

Tremblant : la renaissance d'une destination de villégiature de calibre international...

De Ryan à Intrawest... au-delà des moyens financiers

Luc Tittley

Volume 15, numéro 1, printemps 1996

Les Laurentides, quelles Laurentides ?

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1075051ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1075051ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Université du Québec à Montréal

ISSN

0712-8657 (imprimé)

1923-2705 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Tittley, L. (1996). Tremblant : la renaissance d'une destination de villégiature de calibre international... De Ryan à Intrawest... au-delà des moyens financiers. *Téoros*, 15(1), 30–32. <https://doi.org/10.7202/1075051ar>

TREMBLANT: LA RENAISSANCE D'UNE DESTINATION DE VILLÉGIATURE DE CALIBRE INTERNATIONAL...

De Ryan à Intrawest... au-delà des moyens financiers.

Luc Tittley

Luc Tittley

est géographe et urbaniste.

A titre de consultant en planification et en aménagement de produits et de destinations touristiques, il a été impliqué à plusieurs reprises dans le dossier de la station Mont-Tremblant et d'autres stations touristiques au Québec.

Qu'est-ce qui fait que la plus connue des stations touristiques du Québec, un géant endormi pendant une bonne vingtaine d'années, puisse se réveiller et reprendre aussi facilement sa position parmi les plus grandes destinations quatre saisons d'Amérique du Nord ? L'envergure des réalisations et le rythme des transformations

apportées récemment à la station créée en 1938 surprennent en cette période où l'économie est si morose. Plusieurs invoqueront, un peu rapidement, l'omnipotence de l'argent pour expliquer le succès que connaît la station Mont-Tremblant. Nous soutenons dans la réflexion qui suit que les capitaux n'expliquent pas tout. Ils accompagnent des projets bien pensés, lesquels s'appuient sur trois facteurs essentiels au succès : la vision, le savoir-faire et l'appui du milieu.

La vision

Joseph Bondurant Ryan était un Américain entreprenant et fortuné de Philadelphie. Lors d'une mission d'exploration minière, agrémentée d'un peu de chasse et de pêche, il avait prolongé jusqu'à l'hiver son séjour à l'auberge de la famille Wheeler (le Grey Rocks Inn), tellement il appréciait la région de Saint-Jovite, sa nature et ses gens. Nous sommes en 1937.

Au cours de ce même hiver, le Grey Rocks Inn reçoit la visite d'un dénommé Lowell Thomas, un skieur américain accompagné de son fils, qui propose à Joe Ryan l'ascension du mont Tremblant. Arrivé au sommet, Ryan fut si impressionné par le paysage spectaculaire de lacs et de montagnes modelées par les glaciers qui s'offrait à lui, qu'il résolut sur le champ de faire de ce site une destination de villégiature de premier choix.

Ryan, comme Thomas, avait beaucoup voyagé et était féru de ski. Son objectif pour le mont Tremblant était simple: il voulait faire partager à ses amis américains la beauté des paysages hivernaux des Laurentides et de l'architecture paysanne du Québec. Il voulait également offrir aux visiteurs une expérience unique marquée par l'atmosphère chaleureuse et le dépaysement culturel des villages canadien-français.

Les plans sont aussitôt dressés et, dès l'année suivante, il mobilise la population locale pour entreprendre les travaux qui allaient mener à l'inauguration de la station en février 1939.



Le produit avait de la personnalité: un village québécois fait de maisons de bois badigeonnées à la chaux, avec son église, sa place, son auberge, quelques commerces et des chalets. Le succès fut immédiat auprès d'une clientèle d'Américains bien nantis, amateurs des plaisirs de l'hiver assaisonnés d'un soupçon d'exotisme. Pourquoi un tel succès ?

- Le concept du produit était vendeur: les services et les équipements offerts correspondaient aux attentes de la clientèle.
- Le projet s'est développé selon un plan éclairé: les grandes orientations du plan directeur de Joe Ryan (le village et son emplacement, la configuration du domaine skiable, le partage entre les basses terres et les hautes terres, etc.) tiraient le meilleur parti possible des atouts du site.
- La commercialisation du produit était bien ciblée: on visait avant tout une clientèle anglophone en quête d'aventure "douce".
- La réalisation était de qualité: le produit livré était à la hauteur des plans du promoteur et on n'avait pas lésiné sur les moyens.



Le concept de base de Joe Ryan a survécu à tous les plans directeurs qui ont guidé l'évolution de la station depuis ce temps. Chacun des propriétaires successifs a endossé la vision stratégique de Joe Ryan et s'est efforcé de préserver le caractère distinct du village.

Aujourd'hui, c'est au tour du groupe immobilier Intrawest de poursuivre la réalisation du rêve en respectant la vision initiale. Le défi est de taille, compte tenu des impératifs économiques qui gouvernent la rentabilité des grandes stations touristiques d'aujourd'hui: le besoin d'atteindre des niveaux élevés d'achalandage et la diversification des besoins et des attentes de la clientèle touristique. L'accueil généralement enthousiaste que reçoivent les réalisations actuelles portent à croire que le défi a été relevé.

Le savoir-faire

Les promoteurs touristiques enthousiastes, porteurs d'une vision inspirée, sont légion. J'ai pu le constater trop souvent. Ce qui manque le plus, c'est le savoir-faire... ces connaissances acquises (rarement infuses) qui permettent de concrétiser la vision.

Ce facteur de succès est complexe. Il comporte plusieurs dimensions:

- le savoir-faire en matière de commercialisation: la capacité de concevoir et de réaliser un marketing efficace auprès des bons marchés;
- le savoir-faire en matière d'exploitation: la capacité de gérer les actifs de façon efficiente et à la satisfaction de la clientèle;
- le savoir-faire en matière de services à la clientèle: la capacité de recruter et de gérer avec succès un personnel enthousiaste et attentif.

La réussite vient à ceux qui maîtrisent toutes ces dimensions. Le propriétaire actuel a montré beaucoup de maîtrise dans ce domaine jusqu'à maintenant. Une visite de la station saura facilement en convaincre les plus sceptiques. Même les observateurs professionnels de l'industrie des revues spécialisées ont répondu à la sollicitation du "géant qui se réveille" en reclassant Tremblant parmi les grandes destinations de ski d'Amérique, statut que la station avait perdu au cours de l'intérim chaotique entre l'époque de Joe Ryan et l'avènement d'Intrawest.



L'appui du milieu

L'appui accordé au promoteur par le milieu d'accueil joue un rôle essentiel dans le succès d'un projet touristique d'envergure. On pense ici à l'appui des élus de tous les niveaux de gouvernement, des administrations publiques, du milieu financier, mais également à celui des intervenants privés de l'industrie touristique de la région concernée.

Il est intéressant de noter que Joe Ryan fut reçu en sauveur en 1938, car il embauchait les pères de famille du village de Lac Mercier (aujourd'hui, Municipalité de Mont-Tremblant) pour déboiser sa montagne et pour construire son rêve. C'était encore la Dépression. On avait aussi beaucoup bûché dans la région, si bien que les petites entreprises locales vivant de la forêt fermaient par manque d'approvisionnement.

C'est un accueil semblable qu'on fit à Intrawest. Enfin, un exploitant digne de confiance après tant d'années de tiraillements, d'investissements mal planifiés et d'exploitation déficiente. Aucun fantôme dans le placard de cet investisseur venu de l'Ouest, seule une crédibilité sans tache reposant sur la réussite de la station de Blackcomb à Whistler.

On attendait beaucoup et chacun a contribué sa part d'effort. Le succès obtenu jusqu'à date tient largement à ce que chacun des intervenants a bien joué son rôle:

- le propriétaire qui s'est empressé de définir un plan directeur ambitieux, offrant une combinaison de valeurs sûres et d'innovations, d'agir rapidement pour améliorer la qualité générale du produit et d'établir des liens avec le milieu;
- la municipalité qui mit de côté les querelles passées et établit une procédure moderne et un mécanisme sophistiqué de contrôle de l'utilisation du sol axé sur la protection de la qualité de l'environnement;
- les entreprises touristiques de la région, enfin affranchies de la dépendance trop longtemps entretenue à l'égard de la station, qui ont accepté le géant comme un partenaire à part entière et ont reconnu son rôle de moteur de l'économie régionale;

- la fonction publique de tous les niveaux de gouvernement qui n'a pas hésité à former, selon les besoins, des comités de travail mandatés pour agir rapidement;
- la main-d'oeuvre de la région qui a souscrit avec enthousiasme à la philosophie de gestion du nouveau propriétaire, laquelle constitue un élément essentiel du produit offert.

Le soutien au projet n'a pas été servile. Il est né dans l'enthousiasme, certes, mais il s'est consolidé progressivement à la lumière des gestes quotidiens. Ces gestes posés par les uns et par les autres ont fait la preuve que la confiance pouvait être réciproque entre le promoteur et le milieu d'accueil.

Le passage de la tornade

Certains intervenants touristiques de la région s'inquiètent, non pas tant du succès de la station Mont-Tremblant, mais plutôt de la concentration des investissements et de l'achalandage dans un même lieu. On croit assister au passage d'une tornade qui aspire toute l'économie touristique sur son passage.

Face à ce phénomène, il importe de ne pas perdre de vue, dans la conjoncture actuelle, que ce n'est pas le ralentissement généralisé des investissements ailleurs qui est anormal, mais bien plutôt le fait que plus de 450 millions \$ d'argent essentiellement privé soient investis à Tremblant.

Aussi, nous apparaît-il plus utile pour l'industrie touristique de la région de tabler sur l'effet d'entraînement du projet en termes de positionnement marketing. Ceux qui broient du noir devraient plutôt se consacrer à améliorer ou à développer des produits complémentaires susceptibles de consolider et de diversifier l'offre de la région... car la station Mont-Tremblant ne peut pas être tout pour tous.

En terminant, on me permettra de soulever deux défis à relever afin d'optimiser les retombées touristiques découlant du réveil du géant:

- le maillage de la station Mont-Tremblant avec le Parc provincial du Mont-Tremblant. La ressource est là, mais l'intégration est faible. L'occasion est bonne de s'interroger sur les enjeux et les modalités de collaboration au moment où l'administration du parc est à revoir son plan directeur;
- et, comme corollaire à l'enjeu précédent, l'élargissement de la zone d'influence au secteur de Saint-Donat. Ce secteur, riche en ressources complémentaires, est actuellement isolé de la station par un réseau routier davantage conçu pour perpétuer les tiraillements Laurentides-Lanaudière que pour favoriser le renforcement du pôle touristique le plus dynamique du Québec.

Ici comme ailleurs, pour que le succès soit au rendez-vous, vision, savoir-faire et appui du milieu devront être à l'ordre du jour. *f*