



Portrait synthèse
des **entreprises**
touristiques

SECTEURS HÉBERGEMENT, TRANSPORT ET LOISIRS

Le constat qui prédomine actuellement en tourisme est que la compétition est féroce et que l'attrait des autres destinations augmente alors qu'on assiste au vieillissement du produit offert et à la baisse marquée des investissements privés au Québec. Sur cette base, plusieurs intervenants venant d'un large éventail d'entreprises et d'organismes de l'industrie touristique québécoise, ont été consultés en 2011 par le ministère du Tourisme afin de connaître leur réalité en matière de financement et d'investissement. La firme CROP a ainsi été mandatée pour dresser un portrait des entreprises touristiques québécoises, et ce, dans les secteurs de l'hébergement, du transport et des loisirs.

La consultation a permis de bien circonscrire le contexte d'affaires et la typologie des entreprises québécoises exerçant leur activité dans le domaine du tourisme et de prendre conscience de l'importance des enjeux quant à la relève et au financement pour ces entreprises, en grande majorité familiales ou de petite taille.

CONTEXTE D'AFFAIRES DES ENTREPRISES TOURISTIQUES QUÉBÉCOISES

La clientèle touristique, quelle que soit sa provenance, est fondamentale à la rentabilité et à la survie des établissements, plus particulièrement dans le secteur de l'hébergement. Fait à noter, la majorité des dirigeants affirment que leur situation financière est stable, voire à la hausse, ces dernières années. Le chiffre d'affaires de la plupart des entreprises touristiques est somme toute modeste (79 % ont moins de 500 000 \$), et même faible (moins de 30 000 \$) dans le cas d'un peu plus du tiers d'entre elles. Les facteurs qui peuvent influencer sur le chiffre d'affaires d'une entreprise sont nombreux et variés. L'étude démontre que l'expérience, l'âge et le niveau de scolarité des dirigeants ainsi que le nombre

78 %

des entreprises ont connu une rentabilité stable ou à la hausse au cours des trois dernières années.

19 %

des dirigeants affichent une volonté ferme de quitter son entreprise d'ici trois ans.

4 000

entreprises ont des projets d'investissement totalisant 2,4 G\$

79 %

des entreprises qui ont des projets d'investissement disent que leurs capitaux actuels sont insuffisants.

d'années d'exploitation, la taille de l'établissement et le but des activités ont une incidence significative sur la rentabilité de l'entreprise.

En matière d'enjeux, certains ont été reconnus comme primordiaux par les répondants de l'étude. L'innovation, le développement durable et les connaissances stratégiques sont de ceux-là. Toutefois, la relève entrepreneuriale, le recrutement et la rétention du personnel sont des enjeux moins prioritaires pour près de la moitié des entreprises sondées.

Si le défi de prévoir une relève à court terme est sous-estimé, il n'en demeure pas moins que cet aspect concernera l'industrie au cours des prochaines années. En effet, une proportion significative de dirigeants d'entreprises touristiques envisage le transfert ou la vente de son établissement. Quand l'âge moyen des dirigeants d'entreprises est de 52 ans et qu'en grande majorité ces entreprises sont familiales, la nécessité d'une relève en tourisme au Québec devient donc un enjeu fort important.

Les compétences en gestion des dirigeants sont limitées et elles doivent être améliorées selon plusieurs des répondants qui ont participé à l'étude, notamment en matière de planification stratégique et d'innovation. On constate par ailleurs que les entreprises comptent plusieurs dirigeants détenant un diplôme collégial (30 %) ou universitaire (45 %). De plus, il y a pratiquement autant de femmes que d'hommes à la tête des entreprises touristiques, et la grande majorité d'entre elles comptent au moins une femme à un poste de gestion. Par ailleurs, plus des deux tiers des dirigeants ont cinq ans et plus d'ancienneté dans leur entreprise.

Le développement d'une entreprise et son renouvellement imposent des investissements parfois énormes. Or, malgré l'existence de projets d'investissement dans les immobilisations au cours des trois prochaines années, principalement pour ce qui est du maintien, de l'amélioration et de la construction de bâtiments, plusieurs ne verront jamais le jour faute de disposer des capitaux nécessaires. L'accès au financement constitue un obstacle

à la croissance d'un organisme, encore plus lorsque celui-ci est à but non lucratif. L'étude a démontré que la moitié des demandes de financement s'élevaient à moins de 150 000 \$, alors que certaines pouvaient atteindre plus de 9 M\$. Le principal problème reconnu concerne les exigences des financiers en ce qui a trait aux garanties et cautions.

Dans un contexte où les trois quarts des entreprises n'ont pas les capitaux nécessaires pour financer leurs projets, et ce, en plus de la forte saisonnalité, les dirigeants d'entreprises en tourisme peinent à obtenir du financement de la part des institutions traditionnelles (banques et caisses). C'est pourquoi plusieurs se tournent vers les CLD (Centre local d'emploi), les ATR (Association touristique régionale) et vers d'autres organismes de soutien à l'emploi et au démarrage d'entreprises. Les solutions souhaitées prennent la forme de crédits d'impôt, de subventions, de prêts et de garanties de prêts, mais aussi de soutien à la promotion.

L'industrie touristique, composée essentiellement de PME, établit peu de partenariats. Les résultats de l'étude rapportent que la grande majorité des entreprises (95 %) n'ont aucune forme d'alliance stratégique. Malgré certains exemples qui se sont concrétisés récemment, il reste beaucoup de place pour la coopération entre entreprises afin d'assurer leur position sur le marché dans un contexte de forte concurrence à l'échelle internationale.

TYPOLOGIE DES ENTREPRISES TOURISTIQUES QUÉBÉCOISES

L'enquête fait ressortir que la très grande majorité des entreprises québécoises du domaine touristique sont établies en dehors des régions touristiques de Québec, Montréal, Laval et de l'Outaouais. De plus, c'est dans le secteur des loisirs que l'on trouve le plus grand nombre d'organismes à but non lucratif. Même si trois entreprises sur quatre sont en activité toute l'année, on note que c'est durant la période estivale que travaillent le plus grand nombre d'employés. À cet égard, la grande majorité des entreprises saisonnières (90 %) exercent leur activité pendant une seule saison.

Par ailleurs, la proportion d'entreprises familiales est plus importante dans le secteur de l'hébergement. La clientèle touristique est essentiellement québécoise. C'est elle qui apporte les trois quarts du chiffre d'affaires à plus de la moitié des entreprises, tous secteurs confondus, mais cette proportion est inférieure pour le domaine des loisirs. Pour la majorité des entreprises en exploitation depuis plus de cinq ans, une très grande proportion est au stade de la croissance ou de la maturité.

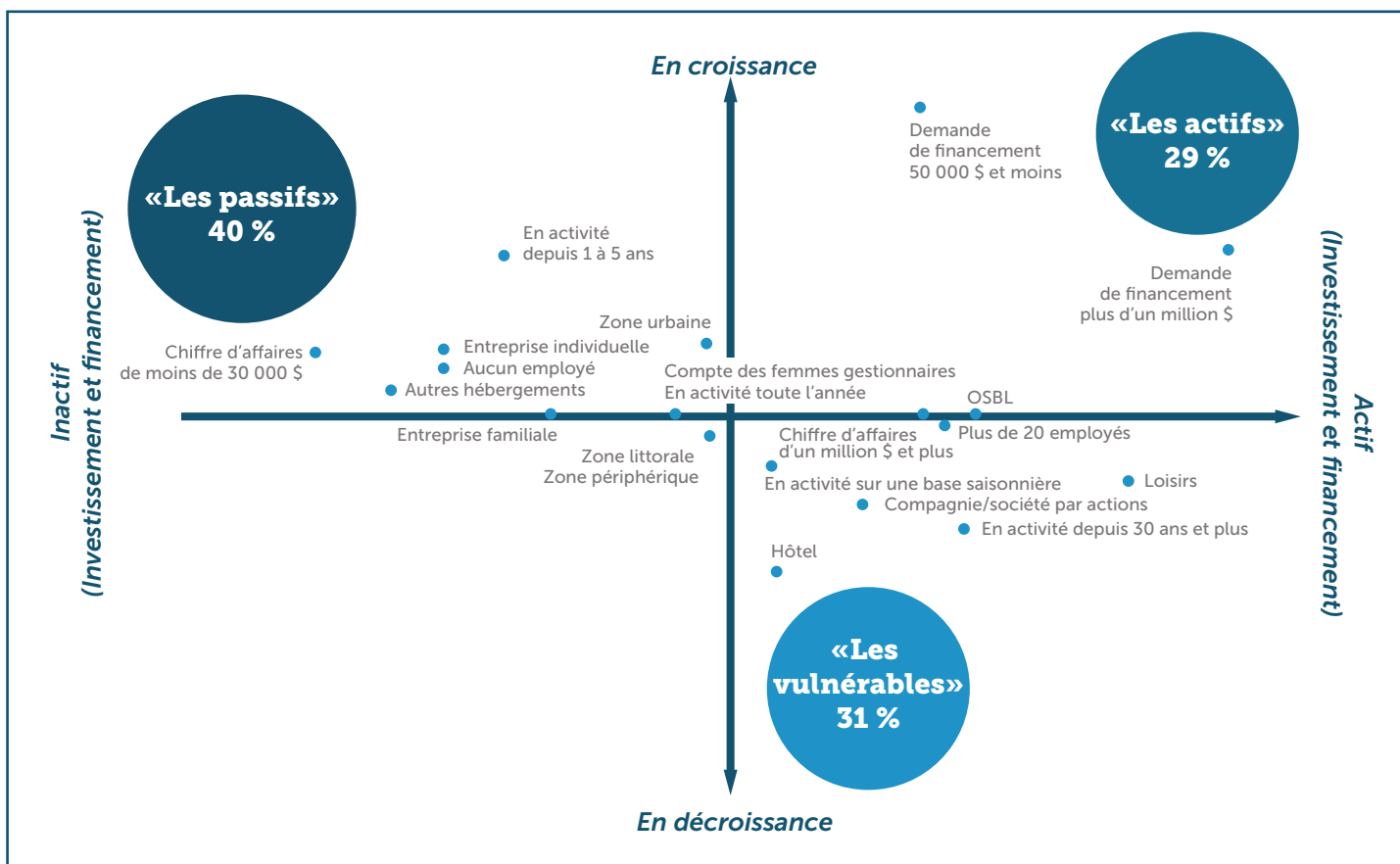
L'enquête a permis de faire ressortir une série de critères qui caractérisent les entreprises touristiques. Trois segments d'entreprises ont été définis en fonction de leur comportement et de leur attitude à l'égard du financement. Elle a ainsi repéré les « PASSIFS », les « VULNÉRABLES » et les « ACTIFS », tel que nous pouvons le voir sur le graphique ci-dessous.

Les « PASSIFS » représentent un peu moins de la moitié des entreprises qui sont davantage des entreprises de type familial. Leurs dirigeants y travaillent en plus grand nombre depuis leur création et ils n'ont pas d'employés. Ils recherchent une qualité de vie agréable plutôt qu'un revenu substantiel. Ils font peu ou pas d'investissements, ont un chiffre d'affaires stable et dépendent de manière importante de la clientèle touristique.

GRAPHIQUE 1 : LA TYPOLOGIE DES ENTREPRISES

En ce qui a trait à la catégorie des « VULNÉRABLES », elle représente près du tiers des entreprises, et celles-ci sont plus en déclin et éprouvent des difficultés de financement. L'entreprise vulnérable a la volonté d'investir, mais elle ne fait pas appel aux organismes de développement. Ses dirigeants ont plus de quinze années d'expérience et près de la moitié d'entre eux ont participé au démarrage du projet. Ces entreprises se répartissent également entre le secteur hôtelier et celui des loisirs.

Finalement, les « ACTIFS » représentent le dernier tiers des entreprises sondées. Celles-ci se caractérisent par l'importance de leurs investissements, leur croissance et leur grande taille. Ce sont aussi celles qui dépendent davantage de la clientèle hors Québec en ce qui a trait à leur chiffre d'affaires. La grande majorité d'entre elles ont fait des demandes de financement au cours des trois dernières années et elles ont, pour la plupart, développé ou amélioré un produit ou un service. Elles se caractérisent également par la planification d'autres projets d'investissements pour lesquels l'accès au financement constitue un obstacle. Les problèmes rencontrés à ce sujet sont les exigences des financiers, le montant du financement offert et le délai de réponse. On remarque que les enjeux importants pour cette catégorie d'entreprise sont le recrutement et la rétention de personnel ainsi que l'innovation et le développement durable.





EN RÉSUMÉ

Dans une industrie aussi importante pour le Québec que le tourisme, avec des recettes d'environ 12,8 milliards de dollars, quelque 30 000 entreprises qui génèrent plus de 365 000 emplois, il était essentiel de dresser un portrait précis des entreprises qui composent ce secteur d'activité.

On constate que plusieurs d'entre elles ont des besoins à combler, notamment au chapitre de :

- la relève entrepreneuriale, qui sera un enjeu important à court terme, car plusieurs dirigeants ont l'intention de quitter leur entreprise;
- l'accessibilité au financement, qui peut se révéler un problème de taille pour soutenir l'innovation des entreprises, car elle constitue un obstacle à la croissance d'un bon nombre d'entre elles;
- la gestion, puisque quatre entreprises sur dix estiment important le perfectionnement des compétences dans ce domaine;
- la coopération, en raison de la forte présence d'établissements uniques dans cette industrie (souvent des entreprises familiales) et de la faible propension des acteurs à conclure des partenariats entre eux

Enfin, la compréhension des besoins particuliers en matière d'aide et de soutien au développement de l'industrie touristique au Québec et à sa prospérité doit tenir compte du nombre important d'entreprises, des capitaux mis à leur disposition et de la dispersion géographique considérable de celles-ci. À cet égard, il apparaît opportun de mieux outiller les entrepreneurs du secteur touristique, et ainsi d'assurer la croissance et la pérennité de leurs établissements.

ANNEXE

**QUELQUES
CHIFFRES CLÉS
DU PORTRAIT
DES ENTREPRISES
TOURISTIQUES
QUÉBÉCOISES**

PROFIL DES ENTREPRISES TOURISTIQUES

- Quatre entreprises sur cinq sont établies en dehors des régions touristiques urbaines .
- Plus de 80 % sont à but lucratif (OBL).
- Presque toutes sont des établissements uniques.
- Elles sont ouvertes à l'année (75 %), mais leur activité est marquée par une forte saisonnalité.
- 57 % sont des entreprises familiales.
- Plus des trois quarts ont un chiffre d'affaires inférieur à 500 000 \$ et il est inférieur à 30 000 \$ pour 3 000 entreprises (36 %).
- Elles sont fortement tributaires de la clientèle québécoise : plus de la moitié des dirigeants d'entreprises touristiques disent que les Québécois représentent plus de 75 % de leur clientèle.

PROFIL DES DIRIGEANTS

- Près des deux tiers sont des propriétaires/actionnaires.
- La majorité a participé à la création de l'entreprise (68 %).
- L'âge moyen est de 52,2 ans.
- 45 % ont fait des études universitaires et cette proportion monte à 63 % chez les dirigeants âgés de 40 ans et moins.
- Il y a presque autant de femmes que d'hommes à la direction des entreprises.

CONTEXTE D'AFFAIRES

- Plus des trois quarts ont un chiffre d'affaires et une rentabilité stables ou à la hausse.
- La presque totalité des entreprises n'ont pas d'alliance stratégique ou de partenariat.
- Près de 2 800 entreprises (31 %) ont fait appel à des organismes de développement, surtout les CLD et les ATR, pour répondre à leurs divers besoins (plan d'affaires, financement, marketing, etc.).
- Les deux tiers des entreprises touristiques ont innové en développant ou en améliorant un produit/service au cours des trois dernières années.
- Une proportion préoccupante de 19 % des dirigeants affichent une forte volonté de quitter l'entreprise.
- Environ 4 000 entreprises ont des projets d'investissements totalisant 2,4 G \$.
- 79 % de ces entreprises n'ont pas les capitaux suffisants pour financer leurs projets.

Méthodologie utilisée dans l'enquête de 2011 par la firme CROP, mandatée pour dresser un portrait des entreprises touristiques québécoises par le ministère du Tourisme :

- **9 152 entreprises ciblées par le sondage; parmi elles, 700 dirigeants ont satisfait aux critères comme répondants. La marge d'erreur maximale est de 3,6 % (soit 19 fois sur 20), variant de 5,1 % à 7,2 % lorsque la donnée est ventilée sur la base des secteurs. Les secteurs couverts sont l'hébergement (hôtels et autres hébergement), le transport et les loisirs.**

Photo couverture:
Jean-François Hamelin

© Tourisme Québec,
Gouvernement du Québec

Dépôt légal – Bibliothèque et
Archives nationales du Québec

Juin 2014

ISBN : 978-2-550-70939-8 (PDF)



Portrait synthèse
des **entreprises**
touristiques