

# De l'Association touristique de l'Estrie à Tourisme Cantons-de-l'Est

## 20 ans de croissance et de structuration de l'offre

Alain Larouche et Francine Patenaude

Volume 16, numéro 1, printemps 1997

La région touristique de l'Estrie / Cantons-de-l'Est

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1074923ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1074923ar>

[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

Larouche, A. & Patenaude, F. (1997). De l'Association touristique de l'Estrie à Tourisme Cantons-de-l'Est : 20 ans de croissance et de structuration de l'offre. *Téoros*, 16(1), 22–27. <https://doi.org/10.7202/1074923ar>

# DE L'ASSOCIATION TOURISTIQUE DE L'ESTRIE À TOURISME CANTONS-DE-L'EST

## 20 ANS DE CROISSANCE ET DE STRUCTURATION DE L'OFFRE

**Alain Larouche et Francine Patenaude**  
Tourisme Cantons-de-l'Est

*Depuis le décret de sa fondation en 1792, la région des Cantons-de-l'Est s'est développée selon des paramètres tout à fait différents du reste du Québec. Elle a été créée par des instances britanniques pour des colons britannico-américains qu'on a dénommé loyalistes, puisque le tout s'est produit dans le sillon de la guerre d'indépendance des États-Unis. Le territoire a donc été colonisé par des anglophones, majoritairement protestants, qui ont érigé des bâtiments selon leurs références victoriennes, d'après une tenure de terre dite de townships, dans un territoire appalachien très montagneux, tout au sud du Québec le long de la frontière américaine. Ainsi donc, tout le développement du territoire s'est effectué selon une notion très anglaise suivant les caprices de la topographie, alors que la majorité du territoire habité du Québec était déjà occupée. Depuis le début de son développement, la région et sa population ont tissé et maintenu des liens économiques, politiques, sociaux et parentaux avec la Nouvelle-Angleterre et le Haut-Canada. Donc le paysage naturel ainsi que culturel a toujours été configuré en grande partie par ces liens historiques avec le reste du continent.*

Afin de bien cerner les conditions particulières qui ont présidé au développement de la région des Cantons-de-l'Est, il est fort important de souligner qu'elle a subi, au cours du dernier siècle, un transfert quasi complet de sa population qui était presque totalement anglophone et qui est devenue francophone à plus de 90%, et ce, sans changer totalement de culture. En effet, la tenure des terres, la topographie et le patrimoine bâti sont restés les mêmes. Les liens avec le sud de la frontière sont encore très vivants et le bilinguisme fonctionnel est ici le plus élevé des régions de la province. Qu'on le veuille ou non, ces facteurs créent un contexte de développement (et donc une culture) très différent de ce qu'on peut retrouver ailleurs au Québec.

### LA RÉALITÉ TOURISTIQUE

Dès sa création, la région fut gratifiée d'une bonne notoriété auprès des citoyens de la Nouvelle-Angleterre et rapidement auprès de toute la population de la côte Est américaine à cause principalement de sa relation très particulière avec l'histoire de cette nation (encore les loyalistes). À preuve, dès le milieu du XIXe siècle, les trains en provenance de Boston amenaient ici des visiteurs dans des hôtels de luxe et de grande capacité. Ces voyageurs aimaient bien d'ailleurs naviguer sur nos grands lacs, le Memphrémagog et le Massawippi à bord de navires tout aussi luxueux... Il y aurait même déjà eu un casino à Owl's Head ! Mais de Québécois, bien peu jusqu'aux années 1980. Il est vrai qu'avant cette décennie, le tourisme au Québec semblait peu organisé. Il est vrai aussi que la démographie en elle-même explique le

peu de voyageurs québécois avant cette époque. Mais il est probablement vrai aussi que notre région a été peu connue des Québécois puisqu'elle n'a pas été colonisée par eux et donc n'a pas fait partie pleinement de la *petite histoire*. Quoiqu'il en soit, ce qui semble de tout temps avoir exercé un ascendant sur les visiteurs de notre région, c'est d'abord la *nature et l'histoire*.

Il aura donc fallu attendre les années 80 avant que réellement une économie touristique prenne forme dans les Cantons-de-l'Est. L'Association touristique de l'Estrie fut fondée en 1979 et a commencé à organiser les forces et les intervenants en fonction d'une offre et d'une mise en marché artisanale puisque naissante et ce, à travers des débuts laborieux comme d'ailleurs partout dans le reste du Québec. En 1985 avait lieu le premier Sommet économique régional. En 1987 un Plan de développement touristique fut élaboré en collaboration avec le gouvernement, les municipalités (MRC) et les intervenants touristiques privés ou publics. En 1991, un Comité d'adaptation de la main d'œuvre (CAMO) fut mis sur pied afin de faire le bilan du premier Plan et d'activer des interventions dans certains secteurs stratégiques. En 1995, un Plan stratégique de marketing fut réalisé afin de prioriser les orientations et les interventions au niveau des produits et des marchés de notre destination. Pendant ce temps, l'Association est passée de 140 membres en 1987 à 475 en 1997, et d'un budget de près de 417,000 \$ à 1,450,000\$ pour la même période. La région est passée de 2000 chambres disponibles en 1980, à 3333 en 1986, à près de 5000 en 1990. Les recettes touris-

tiques annuelles atteignent 193 millions \$ alors qu'elles étaient de 90 millions \$ en 1986.

Un des phénomènes les plus marquants de cette période de croissance euphorique est sans doute qu'il n'y a pas eu malgré tout ces développements, de dérapage majeur dans la mise en place de notre *nouvelle* offre touristique. Mais la croissance dans l'hôtellerie commerciale a été si intense à la fin des années 80 que l'offre a complètement dépassé la demande et qu'on a constaté un débalancement dangereux pendant une décennie. D'ailleurs les faillites en cascade au début des années 90 ont démontré tristement le phénomène.

Un autre constat qu'il faut faire est que *bien peu de produits attractifs majeurs ont été mis sur pied*, malgré les dizaines de millions investis par les gouvernements et les entrepreneurs privés. Sur ce plan on en reste pratiquement à la case départ, c'est à dire la mise en valeur de la nature du patrimoine et de l'histoire, puisqu'on n'a toujours pas notre Château Frontenac ou notre Tour Eiffel...pour attirer l'attention des grossistes en voyages et nous placer sur les grands circuits canadiens du voyage! Cependant, comme nous l'avons déjà souligné, il n'y a pas eu de dérapage et notre région continue à se développer en harmonie, tel que souhaité dans notre premier plan de développement (1987).

Par ailleurs et parallèlement à l'industrie touristique, la villégiature et les résidences secondaires se développent à un rythme encore plus phénoménal et consacrent les Cantons-de-l'Est comme deuxième jardin des Montréalais après les Laurentides. On dénombre près de 20,000 résidences secondaires, chalets et condominium résidentiels qui sont très souvent loués à des touristes, ce qui n'est pas pour simplifier la vie de ceux qui ont investi dans l'hébergement commercial... Pour amplifier encore le phénomène, plus de 400 chambres locatives ont été mises en service par des gîtes touristiques entre 1990 et 1996.

Conséquemment, nous pourrions tout de même être en excellente situation pour tourner le troisième millénaire avec grand succès, autant sur le plan villégiature que touristique. Voici ce que nous annonce M. David K. Foot, économiste



Photo: Tourisme Estrie

universitaire de Toronto et analyste de tendances démographiques, qui vient tout juste de commettre un essai sur les réalités démographiques du Canada et sur ce qu'elles nous indiquent comme tendance:

«La plupart des Canadiens vivent dans les grandes villes, mais l'appel de la nature reste profondément ancré dans leur psyché... c'est le groupe des plus de 45 ans qui achète des maisons de campagne. Actuellement, seulement 8% des canadiens possèdent une maison de campagne. D'ici le début du siècle, ce pourcentage aura augmenté de façon significative... Intrustawest a été surpris devant le nombre de personnes qui préféreraient avoir une grande maison près de la montagne et une petite en ville... (les gens) pourront continuer de travailler depuis leur chalet à flanc de montagne et n'auront à faire que d'occasionnelles visites à Montréal... Une tendance qui va s'accélérer: le départ des baby-boomers des zones urbaines...et la prise de retraite anticipée... Ces nouveaux arrivants à la retraite ne voudront pas s'installer au cœur des petites villes... (ils) rechercheront des terrains de 2 à 5 hectares en périphérie, autour d'un terrain de golf... c'est peut-être les équipements de santé qui leur tiendront le plus à cœur... les hôpitaux constitueront un important outil de développement économique pour les petites villes et les régions rurales au début du siècle.» (Foot, 1996: 50)

## ÉVOLUTION DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE DEPUIS 10 ANS

Voici les principaux constats du Plan de développement touristique de 1988 :

**Offre :** 12900 unités d'hébergement commercial : 4100 chambres, 7575 sites de camping, 1200 places en hébergement alternatif. 17840 résidences secondaires, 9 centres de ski, offre culturelle diversifiée (théâtres, musées, galeries, anti-quaires), 3 parcs provinciaux, 2 parcs thématiques (Granby et Bromont), quelques attraits (Gorges de Coaticook, Mont-Mégantic, mines d'amianté, route des vins...)

**Déséquilibres:** Différence marquée entre l'ouest et l'est, accessibilité faible aux plans d'eau, problème d'enneigement.

**Lacunes:** Peu d'attraités liés au marché, peu d'activités en fonction du séjour, animation déficiente, peu de forfaits, originalité régionale peu affirmée, peu de contacts avec l'industrie (grossistes), inexistence de circuits structurés.

**Potentiels sous-exploités:** Rivière St-François, lac St-François, lac Aylmer, lac et Mont Mégantic, le potentiel skiable, la Gorge de Coaticook, les sites historiques et patrimoniaux, la route des vins, la vocation touristique de Sherbrooke.

## ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DU DÉVELOPPEMENT :

- Rehausser le niveau de qualité
- Développer des attraits propres à chacune des saisons
- Miser sur l'excellence dans l'Art de vivre
- Respecter un équilibre harmonieux entre croissance et milieu de vie régional

## CONCEPT D'ORGANISATION SPATIALE :

Déjà à cette époque la région avait fait sa marque en articulant son projet de développement autour du concept de stations touristiques et de pôles d'attraction qui étaient ceux de Granby-Bromont-Sutton, de Magog-North Hatley-Coaticook, de Mégantic, et de Lac St-François, de façon à respecter et à accentuer les différentes personnalités de nos acteurs.

## BILAN

Sans pavoiser, il est quand même important de constater qu'après presque une décennie de concertation, d'investissement et de réalisations, les partenaires des Cantons-de-l'Est ont su pallier à une grande partie des carences identifiées en 1988 :

1. Nous avons maintenant quatre parcs provinciaux (Mégantic, Orford, Frontenac, Yamaska);
2. Le Musée de la motoneige à Valcourt a été inauguré;
3. Nous avons deux parcs thématiques de plus, avec les Gorges de Coaticook et le Centre d'interprétation de l'astronomie au Mont Mégantic;
4. La route des vins est devenue une figure de proue;
5. L'agrotourisme a pris forme;
6. Le parc littoral du Memphrémagog a été complètement redessiné et opère quatre saisons; le secteur Baies-des-Sables au Lac-Mégantic a été amélioré;

7. Les corridors verts ont dépassé le stade de concept et traversent en grande partie la région ;
8. Plusieurs circuits régionaux sont maintenant commercialisés ;
9. Sherbrooke affirme de plus en plus sa vocation touristique (Groupes - sports, affaires, agrément d'été, cyclotourisme) ;
10. Le déficit attraction - hébergement de l'Est de la région a été grandement comblé: Auberges, gîtes, Pavillon de la Faune, Centre du Granit.

En conclusion, l'offre d'hébergement s'est accrue trop rapidement depuis une décennie et nous n'avons toujours pas cet attrait majeur lié au marché. Mais peut-être que tous les nouveaux attraits de qualité récemment mis en opération pourront compenser pour l'absence de ce *majeur*. L'animation souffre toujours de carences et les contacts avec l'industrie du voyage sont toujours difficiles. Mais la personnalité régionale s'affirme de plus en plus: L'Abbaye St-Benoît est devenu une sorte de *landmark* et l'appellation *Cantons-de-l'Est* refait surface, la réputation de destination verte de qualité et de diversité s'affirme de plus en plus. Encore une fois, les analyses de D. Foot nous confirment que nous sommes sur la bonne voie:

«Avec l'âge, la plupart des gens deviennent moins actifs et moins enclins à se lancer dans des activités fatigantes... Un pays où domine une population jeune est une société de joueurs de hockey et de tennis. Un pays où domine une population plus âgée est une société de jardiniers et de marcheurs... Le Canada est probablement pourvu de tous les terrains de football, de volleyball et de tous les courts de squash dont il a besoin. S'il existe des fonds disponibles pour de nouveaux équipements sportifs, ils devraient être consacrés à des sentiers de randonnée, à des patinoires pour le curling et à des piscines pour la natation de détente...» (Foot, 1996: 138)

Il restait à l'Association touristique et à ses partenaires, après toutes ces années de développement et de maturation, à statuer sur des stratégies de mise en marché éclairées, conséquentes et réalistes.

## LES STRATÉGIES DE MARKETING 1995

Conséquemment aux développements réalisés depuis 1987, il est devenu primordial pour la région de se doter d'un plan stratégique de marketing afin d'*orienter* l'ensemble des intervenants touristiques sur les actions prévues pour les quatre prochaines années. Pour ce faire, nous avons formé un comité marketing qui avait comme principal mandat d'*identifier* et de *prioriser* les produits commercialisables et les marchés y correspondant. On entend par commercialisable un produit qui a atteint une maturité ou qui est en voie de l'atteindre et qui peut se vendre sur les marchés hors-Québec. Les membres qui désirent être plus actifs dans la promotion et le développement de produits et de marchés peuvent s'inscrire au Club marketing de Tourisme Cantons-de-l'Est. Le Club a été créé à l'automne 96 et regroupe des intervenants actifs en marketing qui désirent collaborer à mieux structurer l'offre touristique. Le Club permet de constituer des *maillages* entre hôteliers - attraits - activités - événements afin de créer des forfaits. Selon nos expériences, pour qu'un maillage persiste, il faut que les produits soient complémentaires et surtout que la personnalité, les forces, et les intérêts des individus s'harmonisent. Avec le Club, nous établissons un réseau de contacts, d'information, de distribution et de marketing. Le réseau dépasse amplement la liste des membres du Club. Enfin la formation du Club marketing permet de cibler les intervenants touristiques, de mieux répondre à leurs besoins et de mieux saisir la réalité et les subtilités touristiques des Cantons-de-l'Est.

## L'OFFRE TOURISTIQUE

La force de la région repose sur le *patrimoine transmis par les deux principales communautés* (anglophone et francophone) et sur l'équilibre entre le développement et la protection de l'environnement de la région. Le patrimoine architectural fait partie intégrante du paysage. Ainsi le paysage champêtre feuillu, coloré à l'automne, les villages pittoresques, l'histoire américaine et la qualité de vie exceptionnelle vise à augmenter la notoriété de la région. En plus, la qualité d'hébergement et des services positionnent la région comme une destination de moyen et de

haut de gamme. Et encore une fois, David Foot nous confirme que nos orientations sont pleines de promesses:

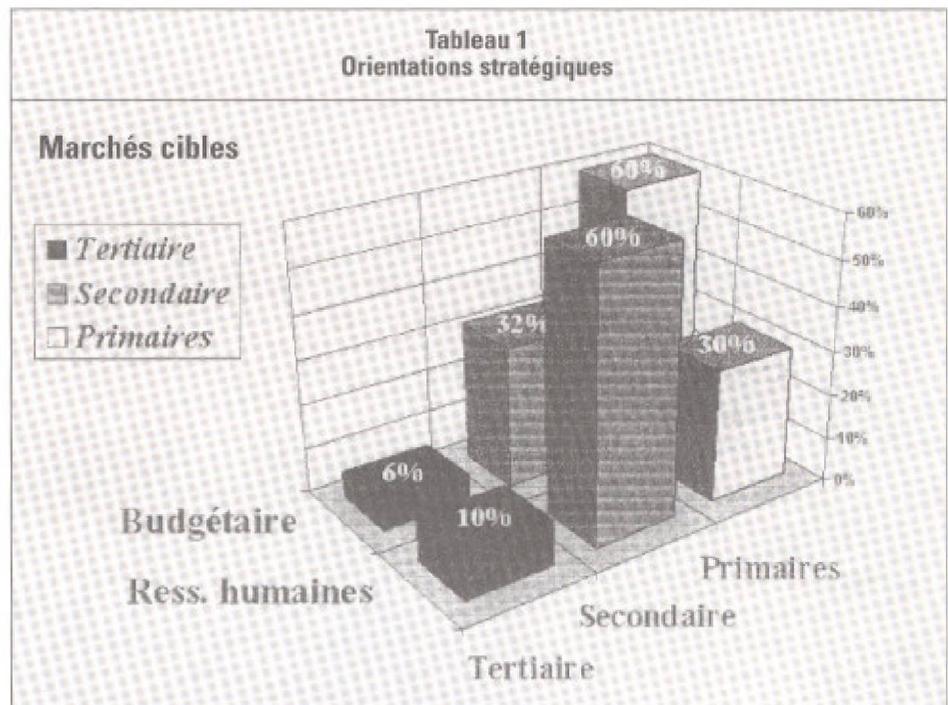
« Le marché des voyages haut de gamme recrute ses clients parmi les gens aisés qui frisent la cinquantaine... ce groupe va augmenter dans les années à venir... (ils) ont fini de payer leur maison leurs enfants commencent à quitter le nid familial et ils sont au summum de leur salaire potentiel. Cela signifie qu'ils peuvent dépenser plus d'argent que jamais. L'écotourisme sera bientôt en pleine expansion... ils seront prêts à vivre de nouvelles expériences... (Foot, 1996: 153) »

« [...] l'ornithologie amateur par exemple, qui se développera deux fois et demie plus vite pendant la même période... Aux États-Unis aujourd'hui, 65 millions d'ornithologues amateurs dépensent 5.2 milliards de \$ par an pour des produits liés aux oiseaux... presque autant que pour assister aux match de tous les sports professionnels réunis. Environ la moitié de tous ces gens aux É-U et au Canada s'y intéressent assez pour faire des excursions spécialement dans ce but. Il n'est pas surprenant que l'ornithologie amateur soit devenue un important marché. Elle allie un exercice léger, des voyages et une activité intellectuelle (reconnaître les oiseaux) avec la joie de faire partie d'un groupe. » (Foot, 1996: 149)

Ce que la région a de plus beau à offrir est sa nature entourée de villages pittoresques, sa culture et son patrimoine bâti. Vendre ces éléments sur les marchés est très difficile, car en plus de travailler avec de l'intangible «les vacances», il faut travailler avec un produit intangible. Vendre un indien, une baleine ou un château est très différent que de vendre une région. Pour ce faire, nous avons défini nos forces et nos faiblesses que voici:

#### Forces

- Villages loyalistes uniques au Québec;
- Notoriété des auberges du lac Massawippi ;
- Industries artisanales liées à l'alimentation et aux boissons ( agrotourisme);
- Une mise en marché déjà basée sur des regroupements (Ski Cantons-de-l'Est , Skiwippi ) ;



Source: Tourisme Cantons-de-l'Est, Plan stratégique de marketing

- Un bon réseau de pistes cyclables et de corridors verts déjà renommé mais à terminer;
- Diversité du produit culturel (galeries réputées, festivals prestigieux, patrimoine bâti).

#### Faiblesses

- Peu d'attraits touristiques majeurs (reconnus par les guides touristiques) ;
- Pas de grand joueur au niveau des investissements touristiques.

Ainsi comme mentionné auparavant, il n'y a pas encore d'attraits touristiques de calibre international dans les Cantons-de-l'Est pas plus que de méga-entreprise pour investir en marketing. Et puisque la région est composée essentiellement de PME et d'entreprises familiales, nos entrepreneurs n'ont pas d'autre choix que de se regrouper pour effectuer la commercialisation de leurs services s'ils veulent conserver leur place sur les marchés parmi les régions concurrentes.

#### ORIENTATIONS ET STRATÉGIES

L'orientation première du Plan stratégique de marketing est que Tourisme Cantons-de-l'Est *accentue ses efforts sur l'exportation tout en consolidant le marché québécois*. Nous avons convenu

d'augmenter nos efforts en *ressources humaines* sur les marchés hors-Québec, pour structurer des produits exportables et pour développer des marchés correspondant à l'offre touristique (voir tableau) (Ontario, Nord-Est américain et européens, France, Allemagne, Britannique). Il faudra organiser des réseaux entre les différents paliers gouvernementaux et les gens de l'industrie. Il faudra apprivoiser les nouvelles technologies.

**MARCHÉS CIBLES:** (voir tableau 1)

**Marché primaire:** Le Québec

**Marché secondaire:** Nord-Est américain et Ontario

**Marché tertiaire:** Centre-Est américain et Europe

Ainsi 70% des efforts en ressources humaines seront affectés sur le développement des marchés d'exportation: 60% sur les marchés secondaires soit le Nord-Est américain et l'Ontario et 10% sur les marchés tertiaires soit l'Europe (France, Angleterre, Allemagne).

Sur le marché primaire, le Québec, les efforts seront consentis d'abord pour structurer des offres de forfaits afin de mieux concurrencer les autres régions touristiques du Québec. Des efforts

seront faits pour regrouper les membres dans des actions publicitaires concentrées. Les efforts sur ce marché se feront davantage par le biais de l'allocation de ressources financières (60%), que par les ressources humaines (30%). Les stratégies appliquées visent à mieux cibler la clientèle touristique et les partenaires de l'industrie, renforcer le partenariat pour la promotion et le développement et s'adapter aux nouvelles technologies.

## STRATÉGIE MARKETING PAR PRODUIT

Les produits identifiés et priorisés sont le *circuit*, le *séjour* et le *ski alpin*. Ces produits sont commercialisés avec le positionnement des Cantons-de-l'Est afin de mieux se démarquer des autres régions. Ainsi pour chacun des produits nous avons établi les stratégies suivantes :

### Circuit

Le produit circuit hors-Québec se définit dans un concept de voyage de 4 à 6 jours, en famille ou en petits groupes, incluant Montréal, Québec et un repos dans les Cantons-de-l'Est. Ainsi la région devient une étape entre Montréal et Québec. À l'intra-Québec, le produit circuit sera présenté aux clientèles d'autocaristes désirant effectuer la visite de nos principales attractions pendant 2 ou 3 jours.

### Séjours

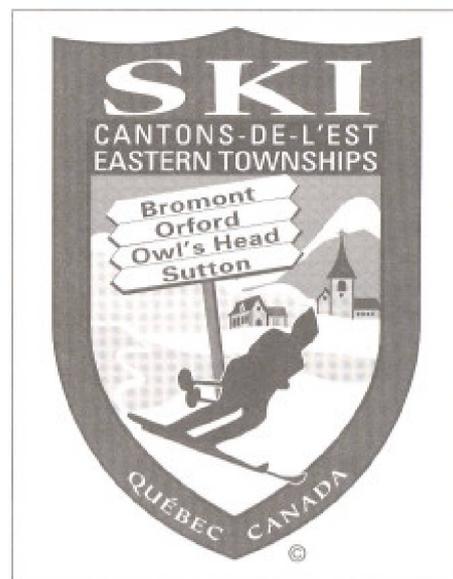
Le produit séjour vise d'abord les Québécois qui constituent plus de 80% de nos visiteurs. Afin d'aider les entreprises à augmenter leur taux de répétition chez la clientèle acquise *Repeat Business*, nous favoriserons les actions de marketing direct. La clientèle étrangère sera développée avec les intervenants qui seront prêts à s'aventurer dans les marchés hors-Québec, ce qui devrait permettre de diminuer la dépendance des hôtels de villégiature à l'égard du tourisme intra-provincial. Pour le produit séjour, il faut davantage structurer l'offre,

offrir des forfaits plus originaux avec hébergement et/ou avec menu d'activités à la carte. Parmi les activités incluses dans le produit séjour notons le cyclo-tourisme, golf, aventure douce, randonnée pédestre, randonnée équestre, santé, gastronomie, motoneige, visites touristiques, etc... Pour ce faire, à partir de petits groupes de gens qui partagent des affinités personnelles, des intérêts et des forces, nous devons définir ensemble le produit, les marchés et les clientèles. Les regroupements de Ski dans l'Est et des auberges du lac Massawippi sont des exemples. Encore une fois, les produits d'aventure douce que nous avons développés au cours des dernières années sont en droite ligne avec les tendances lourdes de la démographie au Canada:

« Le golf est un des sports qui exige le plus de temps... le sport parfait pour les retraités; il leur procure un centre d'intérêt et un but pour la journée de même que la compagnie d'amis et un peu d'exercice, salutaire sans être trop fatigant... les golfeurs âgés de 12 à 17 ans jouent une moyenne de 8.3 parties par an tandis que ce chiffre est de 35 par an chez les plus de 65 ans.... À la fin des années 90, les enfants vivront seuls, l'hypothèque sera de l'histoire ancienne, les golfeurs auront le portefeuille mieux garni et les terrains construits dans les années 80 pourront redevenir privés ainsi que c'était prévu à l'origine. » (Foot, 1996: 150)

### Ski alpin

La commercialisation du produit ski par l'Association touristique, se fait dans un premier temps auprès des clientèles ontariennes et américaines et par la suite auprès de la clientèle québécoise. Le concept est d'offrir un billet de ski interchangeable auprès des quatre stations de ski Bromont, Orford, Owl's Head et Sutton. La variété et la qualité sont des variables importantes à mettre de l'avant. Le regroupement de ces quatre grandes stations permet d'offrir un produit unique



au Québec et de demeurer concurrentiel sur les marchés. S'il y a des chances d'amélioration de l'industrie du ski, il viendra probablement du tourisme qui fournit un immense bassin de clientèle, car les tendances démographiques nous indiquent que le vieillissement de la population n'est pas en soi une bonne nouvelle pour ce sport:

« Plus de 85% des skieurs alpins ont moins de 35 ans. 44% des skieurs se mettent à ce sport quand ils ont moins de 17 ans; seulement 12% commencent à skier après 35 ans. Les skieurs de 24 ans et moins skient 12.3 jours par saison, ceux qui ont entre 35 et 44 ans, 8.5 jours par saison... l'on prévoit que le ski se développera de 5% du milieu des années 90 à 2001. Mais le ski n'a pas le potentiel des activités qui plaisent aux gens plus âgés. » (Foot, 1996: 142)

### Congrès-réunion d'affaires

En ce qui concerne le produit congrès et réunions d'affaires, nous encourageons et donnons un support, lorsque requis, aux Offices de congrès municipaux et aux hôtels lorsqu'ils réalisent des actions de démarchage auprès des clients potentiels.



# CANTONS-DE-L'EST

## CONCLUSION

Comme on peut le constater, l'histoire de notre région est empreinte du fait touristique depuis très longtemps. Depuis très longtemps aussi, les citoyens des Cantons-de-l'Est voyagent et reçoivent. Les gens de Montréal et de Toronto ont ici des résidences d'été ou des «cottages» depuis fort longtemps.

Par contre c'est seulement depuis 20 ans que les entreprises et les organismes d'ici travaillent à faire de l'activité touristique, un secteur économique viable, performant et créateur d'emploi pour la région. Si on considère les 200 millions \$ qui entrent dans notre région annuellement via nos visiteurs, les 10,000 emplois qui y sont affectés et les 475 entreprises qui y oeuvrent, il est indéniable que l'industrie touristique remplit sa mission à l'égard de sa région. Malgré cette évolution phénoménale, malgré sa grande diversité, malgré son importance économique, malgré le potentiel énorme de notre région et malgré la croissance impressionnante de l'industrie touristique dans le monde,

notre région demeure très fragile comme destination touristique.

Dans un monde qui évolue aussi vite *open sky*, dans un secteur où tout incident international crée une onde de choc (la guerre du golfe), dans un pays aussi petit que le nôtre où tout est bousculé à tout moment (TPS, TVQ, Commission Canadienne du Tourisme, Tourisme Québec inc., Intrawest à Tremblant, Fonds de partenariat touristique), rien n'est stable bien longtemps. Malgré tout cela, l'optimisme est de rigueur puisque notre région ne s'est jamais gaspillée, le développement s'est toujours fait en harmonie avec l'environnement, l'histoire et la population. Nous sommes situés au confluent d'un des secteurs les plus intéressants de l'Amérique et les produits développés correspondent bien aux besoins de notre population. Comme association touristique nous devons constamment adapter nos moyens d'action aux capacités et aux besoins de nos membres mais en plus il nous faut absolument tenir compte des tendances des marchés, des alliances avec nos partenaires et des vo-

lontés de notre population régionale. Il n'est certes pas facile de développer une vision cohérente dans ces conditions; mais essayer d'y arriver est très enrichissant et stimulant !



## BIBLIOGRAPHIE

ASSOCIATION TOURISTIQUE DE L'ESTRIE (1995), *Plan stratégique de Marketing 1995-1998*

TOURISME QUÉBEC (1996), *L'Hôtellerie au Québec en 1995*, Québec

TOURISME QUÉBEC (1996), *Le Tourisme au Québec en 1994, une réalité économique importante*, Québec

FOOT, David et David STOFFMAN (1996), *Entre le boom et l'écho : Comment mettre à profit la réalité démographique*. Collection Info-presse, Boréal, Montréal, 260 p.

ASSOCIATION TOURISTIQUE DE L'ESTRIE (1988), *Plan de développement touristique de l'Estrie*, décembre



# VISITE SOUS TERRE

**Venez vivre une expérience unique  
en visitant une mine du 19<sup>e</sup> siècle**

**CAPELTON  
1863**

800, route 108, Canton d'Hatley (Québec)

**SUR RÉSERVATION**

**Téléphone (819) 346-9545**