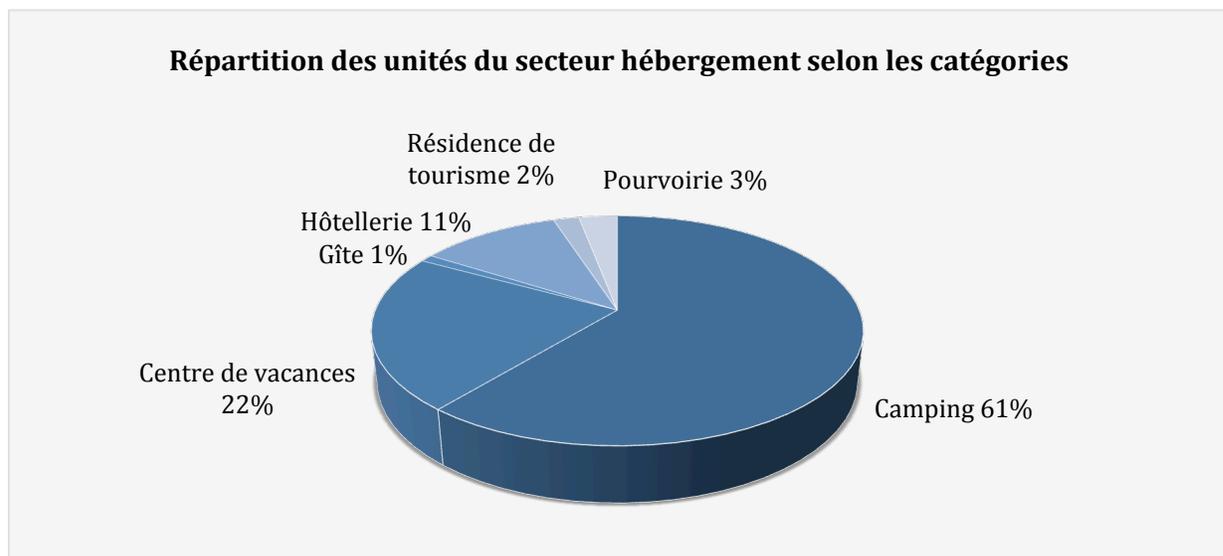
Performance hôtelière

- Lanaudière enregistre parmi les moins bons scores des régions touristiques du Québec au niveau des indicateurs de la performance hôtelière.
- Perception persistante de la clientèle d'un niveau général de qualité peu élevé des lieux d'hébergement.
- Lanaudière et les régions voisines concurrentes ont perdu des parts de marché depuis 2004.
- *Au niveau global de la région, la priorité doit être l'amélioration de la qualité et de la performance des établissements existants, afin d'éviter une cannibalisation que génèrerait une augmentation significative de la capacité hôtelière.*
- *Sur des créneaux ciblés et des lieux précis, de nouveaux projets distinctifs peuvent contribuer à améliorer l'offre et l'image de Lanaudière en matière d'hébergement touristique.*

Performance hôtelière (données 2010)	Taux d'occupation	Unités disponibles	Unités occupées	Prix de location
Lanaudière	35,4 %	1 497	529	93,50 \$
Ensemble du Québec	50,3 %	76 335	38 402	115,80 \$
Rang de Lanaudière sur 22 régions du Québec	22ème	17ème	18ème	14ème

Structure de l'hébergement

- La région compte 13 193 unités disponibles, toutes catégories d'hébergement confondues.
- Les campings et les centres de vacances représentent 85 % de la capacité.
- La région accueille également de très nombreux villégiateurs (chalets, location,...)
- *La faible performance de l'hôtellerie doit être relativisée.*
- *Le nombre total de personnes hébergées dans les différentes catégories est à prendre en compte comme potentiel pour la fréquentation des attraits, activités et services.*



Dépenses

- Les visiteurs intra-Québec représentent plus de 90 % des dépenses touristiques.
- La région est au 14^{ème} rang des régions du Québec au niveau des dépenses et 7^{ème} au niveau du nombre de visiteurs, ce qui traduit un niveau de dépenses moyen plus faible.
- Croissance forte sur les marchés hors-Québec, mais avec un impact limité.
- Dépense moyenne journalière estimée à 68,40 \$ par visiteur en 2009.

- *Le développement touristique doit clairement viser une augmentation de la dépense moyenne par visiteur, afin d'améliorer la performance économique du tourisme dans la région, ce qui est lié à la densité et au niveau de gamme des activités et services.*

Marchés	M\$ 2010	Variation 2007-2010	% par marché	Rang au Québec
Québec	276,7 M\$	+ 10,6 %	90,2 %	14ème
Canada hors Québec	11,1 M\$	+ 125 %	3,6 %	7ème
États-Unis	8,2 M\$	+ 113 %	2,7 %	10ème
Outre-mer	10,8 M\$	+ 10,8 %	3,5 %	11ème
Total	306,8 M\$	+ 17,8 %	100 %	

Croissance démographique

- Croissance démographique estimée de 28% de 2010 à 2031, au premier rang des régions du Québec, avec une population passant de 468 000 à 598 000 habitants.
- Niveau de vitalité économique favorable.
- Vieillesse marquée de la population, proche de la moyenne québécoise.
- Revenu disponible par habitant en progression, mais en dessous de la moyenne québécoise
- *Il convient d'accompagner cette croissance démographique par une augmentation de l'offre récréotouristique, pour mieux servir la population et rendre la région plus attirante pour de futurs résidents potentiels.*
- *Il faut tenir compte de cette clientèle de proximité et de son profil (vieillesse, revenus) dans le développement des activités récréotouristiques.*

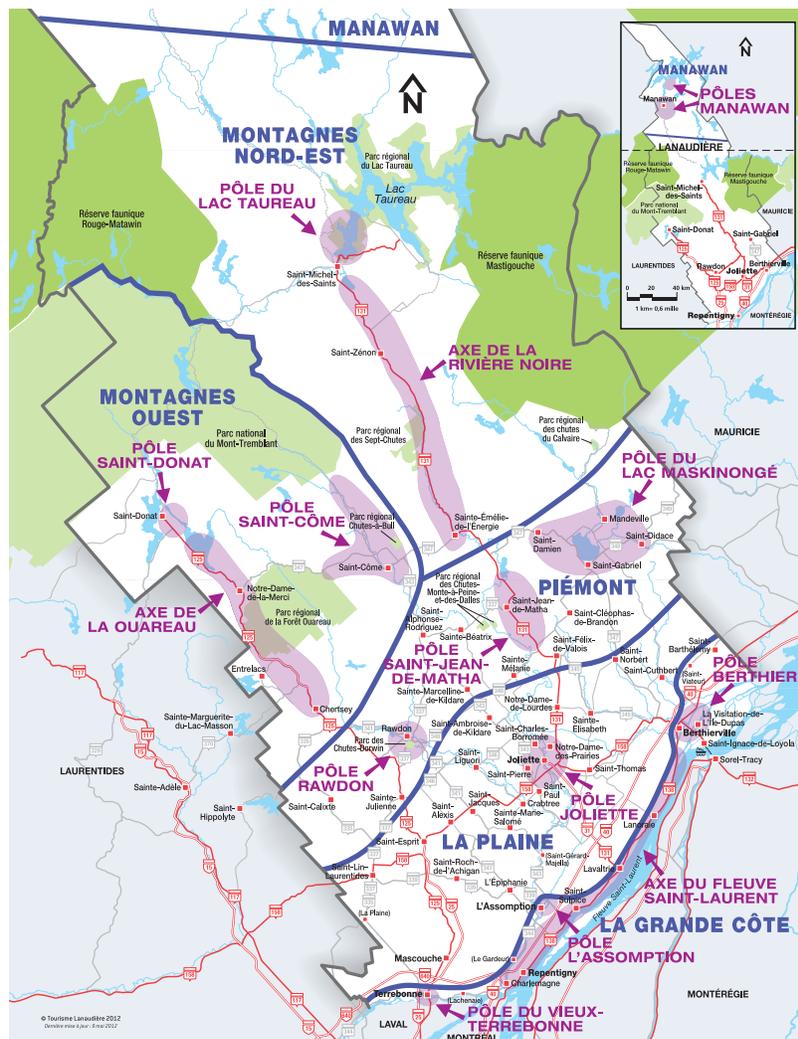
Contribution de l'industrie touristique au PIB

- En 2009, on évalue que les 195 M\$ de recettes de l'industrie touristique lanauoise ont généré un PIB de 138M\$, soit :
 - 1,8% de l'ensemble du PIB touristique québécois
 - 1,3% du PIB global de la région de Lanaudière.

- Il faut donc rester réaliste dans la capacité de convaincre les instances politiques de la région et les instances touristiques provinciales de considérer comme une priorité l'activité touristique de la région.
- Ce constat incite à avoir une approche qui part des acteurs touristiques régionaux avec des objectifs prudents et ciblés. L'industrie touristique lanauoise doit clairement prendre en main son propre développement.

Approche géographique

Le découpage géographique de la région selon 6 zones d'expérience, effectué dans le cadre du Diagnostic est présenté sur la carte ci-dessous. Ce découpage s'avère particulièrement pertinent, car il met en évidence des pôles avec des personnalités liées à l'offre en termes de produits (densité, icône) et il aide à caractériser la région et sa diversité.



- *L'approche d'identification « produit d'appel / pôle géographique / clientèle cible » doit être au cœur de la démarche de développement.*
- *Cette approche sélective et distinctive, qui conduit à établir des priorités, a de nombreux impacts en termes de :*
 - *développement de produits*
 - *mise en marché*
 - *retombées pour les différents acteurs de l'industrie*
- *La réflexion stratégique de développement doit également prendre en compte les régions voisines, en termes de concurrence, mais aussi de synergies ou d'alliances.*

4.2. Prise en compte du contexte touristique porteur du Québec

Le récent Plan de développement de l'industrie touristique 2012-2020 déposé par le ministère du Tourisme en mai 2012 et bien reçu par l'industrie est susceptible de donner un réel élan au développement touristique du Québec. Il est à noter que le nouveau gouvernement du Québec, élu en septembre 2012, a décidé d'adopter l'intégralité de ce plan élaboré par le précédent gouvernement et de travailler à sa mise en œuvre.

Le fait que Lanaudière soit une des premières régions touristiques à réaliser son plan de développement après la publication du plan pour le Québec doit représenter une opportunité.

Le Plan de développement de l'industrie touristique 2012-2020 propose certaines mesures dont la région doit bénéficier et qu'il est pertinent d'intégrer dans la réflexion sur le plan de développement de Lanaudière :

- 5 : Permettre aux DG des ATR de participer aux conférences administratives régionales.
- 6 : Renforcer le rôle de porte d'entrée de Montréal par le financement de projets porteurs.
- 8 : Mettre en valeur le Saint-Laurent par le biais d'une stratégie d'ensemble.
- 10 : Développer l'offre touristique des régions par le biais de stratégies concertées pour les produits à fort potentiel
 - Tourisme hivernal
 - Tourisme de nature et d'aventure
 - Tourisme culturel et événementiel

- 11 : Réaliser des projets majeurs mettant en valeur le potentiel des parcs nationaux.
- 12 : Connecter les réseaux cyclables urbains avec la Route verte.
- 13 : Poursuivre le virage performance des festivals et événements et soutenir l'émergence de nouveaux projets novateurs et d'événements d'envergure internationale en majorant l'enveloppe du programme de 22,5 M\$.
- 18 : Accroître l'investissement privé par :
 - La mise en place du Programme d'appui au développement des attraits touristiques doté d'une enveloppe de 85 M\$ pour 5 ans.
 - La mise en place d'un Fonds de soutien aux PME touristiques doté d'une enveloppe de 5 M\$ sur 5 ans.
- 19 : Renouveler le parc hôtelier par la mise en place d'un crédit d'impôt (impact de 33 M\$).
- 20 : Augmenter la capacité d'intervention des régions en portant la contribution du MTO à 9 M\$ pour 3 ans dans le cadre des ententes de partenariat régionale en tourisme (EPRT).
- 22 : Mieux accompagner les entrepreneurs par des mesures adaptées (soutien professionnel, formation aux gestionnaires, adoption des meilleures pratiques d'affaires).
- 29 : Réaliser une campagne d'information et de sensibilisation visant à contrer l'hébergement illégal et à promouvoir les avantages de la classification.

5. L'approche des produits d'appel

5.1. Familles de produits touristiques

Compte tenu de la grande diversité de produits et d'activités que comprend l'industrie touristique, le Diagnostic établi par Tourisme Lanaudière a choisi de décomposer l'offre touristique régionale en six grandes familles. Cette approche est en phase avec la notion de destination touristique présentée précédemment et qui souligne l'importance de déterminer des familles d'activités qui soient adaptées aux caractéristiques et au positionnement de la destination.

Cette méthodologie de classification des produits touristiques en grandes familles est reprise dans le Plan de développement, car elle s'avère très porteuse pour structurer et orienter :

- le développement de produits (produit d'appel et masse critique),
- le maillage entre les entreprises et avec les services,
- le positionnement touristique des zones d'expérience et de la région.

Le tableau suivant présente donc les six familles, ainsi que les différents produits touristiques de l'offre lanaudoise que l'on retrouve dans chacune de ces familles.

Familles	Produits
Attractions touristiques	golfs, spas, ski alpin, paintballs, glissades, centres d'amusement, karting, parachutisme, hébertisme, nautisme, etc.
Culture et événements	attractions culturelles, sites patrimoniaux, festivals, événements
Hébergement	hôtels, auberges, gîtes, centres de vacances, résidences de tourisme, pourvoies, hébergements alternatifs. Tourisme d'affaires
Sports motorisés sur sentiers	motoneige, quad
Agrotourisme et tourisme gourmand	entreprises agrotouristiques, boutiques à la ferme, boutiques de produits régionaux, restauration du terroir, etc.
Grande nature	parcs, réserves, chasse et pêche, ZECs, activités d'écotourisme (kayak, canot, rafting, escalade, etc.), randonnée pédestre, cyclotourisme, équitation, traîneau à chiens, ski de fond, etc...

5.2. Attributs des produits d'appel

L'approche d'une destination touristique développée par le Centre mondial d'Excellence des Destinations (CED), présentée dans le chapitre précédent, met en avant que les activités

majeures, ou produits d'appel, constituent le but principal du voyage, la raison de la visite et ont un impact important sur le choix de la destination. Il convient donc d'identifier de façon précise et objective ces produits d'appel.

Ainsi, l'analyse de chaque produit touristique selon les attributs de produit d'appel, telle que menée dans le Diagnostic, permet une approche rationnelle pour l'identification des produits d'appel de la région. Cette analyse a été validée lors de consultations menées à l'automne 2011 par Tourisme Lanaudière auprès d'intervenants touristiques de la région.

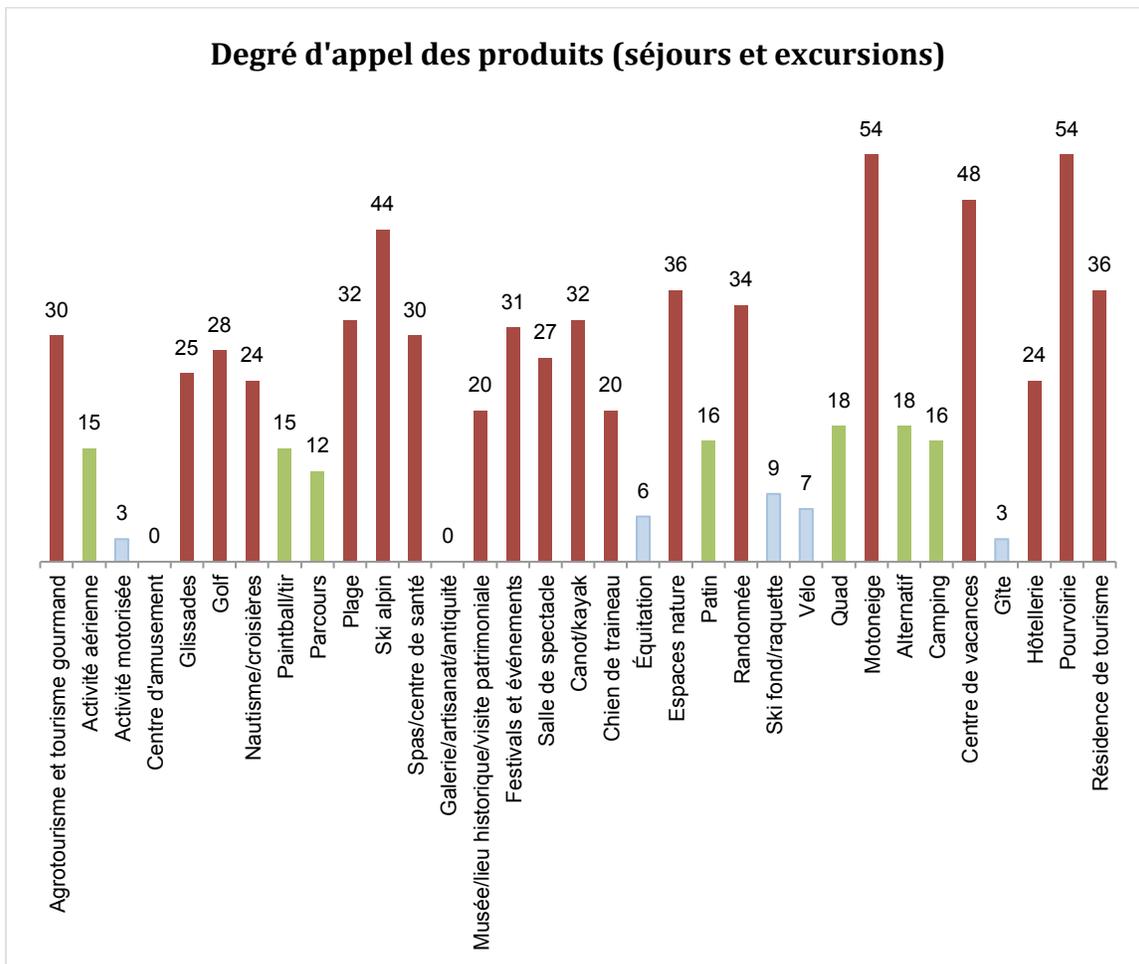
Les attributs des produits d'appel correspondent à six questions posées pour chaque type de produits et regroupées sous trois thèmes :

- Séjour
 - Le produit peut-il être le **principal déclencheur d'une expérience touristique** (séjour)?
 - Le produit peut-il générer un **grand volume d'achalandage touristique**?
- Excursion
 - Le produit peut-il être le **principal déclencheur d'une excursion**?
 - Le produit peut-il générer un **grand volume d'achalandage d'excursion** (journée)?
- Image
 - Le produit **permet-il à la destination de se distinguer**, de se démarquer?
 - Le produit détient-il une **forte notoriété**?

Les produits d'appel concernent donc les excursionnistes ou les excursionnistes et les touristes, selon les cas. L'objectif étant que la complémentarité et la proximité de produits d'appel aident à convertir des excursionnistes en touristes.

L'analyse de chaque attribut concerne, d'une part, l'offre régionale globale du produit et l'impact d'un produit majeur ou d'un lieu spécifique particulièrement attractif (Exemple : Festival de Lanaudière, Arbraska, Auberge du Lac Taureau, Super Glissades Saint-Jean-de-Matha,...).

Le graphique suivant, issu du Diagnostic, présente l'analyse du degré d'appel des produits (activités et hébergement) en fonction d'une notation des attributs des produits d'appel. Cette notation a été réalisée collectivement par l'équipe de Tourisme Lanaudière, qui possède une connaissance approfondie de l'ensemble de l'offre touristique de la région. Pour chacune des questions, une réponse « Oui » équivaut à 3 points, une réponse « Non » à 0 et une réponse ambivalente équivaut à 1 ou 2 points.



5.3. Produits d'appel (activités)

Dans le cadre du Plan de développement, et sur la base de l'analyse des attributs d'appel réalisée lors du Diagnostic, les activités ayant une note de 20 ou plus ont été retenus comme étant des produits d'appel de l'industrie touristique de Lanaudière.

Les produits correspondant à la famille « Hébergement » n'ont pas été considérés comme des produits d'appel, car l'hébergement étant le plus souvent un service, il déclenche rarement le séjour. Des types d'hébergement comme les pourvoiries, les centres de vacances ou certaines auberges sont en fait prises en considération par les activités qu'ils proposent, notamment dans les familles Grande nature et Sports motorisés sur sentiers. Par ailleurs, il est à noter que le tourisme d'affaires, qui actuellement n'est pas un produit d'appel pour la région, a été associé à la famille « Hébergement », car les locations de salles et les nuitées générées par les congrès et autres événements de tourisme d'affaires bénéficient la plupart du temps aux établissements proposant de l'hébergement.

Les 16 produits d'appel sont présentés ci-dessous et classés en fonction de la famille de produits à laquelle ils sont rattachés :

- **Grande nature**
 - Chasse et pêche
 - Espaces nature
 - Randonnée
 - Canot / kayak
 - Chiens de traineau

- **Attractions touristiques**
 - Ski alpin
 - Plage
 - Spas / Centres de santé
 - Golf
 - Glissades
 - Nautisme / Croisières

- **Agrotourisme et tourisme gourmand**
 - L'ensemble de la famille de produits constitue le produit d'appel.

- **Sports motorisés sur sentiers**
 - Motoneige

- **Culture et événements**
 - Festivals
 - Salles de spectacles
 - Musée / lieu historique / patrimoine

Il est à noter que les autres produits touristiques, obtenant une note de 19 ou moins dans l'analyse des attributs, sont à considérer comme des produits de soutien, qui contribuent à la création d'une masse critique d'activités et au renforcement de l'attractivité de la région.

6. L'approche des zones d'expérience

6.1. Approche des zones d'expérience

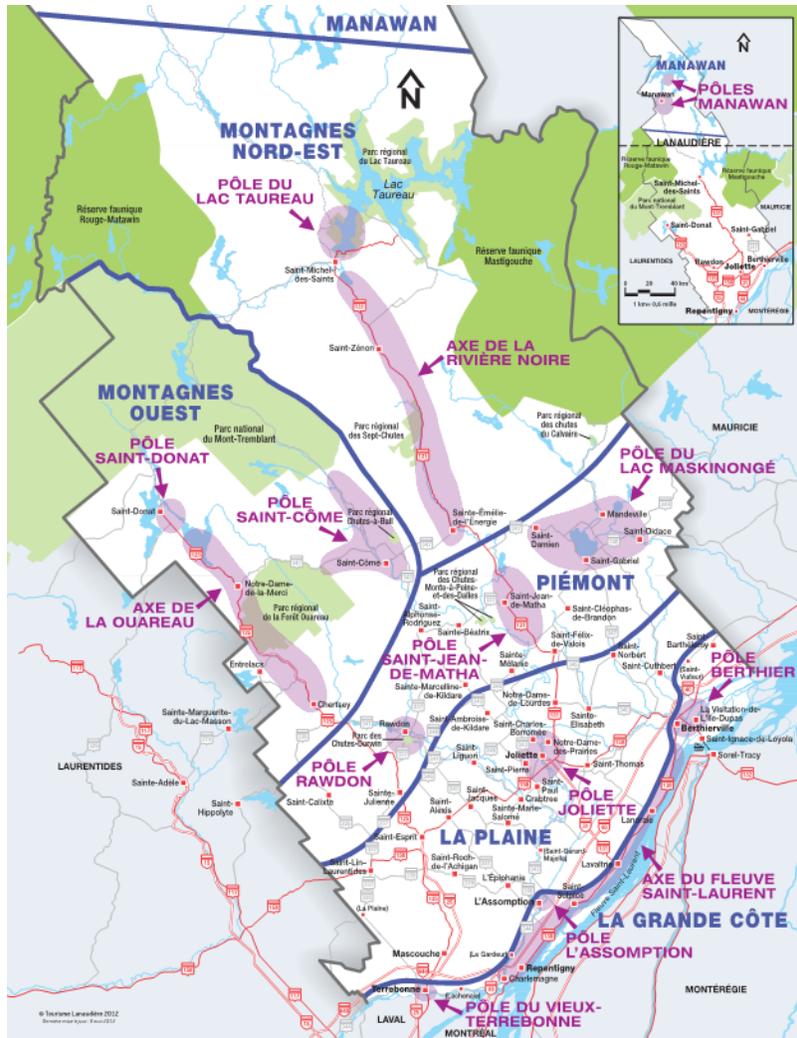
Tel que défini dans le Diagnostic, la région de Lanaudière dispose d'une riche diversité sur le plan géographique. Pour cette raison et afin de s'assurer de bien dépeindre plusieurs réalités parfois totalement différentes, il a été convenu que toutes les étapes du Plan stratégique de développement touristique de Lanaudière tiendraient compte d'un découpage géographique basé sur les particularités du territoire.

Ainsi, la région de Lanaudière a été découpée en six zones, appelées « zones d'expérience », identifiées dans la carte ci-dessous, et qui sont, du sud au nord :

- La Grande Côte
- La Plaine
- Le Piémont
- Les Montagnes Ouest
- Les Montagnes Nord-Est
- Manawan

Le concept de zone d'expérience et l'identification d'un territoire homogène lui correspondant sont basés sur :

- Une approche client (vs un découpage administratif);
- La géographie, les paysages et la circulation routière naturelle;
- Les différentes ambiances pouvant capter le visiteur.



6.2. Les pôles touristiques

L'importante superficie du territoire couvert par chacune des zones d'expérience a conduit à déterminer des pôles touristiques au sein de chaque zone. Une zone d'expérience peut comprendre un nombre limité de pôles touristiques.

Un pôle touristique est un secteur géographique :

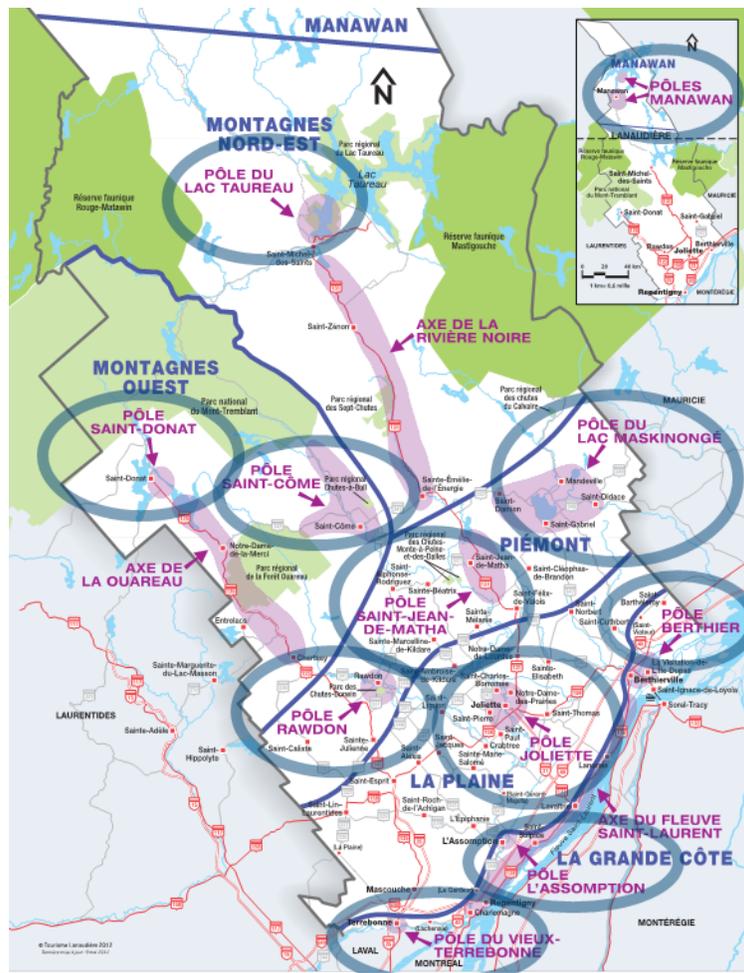
- pour lequel la densité d'entreprises et/ou d'attraits est supérieure à la moyenne.
- dans un rayon limité, qui permet aux visiteurs de profiter de l'offre du pôle lors d'une excursion ou d'un court séjour.
- pouvant s'étendre sur un nombre limité de municipalités.

Ainsi, 11 pôles touristiques ont été identifiés pour l'ensemble de la région de Lanaudière et sont présentés sur la carte ci-dessous.

Pour une zone d'expérience comme La Plaine où l'offre touristique est très dispersée sur le territoire, on retrouve un seul pôle et aucun axe, ce qui ne diminue en rien l'importance de l'offre.

Par ailleurs, l'approche a consisté à identifier également certains corridors de circulation particulièrement distinctifs qui constituent des axes touristiques, de par la beauté des paysages qu'ils permettent d'observer et de par le fait qu'ils relient des pôles touristiques. Trois axes ont été identifiés et sont mentionnés sur la carte ci-dessous :

- Axe du fleuve Saint-Laurent
- Axe de la Ouareau
- Axe de la Rivière Noire



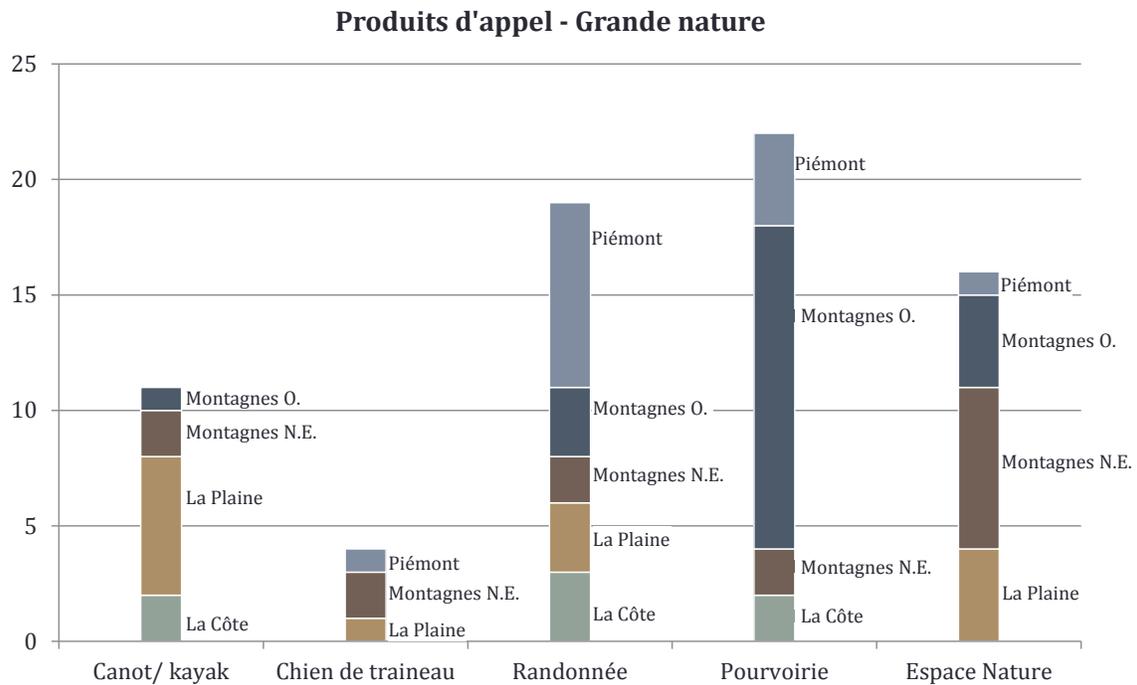
6.3. Identification des produits d'appel par zone d'expérience

L'identification des produits d'appel par zone d'expérience a été basée sur ou plusieurs des critères suivants :

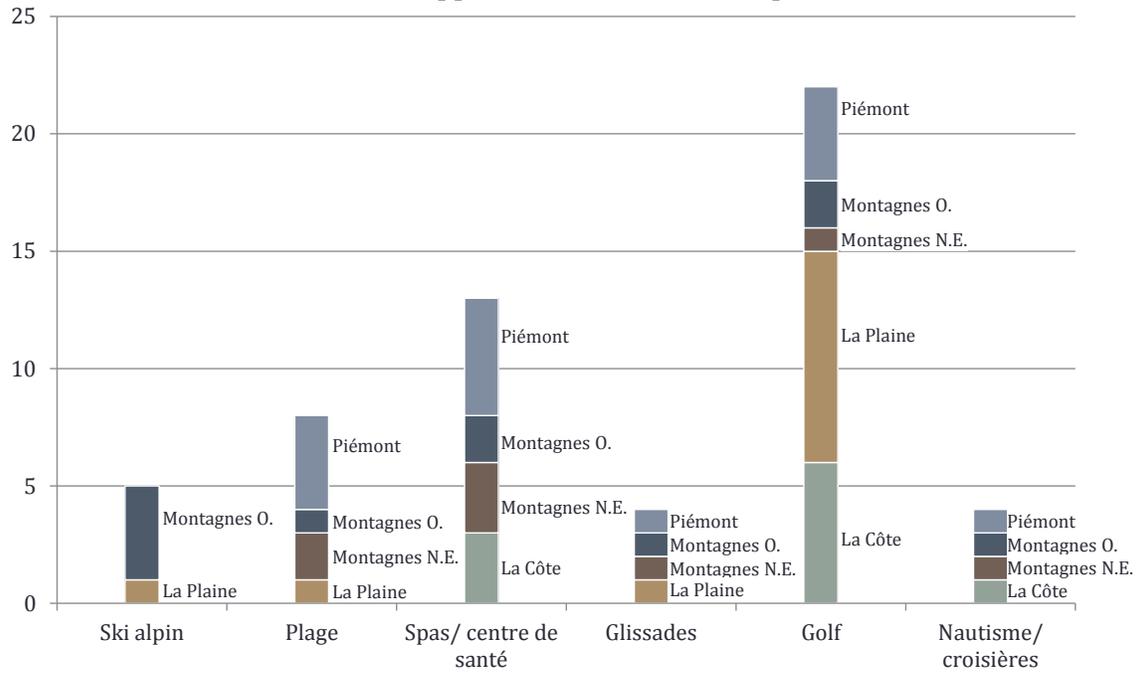
La quantité d'entreprises touristiques

Ce critère se rapporte à la masse critique, c'est-à-dire à la densité de l'offre dans la région pour un produit donné. Ainsi, pour chaque produit d'appel, un recensement exhaustif des entreprises proposant cette activité dans chacune des zones d'expérience a été effectué. Les graphiques suivants présentent le résultat de ce travail en mettant en évidence la concentration d'entreprises proposant une activité liée à un produit d'appel, ou à une famille de produits touristiques, dans une zone d'expérience.

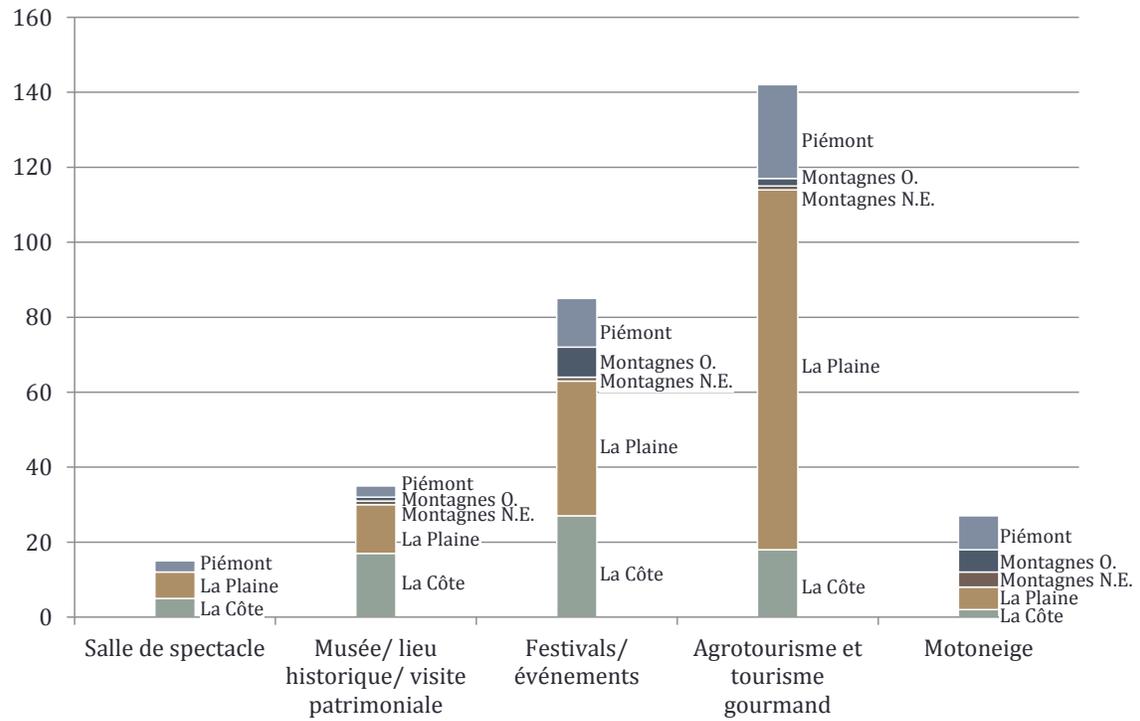
Répartition des entreprises touristiques par zone d'expérience selon les produits d'appel



Produits d'appel - Attractions touristiques



Produits d'appel - Autres familles



La présence d'un produit spécifique reconnu

De façon plus qualitative, la connaissance de l'offre touristique régionale par les membres de l'Équipe de gestion et du Comité de suivi a permis de compléter l'approche quantitative en tenant compte des icônes et des attraits majeurs, qui pour certains des produits d'appel contribuent significativement à l'achalandage et/ou à la notoriété touristique de la région. En effet, il n'est parfois pas besoin d'avoir un nombre important d'entreprises d'une même activité pour constituer un produit d'appel. La taille d'un attrait ou son unicité peuvent suffire à positionner un produit d'appel. À titre d'exemples, on peut citer les Super Glissades Saint-Jean-de-Matha, dont la renommée et l'achalandage justifient de considérer les glissades comme un produit d'appel pour la région, ainsi que l'Île-des-Moulins et le Festival de Lanaudière, dans le secteur culturel, et l'Auberge du Lac Taureau, dans le secteur de l'hébergement.

L'existence d'un fort potentiel de développement

Le plan de développement doit s'inscrire dans la durée et viser l'horizon 2020. L'identification des produits d'appel doit donc prendre en considération des produits récents qui ne sont pas encore en phase de maturité et des produits qui peuvent bénéficier d'un fort potentiel de développement, en raison des caractéristiques de la région ou de l'évolution des tendances. Dans ce cadre, on peut considérer le tourisme autochtone, pour la zone d'expérience de Manawan comme un produit d'appel, ou encore le nautisme, même s'ils ne ressortent pas actuellement à ce titre dans l'offre existante.

Chaque zone d'expérience possède un potentiel de développement de sa performance différent selon les marchés rejoints par chacun des produits d'appel, tel qu'illustré dans le tableau présenté plus loin dans la section « Clientèles par produit d'appel ».

Les travaux réalisés sur la base de ces trois critères a conduit à l'identification suivante des produits d'appel par zone d'expérience et par famille de produits touristiques :

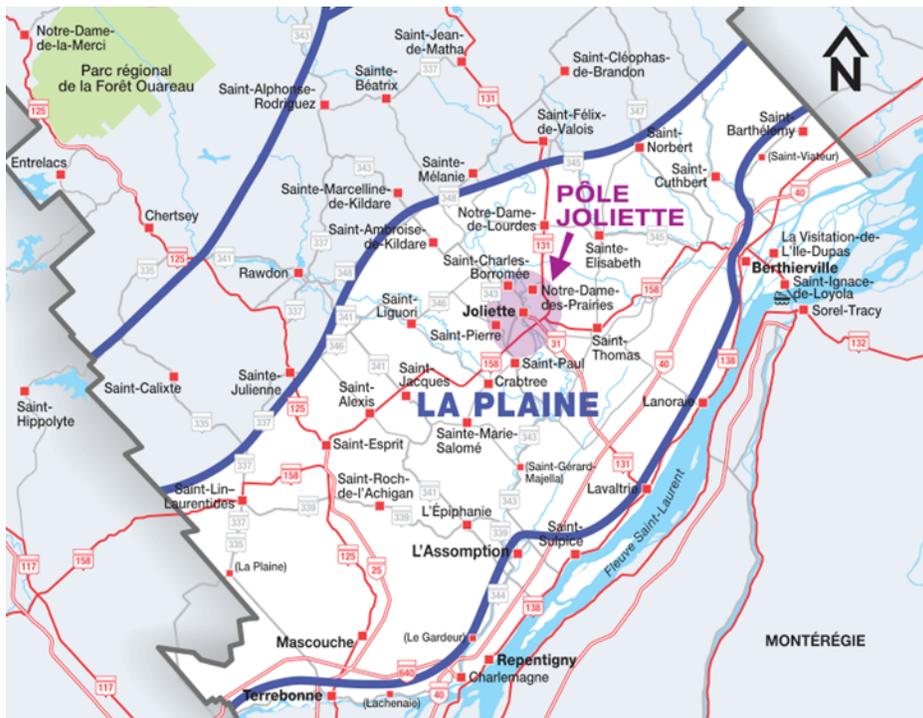
Produits d'appel de la zone : La Grande Côte

- Attractions :
 - Golfs
 - Nautisme / croisières
- Grande nature :
 - Canot / kayak
- Agrotourisme et tourisme gourmand
- Culture et événements
 - Festivals
 - Salles de spectacle
 - Musées / Lieux historiques / Patrimoine



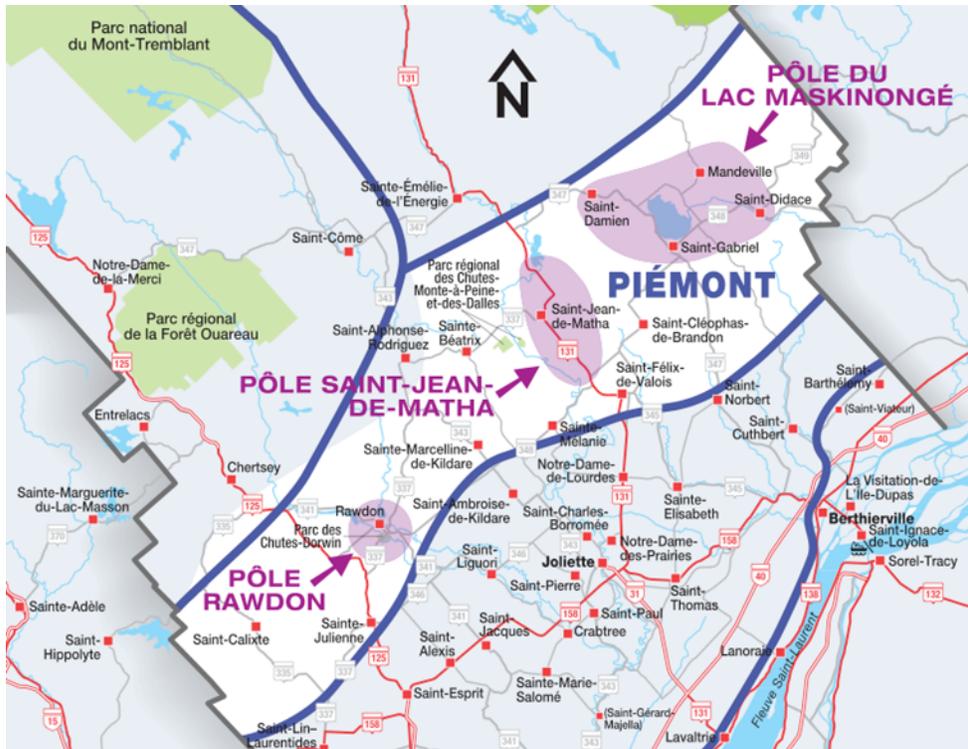
Produits d'appel de la zone : La Plaine

- Attractions :
 - Golfs
- Grande nature :
 - Canot / kayak
 - Traîneau à chiens
- Agrotourisme et tourisme gourmand
- Offre diversifiée
- Culture et événements
 - Festivals
 - Salles de spectacle
 - Musées / Lieux historiques / Patrimoine



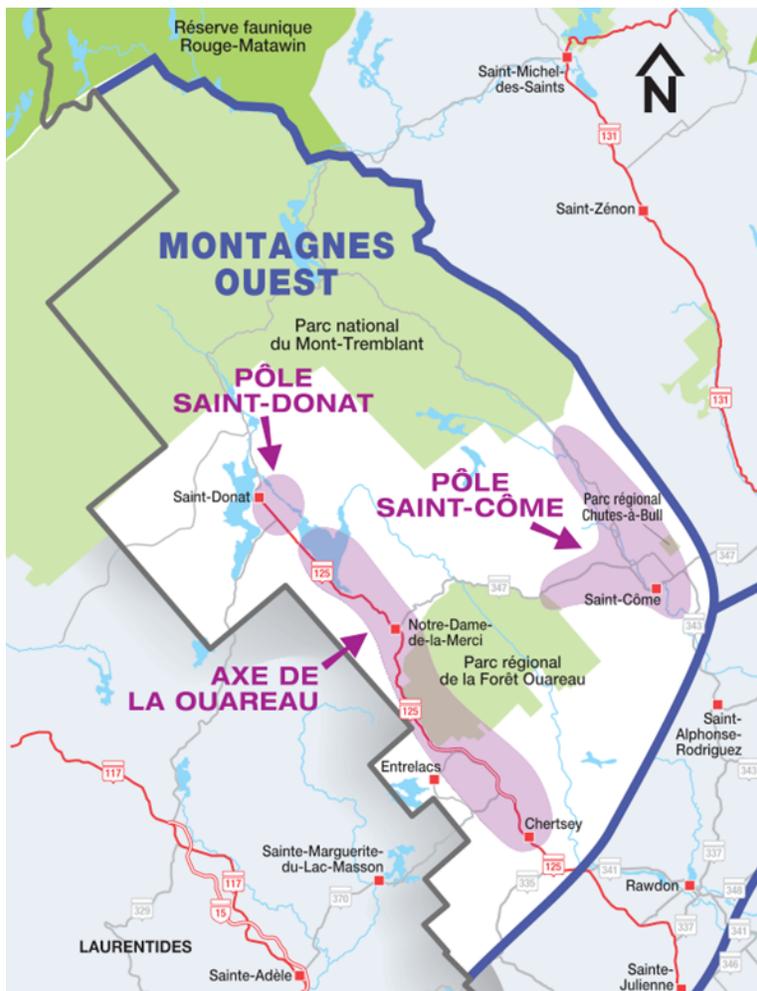
Produits d'appel de la zone : Le Piémont

- Attractions :
 - Plages
 - Spas / centres de santé
 - Glissades
- Grande nature :
 - Espaces de nature
 - Randonnée
 - Canot/ kayak
 - Traîneau à chiens
- Agrotourisme et tourisme gourmand
 - Offre diversifiée
- Sports motorisés sur sentiers
 - Motoneige



Produits d'appel de la zone : Les Montagnes Ouest

- Attractions :
 - Ski alpin
- Grande nature :
 - Espaces de nature
 - Randonnée
 - Canot / kayak
- Sports motorisés sur sentiers
 - Motoneige



Produits d'appel de la zone : Les Montagnes Nord-Est

- Attractions :

- Plages

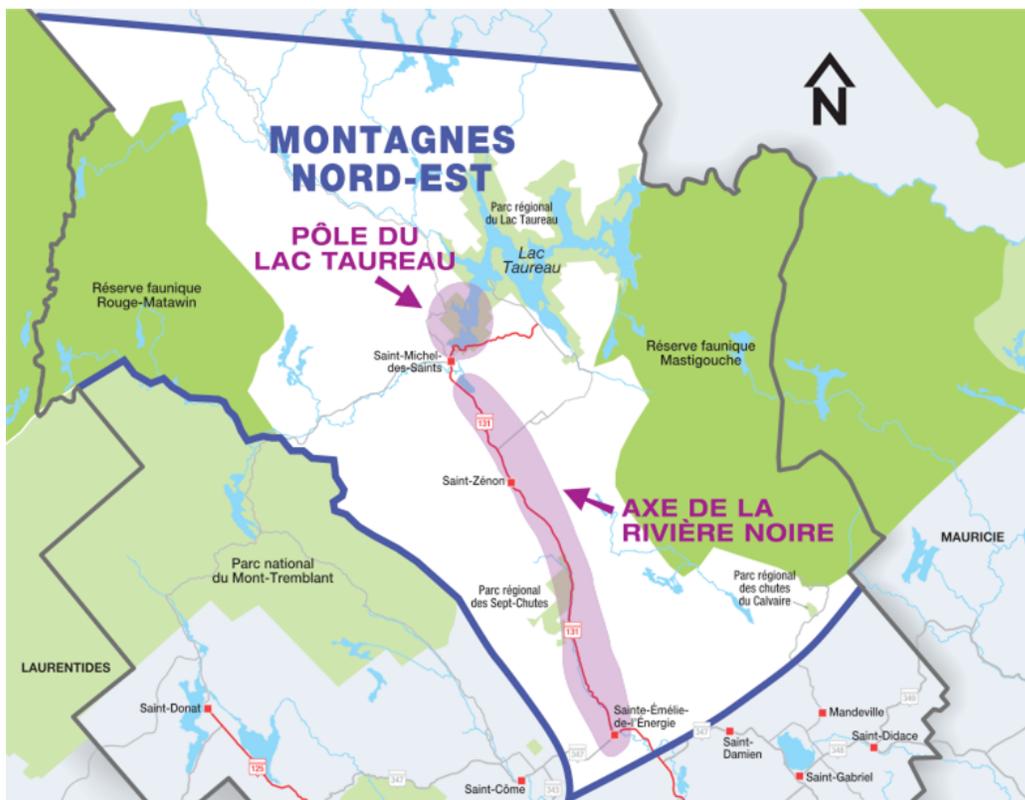
Nautisme / croisières

- Grande nature :

- Chasse et pêche (pourvoires)
- Espaces de nature
- Randonnée
- Canot / kayak
- Traîneau à chiens

- Sports motorisés sur sentiers

- Motoneige



Produits d'appel de la zone : Manawan

- Attractions :
 - Nautisme / croisières (potentiel)
- Grande nature :
 - Espaces de nature (potentiel)
- Sports motorisés sur sentiers
 - Motoneige
- *Produit d'appel spécifique*
 - *Tourisme autochtone*



Le tableau suivant présente la synthèse des produits d'appel par zone d'expérience et par famille de produits et permet de faire les constats suivants :

- Grande diversité des produits d'appel, répartis sur plusieurs familles de produits, ce qui met en évidence la variété de l'offre touristique de Lanaudière.
- La plupart des zones d'expérience comptent six produits d'appel ou plus et aucune n'en a moins de quatre, ce qui souligne l'intérêt de chaque zone dans l'ensemble de l'offre touristique de la région de Lanaudière.
- Les produits d'appel en matière de culture et d'événements sont concentrés dans le sud de la région (zones d'expérience la Grande Côte et La Plaine).
- Les produits d'appel de la famille Grande Nature se retrouvent essentiellement dans la zone du Piémont et les zones au nord de celle-ci.

Récapitulatif : Produits d'appel par zone d'expérience

Famille de produits		Grande Côte	Plaine	Piémont	Montagnes Ouest	Montagnes Est	Manawan
Grande nature	Chasse et pêche					X	
	Espaces de nature			X	X	X	X
	Randonnée			X	X	X	
	Canot / kayak	X	X	X	X	X	
	Traîneau à chiens		X	X		X	
Attractions	Ski alpin				X		
	Plages			X		X	
	Spas / centres santé			X			
	Golfs	X	X				
	Glissades			X			
	Nautisme / croisières	X				X	X
Agrotourisme et tourisme gourmand	Vignobles	X	X				
	Offre diversifiée		X	X			
Sports motorisés	Motoneige			X	X	X	X
Culture et événements	Festivals	X	X				
	Salles de spectacle	X	X				
	Musées / lieux historiques / patrimoine	X	X				
Produit spécifique	Tourisme autochtone						X

6.4. Clientèles par produit d'appel

Tel que défini dans l'analyse des produits réalisée dans le Diagnostic, chaque produit a un rayonnement différent selon les clientèles des principaux marchés géographiques constituant l'achalandage des visiteurs de la région de Lanaudière.

Pour établir ce rayonnement de marché, l'équipe de Tourisme Lanaudière a attribué une côte de 0 à 3 à chaque produit d'appel :

- 0 = aucune présence
- 1 = marché en émergence
- 2 = marché en croissance
- 3 = marché à maturité

Cette évaluation a été effectuée pour chacun des marchés géographiques suivants :

- Québec, moins de 79 km
- Québec, 80 à 159 km
- Québec, 160 km et plus
- Ontario
- États-Unis
- Europe francophone
- Europe autres
- Autres pays

Dans le cadre du Plan de développement, les marchés ayant une note de 6 ou plus ont été retenus comme étant les clientèles prioritaires des produits d'appel de l'industrie touristique de Lanaudière. Il est à noter qu'aucun produit de Lanaudière n'est considéré comme un produit d'appel pour les marchés « Europe autres » et « Autres pays ».

Le tableau suivant, sur la base du Diagnostic, présente donc le rayonnement de marché pour chacun des produits d'appel, établissant ainsi les marchés prioritaires (identifiés par « + ») à cibler dans la promotion et les opérations de mise en marché menées par Tourisme Lanaudière et par les entreprises touristiques et organismes concernés.

Marchés par produit d'appel

Famille de produits		Marchés					
		Québec 0 à 79 km	Québec 80 à 159 km	Québec 160 km et +	Ontario	États-Unis	Europe francophone
Grande nature	Chasse et pêche	+	+	+	-	-	+/-
	Espaces de nature	+	+	+	+	+/-	+/-
	Randonnée	+	+	+	-	-	+/-
	Canot / kayak	+	+	+/-	-	-	+/-
	Traîneau à chiens	+	+	+	+/-	+/-	+
Attractions	Ski alpin	+	+	+/-	-	-	-
	Plages	+	+	+/-	-	-	-
	Spas / centres santé	+	+	+	+/-	+/-	+/-
	Golfs	+	+	+	+/-	+/-	+/-
	Glissades	+	+	+	+/-	-	-
	Nautisme / croisières	+/-	+/-	+/-	-	-	-
Agrotourisme et tourisme gourmand	Offre diversifiée	+	+	+/-	-	-	+/-
Sports motorisés	Motoneige	+	+	+	+	+	+
Culture et événements	Festivals	+	+	+/-	-	-	-
	Salles de spectacle	+	+	+/-	-	-	-
	Musées / lieux historiques / patrimoine	+	+	+/-	-	-	-
Produit spécifique	Tourisme autochtone	-	-	+/-	-	-	+
Hébergement	Alternatif	+	+	+	-	-	+/-
	Camping	+	+	+	-	-	-
	Centre de vacances	+	+	+	-	-	-
	Gîte	+	+	+	-	-	+
	Hôtellerie	+	+	+	+/-	+/-	+
	Pourvoirie	+	+	+	+/-	+/-	+/-
	Résidence de tourisme	+	+	+	+/-	+/-	+

Cette analyse illustre bien que la plupart des produits d'appel de Lanaudière ont un rayonnement essentiellement auprès des marchés québécois. Compte tenu de la performance touristique actuelle et du fait que l'industrie touristique est encore jeune dans la région, il est important d'adopter une approche récréotouristique, qui consiste à viser tout à la fois :

- **La clientèle de proximité**, à savoir la population de Lanaudière, dont les perspectives de croissance démographique mettent en évidence un développement de son potentiel.
- **La clientèle des excursionnistes**, qui représente la grande majorité de l'achalandage des visiteurs de la région, en raison notamment de l'atout que constitue la proximité de la région métropolitaine de Montréal. Ce marché restera en volume la cible privilégiée, tout en tenant compte de l'objectif de convertir un certain nombre d'excursionnistes en touristes, en leur offrant une offre touristique plus complète et apte à justifier un séjour avec nuitée et plus seulement une excursion d'une journée.
- **Les touristes intra-Québec**, marché essentiel à développer au fur et à mesure de l'amélioration de l'offre touristique, sous l'impulsion de la démarche régionale de développement touristique.
- **Les touristes hors-Québec**, qui peuvent faire l'objet d'actions marketing ciblées sur un nombre limité de produits d'appel.

7. Vision

7.1. Élaboration de la vision

Le plan stratégique de développement de Lanaudière visant l'horizon 2020, il est important de se doter d'une vision qui guidera les acteurs de la démarche et orientera les décisions en matière de développement de projets. Cette vision doit poursuivre les objectifs suivants :

- **Impliquer** les acteurs clés de la démarche,
- **Motiver** l'ensemble des intervenants de l'industrie touristique de Lanaudière,
- **Être réaliste**, afin de ne pas créer d'attentes trop élevées qui ne pourraient être satisfaites,
- **Rassembler** les forces politiques et économique régionales,
- **Viser le long terme**, et sous-tendre une mise en place progressive,
- **Devenir une référence**, pour d'éventuels arbitrages ou décisions stratégiques.

Cette vision, exprimée avec un nombre limité de phrases, doit aborder 3 thèmes :

- Le produit touristique de la région dans son ensemble
- Le territoire, vu comme une destination géographique
- L'industrie touristique lanaudoise.

Dans le cadre des travaux du Plan de développement, l'élaboration de la vision s'est basée sur un sondage fait à la suite des trois réunions de consultation et consistant à proposer aux principaux intervenants de l'industrie touristique des énoncés pour chacun des trois thèmes qu'ils pouvaient classer selon leur pertinence et leur importance.

7.2. Vision

La vision de développement de la région touristique de Lanaudière est donc la suivante :

VISION

En 2020, Lanaudière aura réussi à générer une augmentation marquée des retombées économiques associées au tourisme sur son territoire. Elle sera reconnue en matière de tourisme durable comme étant :

- *Une région appréciée pour son authenticité et son contact avec la nature, avec une offre diversifiée et accessible, surprenant par ses multiples découvertes.*
- *Offrant en toutes saisons des expériences variées dans des activités attractives et distinctives s'adressant à tous types de clientèles, procurant ainsi diverses occasions d'excursions et de courts séjours.*
- *Reconnue tant pour la diversité que pour la qualité de ses lieux d'hébergement et pour son accueil empreint de simplicité.*
- *Avec une industrie touristique animée par un esprit de partenariat, menée par des entrepreneurs dynamiques et près de leurs clients et supportée dans son développement par des organisations locales et régionales travaillant en complémentarité.*

8. Orientations stratégiques

8.1. Élaboration des orientations stratégiques

L'élaboration des orientations stratégiques du Plan de développement touristique de Lanaudière a été directement basée sur les enjeux identifiés lors du Diagnostic. En effet, les orientations stratégiques répondent à la question « qu'est-ce que l'on vise ? », or ce que l'on vise consiste à relever les enjeux spécifiques auxquels doit faire face la région pour améliorer sa performance et créer les conditions propices à son développement.

Le Diagnostic complet réalisé par Tourisme Lanaudière avait permis d'identifier 81 défis et enjeux ! Il est à noter que certains défis, sur lesquels il est difficile d'avoir du contrôle, ont été mis de côté, comme ceux reliés à la concurrence ou à la météo, par exemple.

Dans un premier temps, une analyse de ces enjeux a consisté à les classer selon 4 thèmes :

- Développement de l'offre
- Organisation
- Marketing
- Marchés

Seuls les 44 enjeux concernant le « développement de l'offre », « l'organisation » et les « marchés » ont été repris, les autres relevant plus du Plan marketing. Par ailleurs, une analyse des enjeux énoncés dans le Plan stratégique 2011-2013 de Tourisme Lanaudière a été effectuée.

Conformément à l'approche théorique d'une destination touristique présentée précédemment, ces enjeux et défis ont été répartis selon les quatre composantes d'une destination touristique (activités, services, organisation, territoire) et les clientèles. Puis, des regroupements et une synthèse ont été réalisés par l'Équipe de gestion pour identifier les 15 enjeux majeurs et globaux pour la région et en les formulant sous forme d'orientation stratégique.

Ces orientations stratégiques ont été discutées et bonifiées par le Comité de suivi du plan de développement lors d'une rencontre le 27 septembre 2012, puis ont fait l'objet d'une présentation lors des consultations effectuées auprès d'intervenants majeurs de l'industrie touristique lanauoise les 23, 24 et 25 octobre 2012.

8.2. Orientations stratégiques

ORGANISATION

- L'approche proactive et sélective du développement de l'offre en collaboration étroite avec les organismes de développement local.
- Le développement d'une culture régionale favorisant le maillage et la concertation des entreprises.
- L'accompagnement des défis en ressources humaines des entreprises touristiques.

ACTIVITÉS

- Le renforcement des produits d'appel.
- La création d'icônes et de produits distinctifs.
- Le renouvellement progressif de produits traditionnels (pourvoiries, motoneige).

SERVICES

- L'amélioration de la qualité de l'offre d'hébergement (incluant les infrastructures de tourisme d'affaires).
- Le développement d'hébergement alternatif distinctif.
- L'association plus étroite entre l'offre d'hébergement et l'offre d'activités attractives.

TERRITOIRE

- Le renforcement de pôles attractifs d'activités et de services, en lien avec les produits d'appel au sein des zones d'expérience.
 - La préservation, la consolidation et la pérennité des sentiers.
 - L'accessibilité aux îles et leur aménagement touristique.
- * *Accessibilité routière (contrôle limité).*

8.3. Groupe de travail par zone d'expérience

Tel qu'évoqué dans la section sur les axes d'intervention du développement de l'offre, l'organisation du développement doit le plus souvent être mise en place dans la phase initiale du plan de développement, car elle structure la réalisation des différentes interventions. Les mécanismes et les moyens définis dans cet axe constituent un facteur clé de succès d'une telle démarche.

Dans ce cadre il semble important de préciser dès à présent un mécanisme essentiel proposé dans le Plan de développement et déclinant l'orientation stratégique suivante du thème Organisation : L'approche proactive et sélective du développement de l'offre en collaboration étroite avec les organismes de développement local.

Ce mécanisme consiste en la mise en place, dès que possible après la publication du Plan de développement, de « Groupes de travail par zone d'expérience ».

Les Groupes de travail par zone d'expérience peuvent se définir comme suit :

Approche

Ces Groupes de travail reposent sur une **approche locale du développement**, sur la base des zones d'expérience et des pôles :

- Partant des promoteurs et des entreprises touristiques de la zone et des pôles concernés,
- Guidée par le Plan de développement de l'offre, qui représente l'approche globale à laquelle l'approche locale doit se conformer,

- Animée par Tourisme Lanaudière, dans son rôle de support et de coordination de la démarche de développement touristique régionale,
- Soutenue par les acteurs socio-économiques des territoires concernés, s'appropriant mieux cette approche locale.

Cette approche locale du développement se distingue de l'approche plus centralisée du marketing, sur la base des familles de produits et des produits d'appel, initiée et coordonnée par Tourisme Lanaudière.

Concept

Les Groupes de travail par zone d'expérience doivent être tout à la fois :

- **Un groupe de travail**
 - Dont l'objectif est l'identification et l'accompagnement de la réalisation de projets de développement.
- **Une communauté, un réseau**
 - Facilitant le maillage entre les intervenants touristiques et socio-économiques, le partage d'information et l'échange sur les problématiques communes.
- **Une équipe**
 - Qui partage des objectifs spécifiques et fait preuve de solidarité.

Rôle

Le rôle sur lequel se concentrent uniquement les Groupes de travail par zone d'expérience concerne le développement de l'offre touristique:

- Amélioration de l'offre actuelle
- Création de nouveaux produits
- Structuration des produits (idéation)

Le rôle des Groupes de travail par zone d'expérience consiste en la mise en œuvre par zone des stratégies du Plan de développement touristique de la région.

Composition

Les Groupes de travail par zone d'expérience reposent sur l'approche participative qui s'inscrit en continuité avec celle ayant guidé les différentes phases du plan de

développement et qui a consisté à impliquer activement les organismes de développement local, à savoir les CLD, et les intervenants touristiques des différents territoires.

Ainsi les membres de chacun des Groupes de travail par zone d'expérience sont les suivants :

- Coordonnateurs / Animateurs des groupes de travail par zone : Conseillers des CLD et/ou offices de tourisme de la zone²
- Entreprises touristiques (membres et non membres de Tourisme Lanaudière)
- Représentants des municipalités (au moins des pôles touristiques)
- Organismes sectoriels au besoin

Mode de fonctionnement

Afin de limiter le temps et les déplacements requis par les réunions et de bénéficier des nouvelles technologies en matière de communication, les échanges entre les membres de chaque Groupe de travail par zone d'expérience pourront utiliser les moyens suivants :

- Groupe Facebook fermé
- Blogue (information mensuelle)
- Réunion trimestrielle (plus si besoin, selon les projets)
 - Avec ordre du jour envoyé à l'avance
 - Présence optionnelle (selon projets de développement en cours et ordre du jour)
 - Compte-rendu transmis à l'ensemble des membres
 - Compte-rendu transmis au coordonnateur au sein de Tourisme Lanaudière

La coordination générale de l'ensemble des groupes de travail par zone d'expérience est effectuée par un Comité de suivi permanent coordonné par un conseiller de Tourisme Lanaudière.

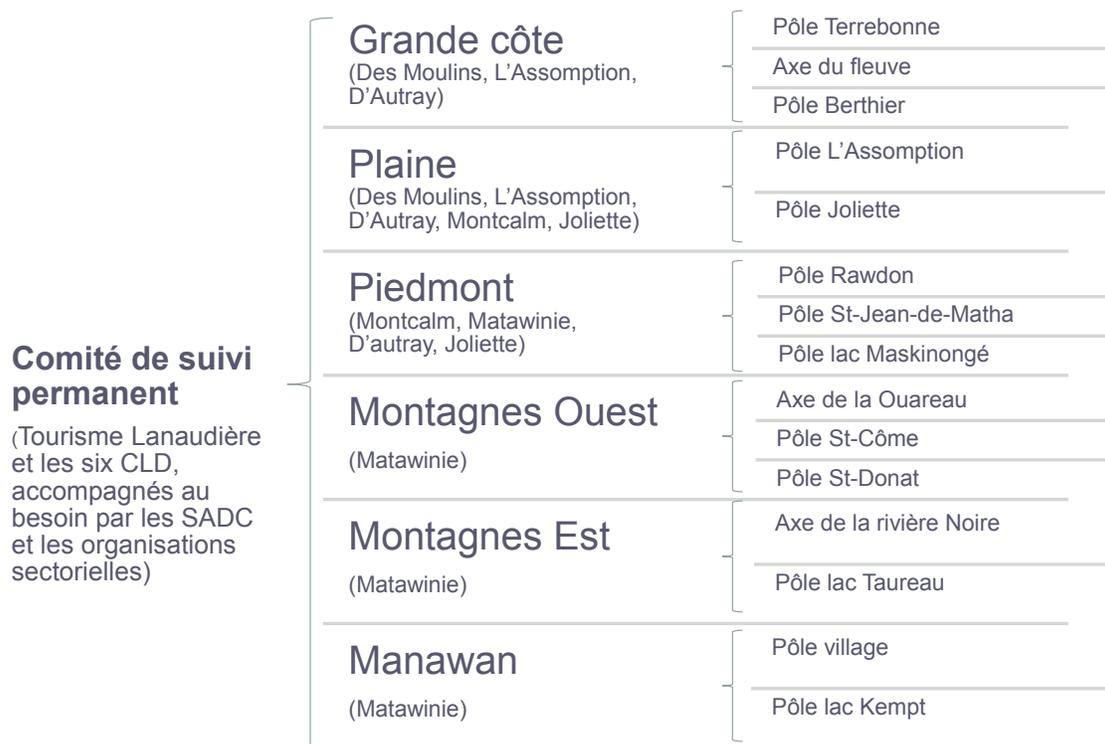
Avantages

En résumé, les avantages de la création de ces Groupes de travail par zone d'expérience pour la mise en œuvre du Plan de développement touristique de la région de Lanaudière sont les suivants :

² Afin d'alléger le texte, nous emploierons le terme CLD dans la suite du document pour identifier les organisations locales œuvrant en tourisme.

- Cohérence avec le découpage du territoire en zones d'expérience (permet de le concrétiser)
- Approche basée sur le partage des mêmes clients : améliorer leur expérience de visite, augmenter leur durée de séjour
- Proximité géographique (facilite les réunions et les échanges)
- Complémentarité dans l'offre (vs. concurrence dans l'approche des comités de produits)
- Enjeux locaux communs
- Acteurs qui se connaissent mieux
- Actions plus concrètes et avec des bénéficiaires plus directs

Structure proposée des 6 groupes de travail par zone d'expérience



9. Stratégies

9.1. Élaboration des stratégies

Dans le processus d'élaboration du plan de développement, chacune des orientations stratégiques présentées précédemment a donné lieu à la définition de stratégies, qui répondent à la question : « Comment atteindre les buts fixés par les orientations stratégiques ? ».

Ces stratégies et mesures à mettre en place pour concrétiser la mise en œuvre du Plan de développement ont dans un premier temps été élaborées par l'Équipe de gestion, puis ont été revues et bonifiées par le Comité de suivi, intégrant les représentants des différents CLD de la région.

La réussite des stratégies proposées repose sur certaines conditions :

- **Une approche collective**, associant les entreprises touristiques, les organismes œuvrant dans le secteur du développement touristique, les acteurs socio-économiques de Lanaudière, ainsi que les élus locaux et régionaux.
- **Une approche à long terme**, qui vise l'horizon du Plan de développement, soit 2020, respecte la vision et fait preuve de continuité et de cohérence.
- **Une approche consensuelle**, car la mise en œuvre de la plupart des stratégies requiert la collaboration de plusieurs entités.
- **Une approche coordonnée**, reposant sur le leadership de Tourisme Lanaudière en matière de développement touristique, le maintien et l'efficacité des Groupes de travail par zone d'expérience, ainsi qu'une bonne communication entre tous les intervenants concernés.
- **Une approche réaliste**, dans la manière d'atteindre ces buts en optimisant l'utilisation des ressources financières, humaines et techniques disponibles au sein des différentes entités.

Les pages suivantes présentent, pour chacune de des quatre composantes d'une destination touristique (activités, services, organisation, territoire) les stratégies qui déclinent chacune des orientations stratégiques.

Dans le dernier document faisant partie du Plan stratégique de développement touristique de Lanaudière, à savoir le Plan d'action, chaque stratégie est concrétisée par des actions, qui

permettent de les concrétiser, et identifient les responsables, les intervenants concernés, le niveau de priorité ainsi que l'échéancier prévisionnel de réalisation.

Les travaux de réflexion et de rédaction des actions ont été effectués, dans un premier temps, lors de réunions de l'Équipe de gestion puis du Comité de suivi. Dans un second temps, chaque représentant de CLD a complété et précisé le plan d'action, par des actions spécifiques aux zones d'expérience couvertes par le CLD, ceci afin d'être mieux adapté au contexte et aux projets de développement locaux.

Le Plan d'action précise également les zones d'expérience concernées par les stratégies et les actions. Ainsi, certaines stratégies concernent l'ensemble de la région, tandis que d'autres concernent simplement une ou plusieurs des six zones d'expérience.

9.2. Organisation

Orientation stratégique

L'approche proactive et sélective du développement de l'offre en collaboration étroite avec les organismes de développement local.

Stratégies

- 1.1.1 Faciliter l'appropriation du Plan de développement et de son état d'avancement auprès de l'industrie touristique, des pouvoirs publics et des organisations régionales.
- 1.1.2 Clarifier les rôles et responsabilités des parties prenantes au développement de l'offre touristique.
- 1.1.3 Informer les élus et les entreprises touristiques de l'organisation du développement de l'offre touristique.
- 1.1.4 Disposer d'une ressource spécialisée en développement touristique au sein de Tourisme Lanaudière pour stimuler et animer la démarche concertée de développement de l'offre.
- 1.1.5 Mettre en place des groupes de travail pérennes sur le développement de l'offre par zone d'expérience ou par pôle.
- 1.1.6 Favoriser la participation financière cumulée des acteurs locaux et régionaux pour optimiser les chances de réalisation des projets porteurs.
- 1.1.7 Effectuer une prospection ciblée de promoteurs et d'investisseurs sur des produits d'appel et des produits distinctifs.

- 1.1.8 Formaliser la présence régulière de Tourisme Lanaudière aux conférences administratives régionales et autres instances économiques régionales afin de promouvoir les priorités de développement touristique.

Orientation stratégique

Le développement d'une culture régionale favorisant le maillage et la concertation des entreprises.

Stratégies

- 1.2.1 Organiser et favoriser le partage des plans de développement des différents acteurs de l'industrie touristique lanauoise.
- 1.2.2 Optimiser l'action des groupes de travail pérennes sur le développement de l'offre pour favoriser le maillage et la concertation.
- 1.2.3 Mettre à profit l'analyse par pôle touristique pour identifier et mettre en place les occasions concrètes de maillage.
- 1.2.4 Identifier des projets conjoints ou structurants nécessitant une variété d'acteurs pour donner des occasions de travailler ensemble.
- 1.2.5 Organiser, par zone d'expérience ou par pôle, une soirée informelle régulière où les responsables et le personnel des entreprises touristiques peuvent tisser des liens.
- 1.2.6 Donner l'occasion aux décideurs socioéconomiques de la région de vivre l'expérience touristique dans certaines zones.
- 1.2.7 Renforcer la formation et l'information du personnel des entreprises touristiques sur les produits d'appel de la région et l'ensemble de l'offre par pôle.
- 1.2.8 Augmenter les occasions de maillage dans les stratégies et actions marketing initiées par Tourisme Lanaudière.
- 1.2.9 Valoriser et diffuser les bonnes pratiques, les succès et les retombées touristiques résultant d'initiatives en matière de maillage et de concertation régionale ou locale.
- 1.2.10 Étudier la possibilité de création d'une OBNL en charge du développement et de la gestion des principales infrastructures touristiques d'une ou plusieurs MRC en partenariat avec le milieu.

Orientation stratégique

L'accompagnement des défis en ressources humaines des entreprises touristiques.

Stratégies

- 1.3.1 Élaborer une stratégie avec les partenaires concernés, dont Emploi Québec et les organisations de formation, et identifier les sources de financement.
- 1.3.2 Définir les programmes de formation adaptés aux besoins spécifiques des entreprises touristiques de la région.

9.3. Activités

Orientation stratégique

Le renforcement des produits d'appel

Stratégies : général

- 2.1.1.1 Identifier et sélectionner les opportunités de projets potentiels porteurs en lien avec les produits d'appel.
- 2.1.1.2 Soutenir l'amélioration de l'offre actuelle et accompagner la réalisation des projets de développement identifiés.
- 2.1.1.3 Améliorer les outils de veille sur les produits d'appel au bénéfice de l'ensemble des acteurs de l'industrie touristique concernés.
- 2.1.1.4 Évaluer l'opportunité de considérer l'automne comme une saison phare pour se démarquer et pour décliner ce thème sur les produits d'appel, afin d'allonger la saison touristique.
- 2.1.1.5 Améliorer l'information des entreprises par rapport aux différents programmes de financement disponibles.

Stratégies : grande nature

- 2.1.2.1 Accélérer le développement des parcs régionaux et nationaux, dont ceux de la SDPRM et de la SEPAQ, en augmentant l'offre d'activités et de services dans les parcs, notamment en matière d'hébergement distinctif.

- 2.1.2.2 Mettre à profit l'Entente Parcs Québec Aventures pour développer les pôles Saint-Donat et Saint-Côme et faciliter le partenariat avec le parc du Mont-Tremblant et son association à l'image de la région.
- 2.1.2.3 Planifier le développement touristique du Lac Taureau pour en faire un produit d'appel, notamment pour la clientèle hors Québec, et envisager le développement d'une destination touristique de calibre international jumelant l'offre touristique du lac Taureau et celles des parcs et réserves environnants.
- 2.1.2.4 Structurer la présentation globale de l'offre d'activités de plein air de la région avec un outil d'information et de sélection d'activités sur le site Web de Tourisme Lanaudière et des sites spécialisés.
- 2.1.2.5 Mettre en valeur le thème de « l'aventure douce accessible » pour se distinguer en matière d'offre de plein air, en misant, notamment, sur les produits d'appel : canot/kayak, traîneau à chiens, randonnée, espace nature.
- 2.1.2.6 Soutenir le développement des entreprises pour assurer l'adéquation entre l'offre et la demande dans le secteur du traîneau à chiens.
- 2.1.2.7 Soutenir le développement des projets et la structuration de l'offre dans le secteur du canot/kayak.

Stratégies : agrotourisme et tourisme gourmand

- 2.1.3.1 Poursuivre progressivement les initiatives de structuration de l'agrotourisme, avec un accompagnement spécialisé, sur le concept des circuits agrotouristiques « Les Chemins de campagne ».
- 2.1.3.2 Développer le tourisme gourmand, en supportant et valorisant des tables champêtres et des restaurants ciblés offrant, notamment, des produits du terroir.
- 2.1.3.3 Miser sur l'automne comme une saison distinctive avec, par exemple, un événement ou un marché champêtre majeur.

Stratégies : attractions touristiques

- 2.1.4.1 Inciter les clubs de golf à obtenir la classification de la CITQ pour améliorer la perception de qualité et la reconnaissance par l'industrie touristique.
- 2.1.4.2 Soutenir les clubs de golf privés dans l'adaptation de leur offre touristique.
- 2.1.4.3 Soutenir le développement des stations de ski majeures de la région pour renforcer le positionnement de Lanaudière en ski alpin.

- 2.1.4.4 Soutenir la diversification de l'offre d'activités quatre saisons dans les stations de ski et des domaines les entourant, pour renforcer le positionnement « d'aventure douce accessible ».
- 2.1.4.5 Améliorer l'accessibilité, l'aménagement, l'entretien et l'animation des plages dans les pôles touristiques concernés.
- 2.1.4.6 Soutenir le développement des marinas et de leur niveau de qualité ainsi que leur ouverture à la clientèle touristique.
- 2.1.4.7 Évaluer les opportunités de développement de tourisme nautique sur le territoire.
- 2.1.4.8 Soutenir la mise en œuvre du projet de la Route bleue sur le territoire.
- 2.1.4.9 Supporter les projets des spas nordiques existants qui permettraient d'augmenter les retombées touristiques associées à leur activité.
- 2.1.4.10 Soutenir le développement d'un centre de glissades majeur pour renforcer le positionnement de Lanaudière pour ce produit.

Stratégies : culture

- 2.1.5.1 Définir une approche concertée afin de cibler des événements ayant les plus forts potentiels de rayonnement, visant à l'optimisation des ressources financières limitées.
- 2.1.5.2 Encourager le partage des ressources des événements culturels et des festivals locaux avec une firme spécialisée disposant d'équipes techniques itinérantes.
- 2.1.5.3 Renforcer le niveau d'intégration et de forfaitisation des attraits culturels avec le reste de l'industrie touristique pour générer un volume accru d'excursions et de séjours.
- 2.1.5.4 Encourager au besoin les salles de spectacle à présenter les menus des restaurants avoisinants.
- 2.1.5.5 Encourager les projets ayant une valeur patrimoniale.
- 2.1.5.6 Solliciter des promoteurs d'événements/festivals existants d'autres régions, afin de créer des événements satellites dans Lanaudière.
- 2.1.5.7 Évaluer la possibilité de créer une vitrine culturelle lanaudoise à partir du site Web de Tourisme Lanaudière, en partenariat.

- 2.1.5.8 Élaborer une charte du tourisme culturel, permettant de "qualifier" les produits culturels aptes à être considérés touristiques.
- 2.1.5.9 Saisir toute opportunité de développement de l'offre qui permettrait de profiter du grand intérêt pour la culture amérindienne de la part des clientèles européennes.

Orientation stratégique

La création d'icônes et de produits distinctifs

Stratégies

- 2.2.1.1 Démontrer l'intérêt d'avoir des icônes et leur impact positif sur l'industrie touristique de la région.
- 2.2.1.2 Effectuer une recherche sur des types de produits nouveaux ou sous-exploités au Québec susceptibles de correspondre aux caractéristiques de Lanaudière, en fonction des tendances et de succès au Québec ou hors Québec.
- 2.2.1.3 Mobiliser les instances publiques et les bailleurs de fonds sur un nombre limité de nouveaux projets porteurs permettant à la région de se distinguer.
- 2.2.1.4 Faire évoluer le concept des produits touristiques majeurs suivants et renforcer leur rôle d'icônes régionales : Auberge du Lac Taureau, Festival de Lanaudière, Île-des-Moulins.
- 2.2.1.5 Saisir les opportunités qui permettraient de développer et de positionner au niveau québécois des icônes distinctives et travailler à leur intégration dans des concepts « destination », afin de multiplier les retombées qui en découlent.

Orientation stratégique

Le renouvellement progressif de produits traditionnels (pourvoiries, motoneige)

Stratégies : pourvoiries

- 2.3.1.1 Favoriser le développement du concept de multi-activités dans certaines pourvoiries pour se positionner sur le créneau de « l'aventure douce accessible ».

- 2.3.1.2 Favoriser le développement de nouvelles activités hivernales dans certaines pourvoies pour allonger la saison et diversifier l'expérience.
- 2.3.1.3 Assurer un leadership régional sur la réflexion de l'évolution du concept de pourvoies.
- 2.3.1.4 Supporter le développement de la qualité et du confort dans les hébergements au sein des pourvoies.
- 2.3.1.5 Travailler à ce que la planification des travaux forestiers puisse s'adapter aux réalités des clientèles touristiques des pourvoies.

Stratégies : motoneige

- 2.3.2.1 Supporter la pérennité de corridors et de sentiers durables.
- 2.3.2.2 Favoriser le développement du produit pour se positionner sur le créneau des motoneigistes occasionnels, en lien avec le positionnement « d'aventure douce accessible ».
- 2.3.2.3 Soutenir l'évolution et l'aménagement de sentiers permettant l'accès à l'offre touristique et aux services commerciaux.
- 2.3.2.4 Favoriser le développement de l'expérience motoneige hors piste dans un environnement encadré et sécuritaire.

9.4. Services

Orientation stratégique

L'amélioration de la qualité de l'offre d'hébergement (incluant les infrastructures de tourisme d'affaires).

Stratégies

- 3.1.1 Supporter et encourager tout projet visant la diversification et l'amélioration de l'offre en matière d'hébergement touristique, en particulier de classification 3 et 4 étoiles.
- 3.1.2 Maximiser l'utilisation des programmes de financement disponibles pour l'amélioration du parc hôtelier, notamment le crédit d'impôt inclus dans le Plan de développement de Tourisme Québec.

- 3.1.3 Mettre en œuvre les mesures visant à contrer l'hébergement illégal et à promouvoir les avantages de la classification, en lien avec Tourisme Québec.
- 3.1.4 Favoriser l'implantation de lieux hébergements dans les pôles touristiques manquant d'hébergement.
- 3.1.5 Soutenir le développement d'un centre de congrès dans le sud de la région et son intégration dans l'offre touristique.
- 3.1.6 Favoriser l'ambiance authentique et le service personnalisé et professionnel pour refléter le positionnement de Lanaudière.
- 3.1.7 Favoriser le réseautage de lieux d'hébergement de même type autour de concepts porteurs.

Orientation stratégique

Le développement d'hébergement alternatif distinctif

Stratégies

- 3.2.1 Supporter la volonté et les capacités de développement des entreprises de la région en matière d'hébergement alternatif.
- 3.2.2 Encourager la diversification des formes d'hébergement proposées par les propriétaires d'hébergement alternatif en complément de leur offre traditionnelle.
- 3.2.3 Rechercher des sociétés spécialisées dans des hébergements alternatifs adaptés au caractère authentique du territoire lanaudois.
- 3.2.4 En lien avec l'aménagement touristique potentiel des îles, développer une forme originale d'hébergement, qui devienne une signature pour Lanaudière.

Orientation stratégique

L'association plus étroite entre l'offre d'hébergement et l'offre d'activités attractives

Stratégies

- 3.3.1 Développer la forfaitisation combinant les produits d'appel avec les lieux d'hébergement au sein des pôles touristiques, afin de favoriser le développement de destinations.

- 3.3.2 Développer la forfaitisation combinant des établissements de restauration avec les lieux d'hébergement au sein des pôles touristiques.
- 3.3.3 Encourager l'information croisée sur les sites Web des hébergements et des attraits avoisinants.
- 3.3.4 Inciter les lieux d'hébergement à l'intégration d'une activité hors site dans les séjours, notamment les centres de vacances, en organisant le transport.
- 3.3.5 Organiser systématiquement l'information sur l'hébergement et des offres promotionnelles en lien avec les festivals et événements touristiques.
- 3.3.6 Explorer la rentabilité potentielle d'une navette qui relierait l'aéroport de Montréal à des lieux d'hébergement situés sur des axes stratégiques.

9.5. Territoire

Orientation stratégique

Le renforcement de pôles attractifs d'activités et de services, en lien avec les produits d'appel au sein des zones d'expérience.

Stratégies

- 4.1.1 Obtenir pour chaque pôle ou corridor l'adhésion du milieu local concernant l'intérêt du développement touristique du pôle ou du corridor.
- 4.1.2 Identifier par pôle des besoins et des opportunités de développement de produits de soutien et de services avec les acteurs locaux.
- 4.1.3 Favoriser la concentration du développement de l'offre d'activités dans des lieux stratégiques, afin de consolider la masse critique d'activités et de bénéficier aux services avoisinants.
- 4.1.4 Concevoir des circuits reliant les produits d'appel, les produits de soutien et les services d'un pôle pour organiser l'expérience des visiteurs.
- 4.1.5 Favoriser le jumelage d'attraits d'un même pôle pour inciter à allonger la durée de visite.
- 4.1.6 Sensibiliser les autorités locales à l'amélioration de la qualité urbanistique et architecturale des municipalités situées dans les pôles touristique

- 4.1.7 Développer la location de matériel pour différentes activités récréatives dans des lieux spécifiques au sein des pôles touristiques.
- 4.1.8 Développer la structuration des parcours, la signalisation et l'entretien des pistes cyclables et des sentiers de randonnée dans les pôles et corridors touristiques.
- 4.1.9 Soutenir les restaurateurs désireux d'adapter leur offre à la clientèle des visiteurs et de mettre en valeur les produits du terroir.
- 4.1.10 Favoriser la venue de commerces de niches (touristiques) dans les centres-villes et villages ayant une concentration intéressante de commerces touristiques.
- 4.1.11 Travailler à la structuration des pôles urbains spécifiques notamment Terrebonne, L'Assomption et Joliette.
- 4.1.12 Inventorier les infrastructures aptes à recevoir des événements à caractère sportif et mettre en réseau les gestionnaires et municipalités des pôles concernés afin de développer des stratégies pour attirer des événements d'envergure.
- 4.1.13 Supporter la mise en place de circuits touristiques visant des clientèles de groupe, organisés à partir des trois gares de train de banlieue bientôt disponibles sur le territoire.

Orientation stratégique

La préservation, la consolidation et la pérennité des sentiers

Stratégies

- 4.2.1 Poursuivre l'action de la table VHR en matière de planification, de préservation, de consolidation de pérennité concernant les sentiers VHR.
- 4.2.2 Soutenir les actions en matière de planification, de préservation, de consolidation de pérennité concernant les sentiers de randonnée.
- 4.2.3 Créer et rendre accessible un répertoire des sentiers pédestres de Lanaudière et mettre en valeur les "must" dans la région.
- 4.2.4 Appuyer une initiative visant à doter la région d'une charte des paysages pour favoriser leur préservation.

- 4.2.5 Favoriser l'achat par les municipalités de corridors permettant la pérennité des sentiers de motoneige et de quad sur des tronçons spécifiques.
- 4.2.6 Supporter l'aménagement et l'offre de services en lien avec les sentiers de randonnée pour faciliter leur utilisation.
- 4.2.7 Étudier l'opportunité de développer un réseau de sentiers équestres sur le territoire, reliant des entreprises à vocation équestre.
- 4.2.8 Consolider des réseaux de pistes cyclables et identifier des potentiels de développement de nouvelles pistes cyclables.

Orientation stratégique

L'accessibilité aux îles et leur aménagement touristique

Stratégies

- 4.3.1 S'inscrire favorablement dans la stratégie d'ensemble de mise en valeur du Saint-Laurent du Plan de développement de l'industrie touristique du Québec et s'inspirer des travaux du Comité Saint-Laurent.
- 4.3.2 Soutenir la mise en valeur touristique des Îles de Saint-Sulpice et leur accessibilité par une concertation régionale.
- 4.3.3 Supporter la protection et collaborer au développement durable d'activités sur la zone naturelle à fort potentiel de la Réserve de biosphère de l'archipel du Lac Saint-Pierre.
- 4.3.4 Étudier les possibilités et les opportunités d'aménagement et de diversification des activités sur les Îles de Berthier.

Orientation stratégique

L'accessibilité routière

Stratégies

- 4.4.1 Soutenir toute démarche visant à compléter et asphalté la route 3 reliant Saint-Michel-des-Saints à Saint-Donat, dans une perspective de route panoramique qui deviendrait un véritable « lien touristique » permettant le bouclage régional et

un accès de premier ordre au parc national et la mise en place d'une offre touristique de calibre international de type « destination » intégrant les pôles « Lac Taureau » et « St-Donat ».

- 4.4.2 Soutenir toute démarche visant à l'amélioration du réseau routier, notamment en ce qui concerne les routes 125 et 131, afin de faciliter l'accès au territoire des zones de montagne.
- 4.4.3 Soutenir toute démarche visant à l'amélioration de la route reliant Saint-Michel-des-Saint à Manawan.

10. Objectifs

10.1. Objectifs

La fixation d'objectifs chiffrés est toujours un exercice difficile et incertain dans le cadre d'un plan de développement. En effet, de multiples paramètres influencent la performance touristique à long terme d'une région, et le contrôle des intervenants de l'industrie touristique est limité sur un certain nombre de facteurs (situation économique nationale et internationale, initiatives de destinations concurrentes, évolution des tendances, aspects réglementaires,...). De plus, l'accroissement des retombées touristiques dépend en premier lieu de la volonté de développement et des initiatives des entreprises touristiques et les organismes et associations de l'industrie ont essentiellement un rôle de soutien et de coordination.

Cependant, il a été décidé, dans le cadre de l'élaboration du Plan de développement touristique de Lanaudière, d'estimer l'évolution de certains indicateurs de l'activité touristique, et ce avec une approche prudente. Le fait de définir des objectifs permet de :

- Concrétiser la confiance dans le potentiel de développement touristique de la région,
- Stimuler les intervenants de l'industrie touristique,
- Justifier le bien-fondé d'une démarche de développement, se traduisant par un accroissement des retombées touristiques et économiques.

Les indicateurs suivants ont donc fait l'objet d'hypothèses visant à estimer leur évolution d'ici 2020 :

- Indicateurs d'achalandage touristique:
 - Excursionnistes
 - Touristes
 - Total des visites-personnes
- Indicateurs de performance de l'hébergement
 - Chambres louées
 - Chambres disponibles
 - Taux d'occupation

- Indicateurs économiques
 - Revenus de la taxe d'hébergement
 - Revenus d'hébergement
 - Dépenses touristiques

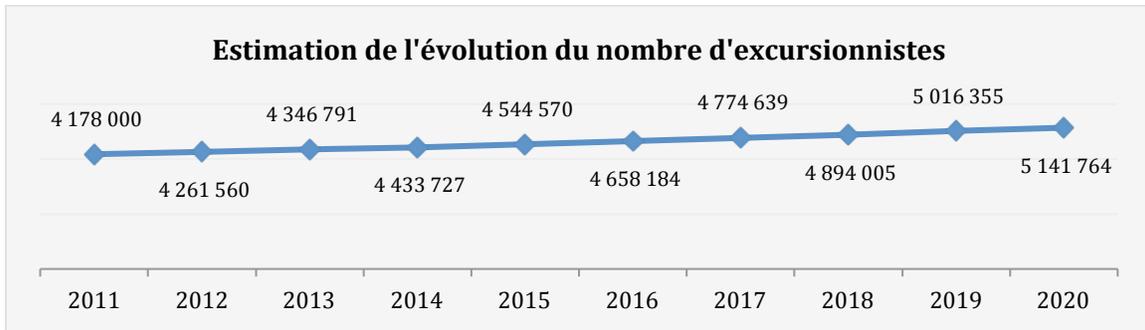
Il est à noter que pour un certain nombre d'indicateurs, les estimations se basent sur les données de Statistique Canada, qui ont donné lieu au rapport « Profil 2011 – Région touristique de Lanaudière » réalisé en février 2013 par Pragma Tourisme-conseil pour le compte de Tourisme Lanaudière. En plus de l'avantage d'être récente, ces données sont les plus pertinentes à prendre en compte. En effet, pour l'année 2011 Statistique Canada a utilisé une nouvelle méthodologie, éliminant ainsi toute comparaison possible avec les données des années antérieures, mais devant devenir une nouvelle année de base pour les futures comparaisons à établir dans les années à venir. De ce fait, certains chiffres pris en compte ne peuvent être rapprochés avec la performance touristique régionale décrite dans les documents Portrait et Analyse, qui ne disposaient pas des données de 2011 lors de leur élaboration.

10.2. Indicateurs d'achalandage

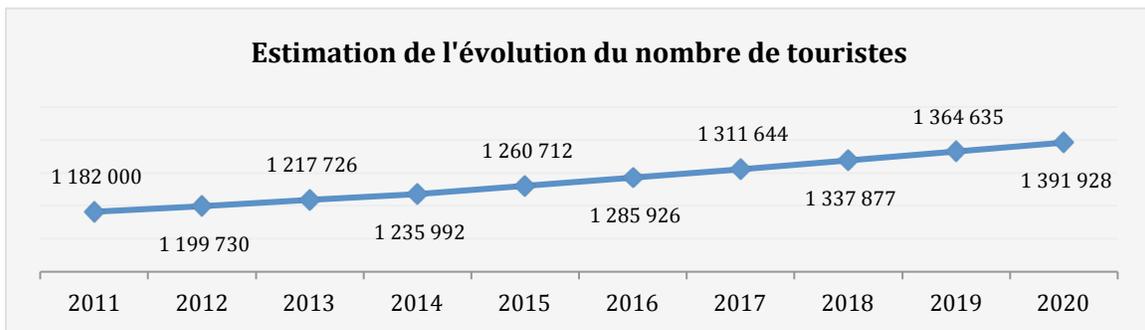
Les données pour 2011 publiées par Statistique Canada et reprises dans le rapport « Profil 2011 – Région touristique de Lanaudière » de Pragma Tourisme-conseil (tableaux 23 et 25) concernant l'achalandage touristique sont les suivantes :

- Nombre total de visites personnes : 5 360 000
- Excursionnistes : 4 178 000
- Touristes : 1 182 000

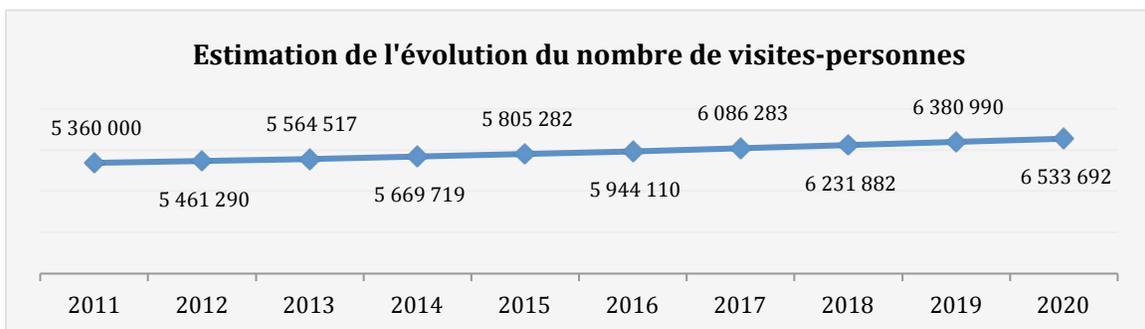
Pour la clientèle des excursionnistes, qui caractérise la région et qui pourra bénéficier de l'évolution de l'offre touristique lanaudoise sur l'ensemble des produits, notamment les produits d'appel, un taux de croissance de 2 % par an a été pris en compte dans les projections pour les 3 premières années, afin de tenir compte des projets en cours et de ceux qui peuvent voir le jour dans ce laps de temps. À partir de 2015, le temps que la démarche de développement porte fruit et que de nouveaux projets apparaissent, un taux de croissance annuel de 2,5 % a été estimé. Tel qu'illustré dans le graphique ci-dessous, ces projections aboutissent à un nombre d'excursionnistes de 5 142 000 en 2020, soit une augmentation de 23,1 % entre 2011 et 2020.



Pour la clientèle des touristes, qui passe au minimum une nuitée dans la région, un taux de croissance de 1,5 % par an a été pris en compte dans les projections pour les 3 premières années et un taux de croissance annuel de 2 % à partir de 2015. En effet, la progression devrait être plus lente car le nombre de produits d'appel sur la clientèle venant de plus loin que la zone de proximité est plus limité. Une partie de ces touristes doit cependant provenir de la conversion d'un certain nombre d'excursionnistes en touristes, compte tenu de l'évolution de l'attractivité de l'offre et de la mise en marché privilégiant la forfaitisation. Tel qu'illustré dans le graphique ci-dessous, ces projections aboutissent à un nombre de touristes de 1 392 000 en 2020, soit une augmentation de 17,8 % entre 2011 et 2020.



L'estimation de l'évolution du nombre de visites-personnes, qui cumule les excursionnistes et les touristes, aboutit donc à un nombre de visites-personnes de 6 534 000 en 2020, soit une augmentation de 21,9 % entre 2011 et 2020, tel qu'illustré ci-dessous.

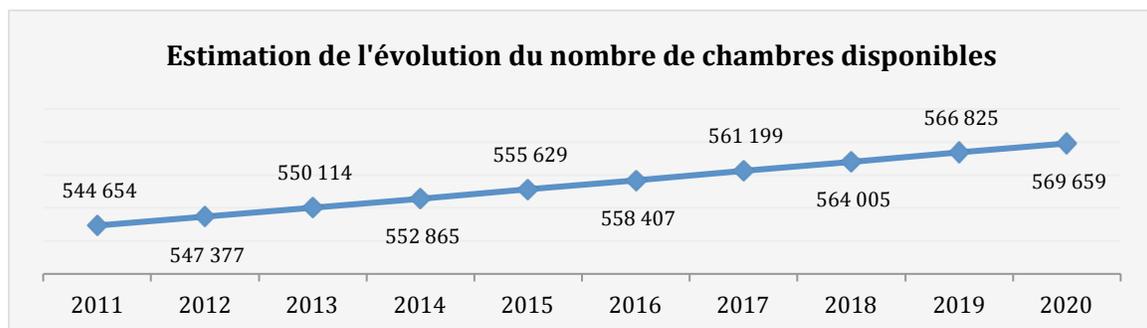


10.3. Indicateurs de performance de l'hébergement

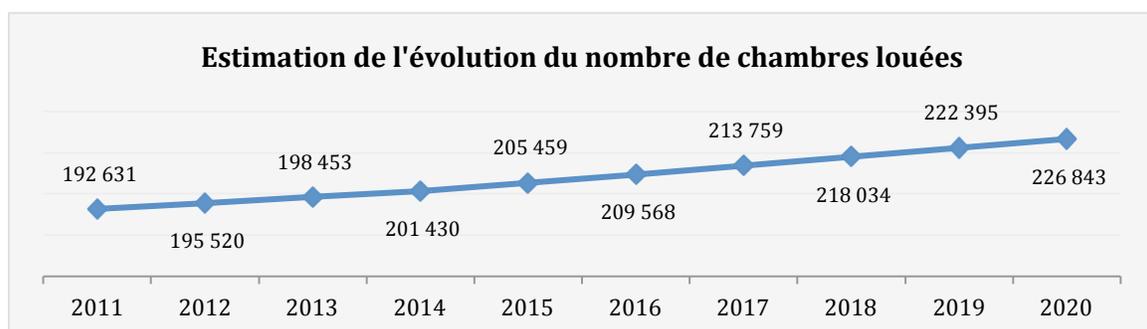
La synthèse de l'analyse des statistiques de l'hébergement publiée en 2012 par l'Institut de la Statistique du Québec (ISQ) fait apparaître les résultats suivants pour 2011 dans la région de Lanaudière :

- Chambres disponibles : 544 654
- Chambres louées : 192 631
- Taux d'occupation : 35,4 %

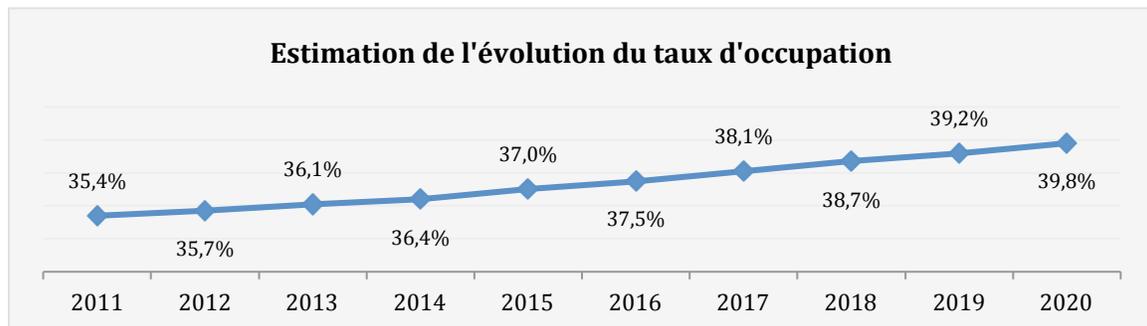
Comme au niveau global de la région, la priorité doit être l'amélioration de la qualité et de la performance des établissements existants, afin d'éviter une cannibalisation que générerait une augmentation significative de la capacité hôtelière, l'estimation de l'évolution du nombre de chambres disponibles est basse et évaluée à 0,5 % par an de 2012 à 2020. L'offre hôtelière en nombres de chambres disponibles passerait ainsi de 544 654 en 2011 à 569 659 en 2020, soit une augmentation totale de 4,6 %, comme le montre le graphique ci-dessous.



En ce qui concerne le nombre de chambres louées, l'estimation de croissance est logiquement basée sur l'estimation de l'évolution du nombre de touristes avec nuitées, soit un taux de croissance de 1,5 % par an pour les 3 premières années et un taux de croissance annuel de 2 % à partir de 2015. Ainsi, le nombre de chambres louées passerait de 192 631 en 2011 à 226 843 en 2020, soit une progression totale de 17,8 %, tel qu'illustré ci-dessous.



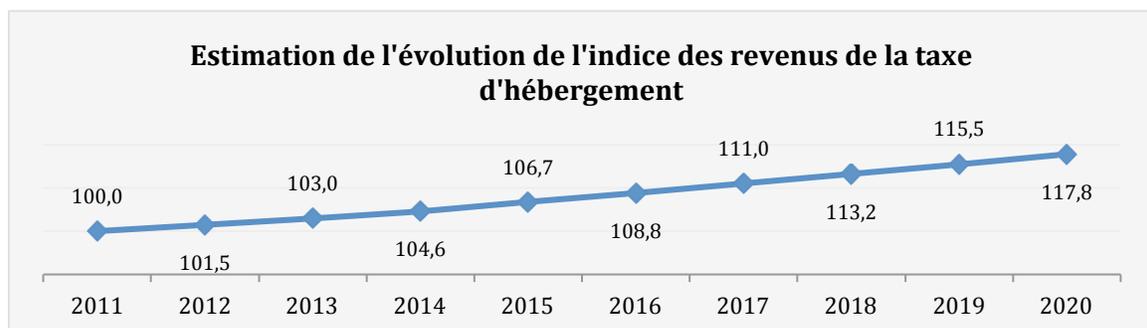
De ce fait, l'estimation de l'évolution du taux d'occupation hôtelier (chambres louées / chambres disponibles) est présenté ci-dessous et aboutit à un objectif réaliste de taux d'occupation de 39,8% en 2020, en comparaison de 36,4 % en 2011.



10.4. Indicateurs économiques

Dans le cadre du Plan de développement touristique de Lanaudière, il a été décidé de retenir comme indicateur les revenus de la taxe d'hébergement. En effet, cet indicateur, peu souvent utilisé jusqu'à présent, offre l'avantage d'être fiable, car il ne résulte pas d'estimations, mais est directement basé sur la collecte de la taxe sur l'hébergement hôtelier. Pour la région de Lanaudière, celle-ci était de 2 \$ par nuitée et passe à 3 \$ par nuitée en février 2013.

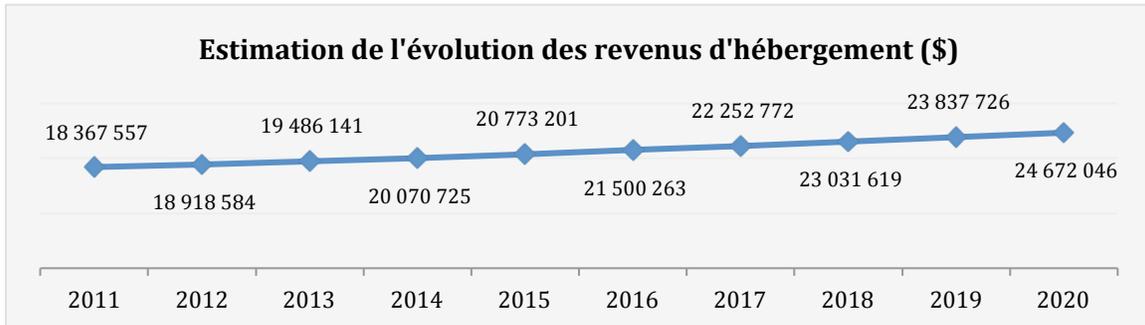
Naturellement, l'évolution de cet indicateur est directement proportionnelle à l'évolution du nombre de chambres louées, soit un taux de croissance de 1,5 % par an pour les 3 premières années et un taux de croissance annuel de 2 % à partir de 2015. L'évolution des revenus de la taxe d'hébergement est exprimée ci-dessous sous forme d'indice, avec l'année de référence 2011 ayant l'indice 100.



La synthèse de l'analyse des statistiques de l'hébergement publiée en 2012 par l'Institut de la Statistique du Québec (ISQ) estime pour 2011 les revenus d'hébergement dans la région de Lanaudière à 18 367 557 \$. L'évolution de cet indicateur tient compte, d'une part, de l'évolution du nombre de chambres louées, soit un taux de croissance de 1,5 % par an pour

les 3 premières années et un taux de croissance annuel de 2 % à partir de 2015, et, d'autre part d'une estimation de l'inflation, évaluée de façon linéaire à 1,5 % par an.

Tel qu'illustré dans le graphique ci-dessous, ces projections aboutissent à des revenus d'hébergement de 24 672 000 \$ en 2020, soit une augmentation de 34,3 % entre 2011 et 2020.

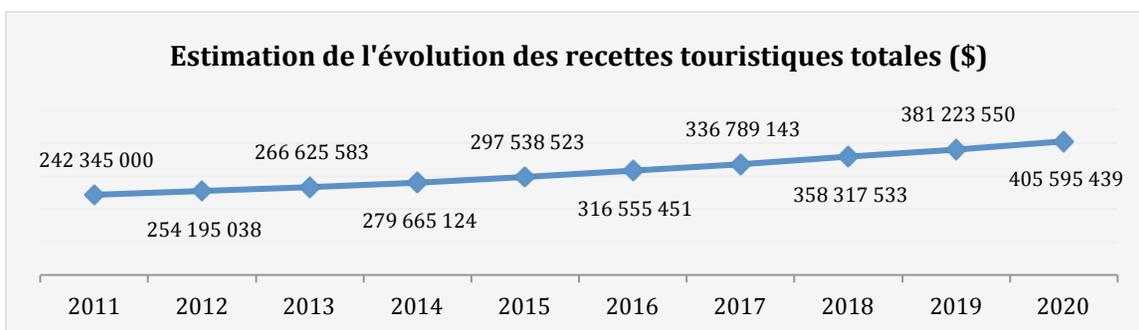


Les données pour 2011 publiées par Statistique Canada et reprises dans le rapport « Profil 2011 – Région touristique de Lanaudière » de Pragma Tourisme-conseil (tableau 26) estiment à 242 345 000 \$ les recettes touristiques globales. Ces recettes correspondent à l'évaluation de toutes les dépenses redistribuées des excursionnistes et touristes : hébergement, transport, aliments et boissons, loisirs, divertissements,...).

En lien avec l'équation du développement touristique présentée précédemment, les projections de l'évolution des dépenses touristiques en dollars courants doivent combiner les évolutions de plusieurs indicateurs :

- **L'augmentation de l'achalandage touristique**, soit le nombre de visites-personnes,
 - taux de croissance annuel combinant celui des excursionnistes et celui des touristes au prorata de l'importance relative de ces deux cibles de clientèle.
- **L'augmentation de la dépense journalière**, basée sur l'évolution de l'offre, notamment au niveau des attractions et activités récréatives.
 - Celle-ci est estimée à 1,5 % pendant les 3 premières années, et à 2,5 % à partir de 2015.
- **L'inflation**, estimée de façon linéaire à 1,5 % par an.

Tel qu'illustré dans le graphique ci-dessous, ces projections aboutissent à des recettes touristiques globales pour la région de Lanaudière de 405 M\$ en 2020, soit une augmentation de 67,4 % entre 2011 et 2020.



10.5. Synthèse des objectifs

Le tableau suivant présente la synthèse des objectifs d'évolution de la performance touristique de la région de Lanaudière, sur la base des projections effectuée sur les différents indicateurs retenus.

Indicateurs	Performance 2011	Objectif 2020	Augmentation de 2011 à 2020
Indicateurs d'achalandage			
Nombre d'excursionnistes	4 178 000	5 141 764	23,1 %
Nombre de touristes	1 182 000	1 391 928	17,8 %
Nombre de visites-personnes	5 360 000	6 533 692	21,9 %
Performance hôtelière			
Nombre de chambres disponibles	544 654	569 659	4,6 %
Nombre de chambres louées	192 631	226 843	17,8 %
Taux d'occupation	35,4 %	39,8 %	4,4 points de %
Indicateurs économiques			
Revenus de taxe d'hébergement	Indice 100	Indice 117,8	17,8 %
Revenus d'hébergement	18,3 M\$	24,7 M\$	34,3 %
Recettes touristiques	242 M\$	405 M\$	67,4 %

11. Conclusion

Le processus d'élaboration du Plan de développement touristique de Lanaudière 2013-2020 aura duré 2 ans, à partir des premières étapes de recherche et de consultation, jusqu'à la rédaction de son plan de mise en œuvre.

La rigueur de cette longue démarche réalisée en grande partie à l'interne, en collaboration avec les organisations locales du territoire, et finalement, avec les précieux conseils de LJM Conseil nous permet de prétendre que ce Plan constitue réellement le plan de développement touristique d'ensemble de toute la région et de ses intervenants, et non seulement le plan de l'organisation qu'est Tourisme Lanaudière. Nous souhaitons que ce document constitue un outil de référence pour toutes les initiatives et les projets de nature touristique, ainsi que pour l'élaboration des prochains plans de développement locaux et régionaux.

Il fournit un cadre planifié et consensuel, qui s'avère particulièrement important lors de démarches visant à convaincre les acteurs politiques et socio-économiques du bien fondé d'un projet récréotouristique. En effet, force est de constater que l'industrie touristique de la région de Lanaudière est, pour l'instant, à un niveau de développement moins avancé que celle des régions voisines et concurrentes, comme les Laurentides ou les Cantons de l'Est. Or le tourisme doit de plus en plus être considéré comme une véritable industrie, qui doit générer des retombées économiques significatives pour la région et viser la création d'entreprises et la création d'emplois. Qui plus est, cet état de fait nous place dans une situation enviable compte tenu du potentiel réel de notre destination, celle de pouvoir effectuer des choix !

Le Plan de développement met en lumière le potentiel de développement touristique dont bénéficie la région de Lanaudière. Avec la variété des produits d'appel, la diversité des zones d'expérience sur le territoire lanaudois, la proximité d'un bassin de population important générateur de visites et l'intérêt grandissant de clientèles provenant de différents marchés plus éloignés pour certains produits ciblés dont nous disposons, la collaboration entre les intervenants touristiques et les organismes de développement économique, la région dispose d'un nombre appréciable d'atouts qu'il convient d'exploiter au mieux, de façon pertinente et coordonnée, pour accroître progressivement la performance touristique de la région.

L'impact que doit avoir la mise en œuvre de ce Plan de développement touristique sera grandement renforcé par la démarche conduite parallèlement par Tourisme Lanaudière en matière de marketing, concernant la stratégie de positionnement de la région et le redéploiement de l'image de marque. Cette approche, qui va redynamiser la mise en marché de la région et de ses produits touristiques, pourra notamment s'appuyer sur l'identification

des produits d'appel par zone d'expérience et des marchés et clientèles qu'ils visent en priorité.

En guise de conclusion, il est important de souligner la collaboration régionale qui a permis la réalisation des différentes étapes de ce Plan de développement touristique de Lanaudière, et de remercier les nombreux intervenants touristiques et représentants des organismes socio-économiques qui ont participé aux consultations et aux réflexions. Un merci particulier aux agentes des CLD et offices de tourisme qui ont participé directement à toutes les étapes de cette démarche, contribuant ainsi à créer une dynamique de réflexion fort pertinente et une culture de collaboration qui constitue d'ailleurs la pierre angulaire des étapes subséquentes de mise en œuvre. En effet, cette implication et cette volonté de collaboration doivent se poursuivre dans la phase cruciale de mise en œuvre du plan d'action qui décline les orientations stratégiques et qui demandera de la cohérence et de la détermination d'ici à l'horizon 2020, tel que défini dans ce plan de développement.

Le travail ne fait donc que commencer, et comme on le dit si bien: « on reconnaît l'arbre à ses fruits », mais « il faut semer aujourd'hui pour récolter demain » !