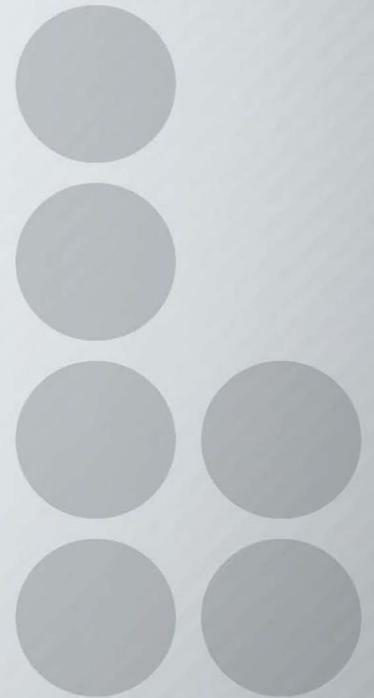
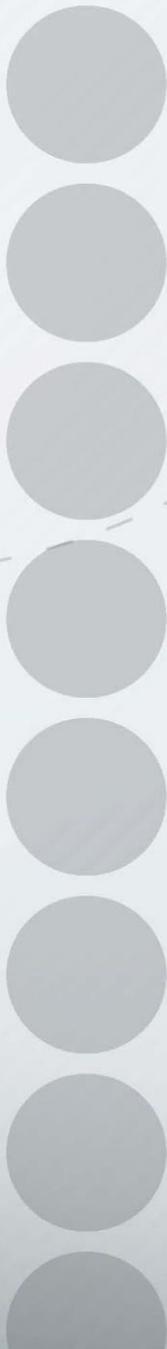


ÉTUDE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE

DES STATIONS DE SKI
DU QUÉBEC

SAISON 2012 • 2013



Prix de la copie : 100 \$

Des copies additionnelles peuvent être obtenues auprès de :

L'Association des stations de ski du Québec (ASSQ)
1347, rue Nationale
Terrebonne (Québec)
J6W 6H8

Téléphone : 450 765-2012
Télécopieur : 450 765-2025
Courriel : ski@assq.qc.ca

Pour tout renseignement additionnel, communiquez avec :

Michel Archambault
Professeur émérite et Président du Bureau des Gouverneurs
Chaire de tourisme Transat
École des sciences de la gestion
Université du Québec à Montréal (UQAM)

Téléphone : +1 514 987-7882
Télécopieur : +1 514 987-3797
Courriel : archambault.michel@uqam.ca

Tous droits réservés © Copyright, novembre 2013
Michel ARCHAMBAULT, Kate GERMAIN, Jean MORIN
et l'Association des stations de ski du Québec (ASSQ)

REPRODUCTION INTERDITE SANS L'AUTORISATION
DES AUTEURS ET DE L'ASSOCIATION DES STATIONS DE SKI DU QUÉBEC

AVANT-PROPOS

L'année 2012-2013 confirme encore une fois l'importance des conditions climatiques comme facteur prédominant et explicatif de l'achalandage dans les stations de ski en Amérique du Nord. Outre la santé économique, nous ne pouvons nier cette prémisse qui influence, année après année, la fréquentation dans les stations de ski.

Vu sous l'angle de la localisation géographique, nous croyons, à long terme, que les stations québécoises, avec des investissements judicieux dans des mesures d'adaptation aux changements climatiques, pourront se démarquer avantageusement de leurs voisins ontariens et du Nord-Est américain.

Le secteur du ski enregistre, en 2012-2013, une croissance des jours-ski dans la plupart des régions nord-américaines. Au Québec, cela s'est traduit par une augmentation de 6,1 % comparativement à l'année précédente. Ailleurs, ce taux fluctue de -0,4 % pour l'Ouest canadien à plus de 20 % pour le Nord-Est américain. Avec une augmentation du chiffre d'affaires hivernal de 6,5 %, le Québec connaît sa meilleure des cinq dernières années à cet égard.

Nous souhaitons que les stations puissent, avec l'appui de programmes adaptés au secteur, investir davantage pour offrir un produit de qualité et une expérience bonifiée avec des activités complémentaires in situ. Les investissements de la dernière année demeurent très loin des besoins pour assurer la santé du ski traduisant une frilosité des exploitants à y consacrer les fonds nécessaires. Un virage s'avère ainsi essentiel pour mettre à niveau le secteur et mieux faire face à la concurrence.

Je tiens à remercier le président du conseil d'administration de l'ASSQ, monsieur Christian Dufour, les membres de son conseil ainsi que monsieur Claude Pélouquin, le président-directeur général jusqu'à tout récemment, pour leur confiance réitérée à mon égard. Merci également à Jean Morin pour son soutien dans l'analyse financière ainsi qu'à Kate Germain, analyste principale de l'étude et une précieuse collaboratrice.

Le directeur de l'Étude,



Michel Archambault
Directeur de l'Étude
Professeur émérite et président du Bureau des gouverneurs
Chaire de tourisme Transat, ESG UQAM

MOT DU PRÉSIDENT

La parution de l'étude économique et financière des stations de ski du Québec a débuté il y a 25 ans. Elle permet aux gestionnaires des stations de ski et à leurs partenaires de connaître l'évolution de notre secteur et de comparer leur performance.

Depuis ce temps, nous avons constamment amélioré le contenu pour qu'il soit le plus pertinent possible pour les stations et les différents acteurs de l'industrie. La version de cette année est le fruit d'une réflexion visant à outiller davantage nos décisions d'affaires et suivre l'évolution de nos performances face aux stations comparables. Plus que jamais, les stations doivent perfectionner leurs pratiques de gestion afin de maximiser les leviers de financement présentement disponibles et démontrer, du même coup, l'apport économique de notre industrie au sein des collectivités.

Les récentes annonces gouvernementales en matière de soutien à l'investissement dans le secteur du ski sont porteuses de bonnes nouvelles, dans la mesure où nos plans d'affaires seront étoffés et nos analyses bien documentées. L'étude économique et financière devient plus que jamais un outil incontournable et nous espérons grandement qu'elle vous sera utile.

Cette publication est rendue possible grâce à la collaboration des stations de ski participantes ainsi qu'au travail et à la rigueur d'analyse de Michel Archambault, Jean Morin et Kate Germain, sans oublier la participation d'Isabelle Béland. Je leur adresse, au nom du conseil d'administration de l'Association des stations de ski du Québec, mes sincères remerciements.

Nous désirons également souligner la contribution financière du ministère du Tourisme dans la réalisation de ce document qui reçoit leur appui, grâce au programme de soutien aux associations touristiques sectorielles.

Nous vous souhaitons une bonne lecture et surtout une saison de ski des plus fructueuses.



Christian Dufour

Président du conseil d'administration de l'ASSQ
Directeur – Mont Saint-Sauveur International

LEXIQUE

Abonnement de saison : aussi appelé passe, il permet aux détenteurs de skier durant la saison de ski, avec ou sans restriction, par exemple sur semaine, en tout temps, de soirée, 5 jours / 7 soirs, etc.

Billet journalier : tous les types de billets à la journée (jour, soir, bloc d'heures, demi-journée, etc.), en promotion ou non.

Catégorie de station : les stations de ski du Québec sont regroupées en quatre catégories pour les fins de cette étude : Petite, Intermédiaire, Grande et Majeure. Elles sont classifiées selon deux critères : le revenu de la billetterie et la capacité de la station (MVPH) (voir Annexe 4). Pour le portrait financier, seulement les stations privées sont retenues. Ce regroupement diffère pour la comparaison avec la région du Nord-Est américain. Aux fins de comparaison avec ces stations, cet échantillon spécifique est basé sur le MVPH et inclut seulement les stations à but lucratif.

Degré-jour de gel : On compte un degré-jour de gel pour chaque degré dont la température moyenne quotidienne est inférieure à 0°C. Par exemple, une température moyenne quotidienne de -5°C équivaut à 5 degrés-jours de gel. La température moyenne quotidienne est la moyenne arithmétique de la température maximale et de la température minimale d'une journée donnée. Les degrés-jours de gel permettent de constater le cumul de froid d'une saison à l'autre.

Jour-ski (JS) : terme référant à chaque visite à la station, en provenance des membres ou des skieurs à la journée (tous types de billets). Les jours-ski totaux d'une station de ski (ou fréquentation / achalandage) équivalent à l'ensemble des visites effectuées à la station.

Mètre vertical personne/heure (MVPH) : produit de la dénivelée d'une remontée mécanique par sa capacité horaire (dénivelée en mètre * capacité par heure de la remontée selon les spécifications du fabricant).

Revenus billetterie tous types/JS : ce ratio calcule les revenus de la billetterie (abonnement de saison et billet journalier) sur le nombre de jours-ski de la station ou de la catégorie de station.

Revenus abonnements/JS : ce ratio calcule les revenus des abonnements de saison divisés par le nombre de jours-ski relié aux abonnements de saison de la station ou de la catégorie de station.

Revenus billetterie quotidienne/JS : ce ratio calcule les revenus de la billetterie journalière divisés par le nombre de jours-ski relié à la billetterie journalière de la station ou de la catégorie de station.

Taux de conversion : nombre de fois qu'un abonné a skié à la station. Par exemple, si la station estime qu'un abonnement de soirée génère 8 visites, le taux de conversion est ainsi de 8 pour ce cas précis. Le taux de conversion permet de calculer le nombre total de jours-ski.

Yield Ratio : ce ratio mesure le niveau de performance d'une station (ou de sa catégorie) quant à la capacité de générer des revenus réels par jour-ski les plus élevés possibles par rapport au prix maximum qu'exige une station (ou une catégorie) pour une journée de ski (prix adulte affiché pour une journée de ski en fin de semaine). Il mesure l'écart entre le prix affiché et le revenu réel de la billetterie tous types par jour-ski. Ainsi, avec un taux de 55 %, cela signifie que notre revenu par jour-ski réellement réalisé correspond à 55 % du prix maximal affiché pour une journée de ski. L'objectif vise à maximiser ce ratio et éviter d'offrir les billets de remontée à des tarifs trop bas. En résumé, le *yield ratio* évalue l'ampleur des rabais accordés à la clientèle pour maintenir ou augmenter l'achalandage de la station.

Yield Ratio = Revenus billetterie tous types / JS ÷ Tarif du billet de journée de fin de semaine (avant tax.)

1. PORTRAIT DE LA SAISON 2012-2013 DES STATIONS DE SKI ALPIN DU QUÉBEC

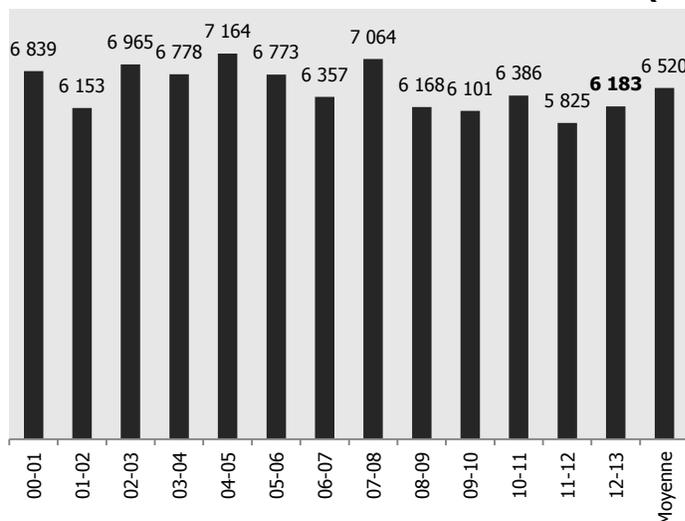
1.1 LES FAITS SAILLANTS

La saison de ski 2012-2013 s'est amorcée dès novembre pour quelques stations et le 1^{er} décembre pour un peu plus du quart. Quelque 80 % des stations étaient en opération à Noël. Au printemps, près des deux tiers étaient toujours ouvertes, et ce, jusqu'à la dernière fin de semaine de mars; 9 d'entre elles ont perduré jusqu'à la toute fin du mois d'avril. **La période des Fêtes et la relâche scolaire ont attiré le plus grand volume de clientèle des trois dernières années.**

Deux événements météorologiques ont marqué la dernière saison : la tempête historique du 27 décembre, apportant 30 à 60 centimètres de neige sur le sud du Québec et la vague de froid intense du 21 au 26 janvier où les températures ont alors oscillé entre les -20°C et -25°C. Globalement, le mois de décembre a été l'un des plus doux des quatre dernières saisons et janvier, des plus froids. Des précipitations neigeuses satisfaisantes et des températures plus élevées que la normale en mars ont permis de terminer sur une bonne note pour la majorité des stations.

Les stations de ski du Québec compilent 6,2 millions de jours-ski (MJS) en 2012-2013, une hausse de 6,1 % par rapport à la dernière saison et la deuxième meilleure performance des cinq dernières années.

FIGURE 1. ÉVOLUTION DE L'ACHALANDAGE DEPUIS 2000 (MILLIERS DE JS)



Points marquants de la saison

- Un volume d'affaires annuel de 273 M\$ et hivernal de 228 M\$. La meilleure performance des 5 dernières années et la 2^e des 10 dernières années.
- Les conditions climatiques, et leur grande variabilité, semblent être un facteur dominant d'explication des écarts de fréquentation, et ce, année après année.
- Les stations ont opéré de 6 à 9 jours de plus que la moyenne des cinq dernières années.

L'investissement dans les stations participantes pour la saison hivernale s'élève à 14,6 M\$. C'est très peu comparativement aux deux années précédentes (25 M\$ et 38 M\$), surtout en considération des besoins d'investissement dans les stations du Québec pour une mise à niveau. Les « infrastructures et autres équipements » comptent pour 49 % des dépenses et l'enneigement 23 %. Un montant de 5 M\$ a été consacré à des équipements et aménagements pour les activités estivales.

Globalement, la performance financière de l'ensemble des stations à but lucratif s'avère modeste, compte tenu du risque d'exploitation du secteur. Il est intéressant d'observer que le niveau de risque financier (découlant de l'endettement) est faible. Cela implique, pour plusieurs stations, la mise en place d'une politique d'investissement minimale, et ce, malgré le constat toujours présent du vieillissement du parc immobilier dans ce secteur majeur d'activité touristique au Québec. L'accès au financement externe demeure toujours problématique pour plusieurs stations d'où leur faible niveau d'investissement dans leurs immobilisations.