

Mémoire de Camping Montréal
déposé dans le cadre des consultations publiques tenues par
l'Office de consultation de Montréal

Juin 2004

Introduction

Nous vous présentons ici la position du conseil d'administration de Camping Montréal. Cette position se fonde sur une démarche menée sur plusieurs années, étayée par des études professionnelles, et appuyée par de nombreux organismes du milieu et des milliers de citoyens.

Premier enjeu du territoire

D'abord, nous sommes heureux de constater que le premier enjeu mentionné dans les pistes d'action de la version préliminaire du chapitre d'arrondissement, pour les 10 prochaines années, est de « développer la portion ouest de l'ancienne carrière Saint-Michel ».

En effet, ce terrain constitue un actif très important pour le quartier et pour l'arrondissement. C'est cependant, il faut le dire, un actif que les autorités de la Ville de Montréal ont laissé dormir depuis maintenant près de 20 ans, dans un quartier qui n'a cessé de se détériorer.

C'est un organisme communautaire, le PARI St-Michel qui, déjà en 1991, s'est intéressé à cet immense territoire. Il a fait réaliser une première étude, en 1992. Elle a établi, parmi plusieurs possibilités, que ce terrain devrait être utilisé à des fins récréo-touristiques. Une autre étude a proposé d'aménager l'ancienne carrière Francon, en site de caravaning pour les adeptes de ce type de tourisme dont le nombre était en croissance. C'était une orientation visionnaire pour l'époque. En effet, le caravaning s'est développé progressivement pour atteindre, aujourd'hui un essor considérable.

Fort des appuis qu'il a reçus à l'époque, le PARI St-Michel a fait réaliser deux autres études par des firmes professionnelles: une étude de faisabilité, en 1999, et un plan d'affaire en février 2003 qui a établi la rentabilité du projet.

C'est le seul projet d'utilisation de cet actif qui est à ce stade d'avancement. Il s'agit d'un projet de développement durable; il s'insère dans la vision d'ensemble du développement futur du quartier telle qu'élaborée avec les partenaires d'OSER Jarry; et constitue une possibilité d'emplois et d'occasions d'affaires pour la population multiethnique du quartier.

C'est pourquoi, considérant que :

- le projet de Camping Montréal est le seul projet prêt à démarrer, rentable et pour le quartier et pour la ville;
- ce projet fournira des emplois valorisant aux résidents du quartier et de l'arrondissement
- ce projet, par la formation de la main-d'oeuvre dans le domaine du tourisme et de la gestion participative, permettra à des travailleurs et des travailleuses d'être plus mobiles sur le marché du travail;
- ce projet permettra à des commerçant locaux de développer leur commerce et de fournir de l'emploi;
- ce projet, tel que prévu à son plan d'affaires, fournira des redevances aux organismes du quartier, ce qui favorisera la prise en mains par le milieu de son développement social et économique;
- ce projet dont nous serons fier et qui, avec le Cirque et la Cité des Arts, contribuera à faire de St-Michel un quartier d'avenir qui participe au développement touristique de Montréal;
- ce projet permettra aux résidents du quartier et de l'arrondissement d'utiliser ce site pour des jeux d'hiver, à proximité de chez eux;

Nous du conseil d'administration de Camping Montréal demandons formellement, à l'occasion des présentes audiences publiques,

que le plan d'urbanisme de la Ville de Montréal établisse dès maintenant que « la portion Ouest de l'ancienne carrière Saint-Michel et une partie de la portion Est soient désignées pour l'aménagement d'un site de caravaning », selon le plan déposé. (1)

L'urgence d'agir

Après avoir connu une grande croissance après la guerre, le quartier St-Michel a amorcé une longue période de déclin à partir du milieu des années '60. Aujourd'hui, il est parmi les quartiers les plus pauvres ainsi que 3^{ième} quartier les plus multiethniques de Montréal.

Récemment, un mouvement de revitalisation du quartier s'est mis en branle. On sent qu'un changement pour le quartier est possible. La venue récente du Cirque du soleil, de la TOHU, la volonté des responsables de l'arrondissement, de la direction du développement social à la Ville centre, de grands partenaires tels : Centraide, la Direction de la santé publique, etc, donnent espoir que la trajectoire du quartier St-Michel puisse se redresser.

Dans ce cadre, toutes les énergies disponibles, tous les actifs doivent être mis à contribution maintenant. Le territoire de la carrière St-Michel est l'un des actifs importants qui doit être utilisé sans délai afin qu'il contribue à la relève du quartier.

Déjà, d'autres municipalités ont compris l'importance des voyageurs de caravaning pour leur industrie touristique. Aucune ville, mieux que Montréal, n'a un site aussi attrayant, unique, ni un dossier aussi avancé. Mais, **il y a urgence d'agir !**

L'appui au projet de Camping Montréal

Depuis quelques mois, Camping Montréal a entrepris de faire mieux connaître le projet d'aménagement d'un site de caravaning dans une partie de la carrière St-Michel. Il a fait une tournée des organismes du quartier et rencontré les citoyens dans les commerces, les centres commerciaux et les industries du quartier.

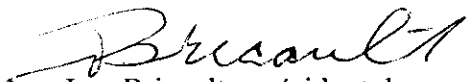
L'appui au projet est considérable. Les conseils d'administration de près de 30 organismes ont adopté une résolution d'appui au projet et d'autres sont en train de le faire. Six milles cinq cent (6 500) citoyens ont déjà signé la pétition appuyant l'utilisation de la carrière en site de caravaning.

Dans les prochaines semaines, Camping Montréal va compléter cette démarche auprès des responsables politiques des niveaux municipal, provincial et fédéral ainsi que de l'industrie touristique de Montréal.

Conclusion

Le résultat du travail mené par Camping Montréal ces dernières années, la valeur intrinsèque du projet et l'appui incontestable des organismes et de la population nous amènent, à l'occasion de cette consultation publique, à vous demander formellement l'inclusion du projet de Camping Montréal dans le plan d'urbanisme de la Ville de Montréal.

Pour le conseil d'administration
de Camping Montréal



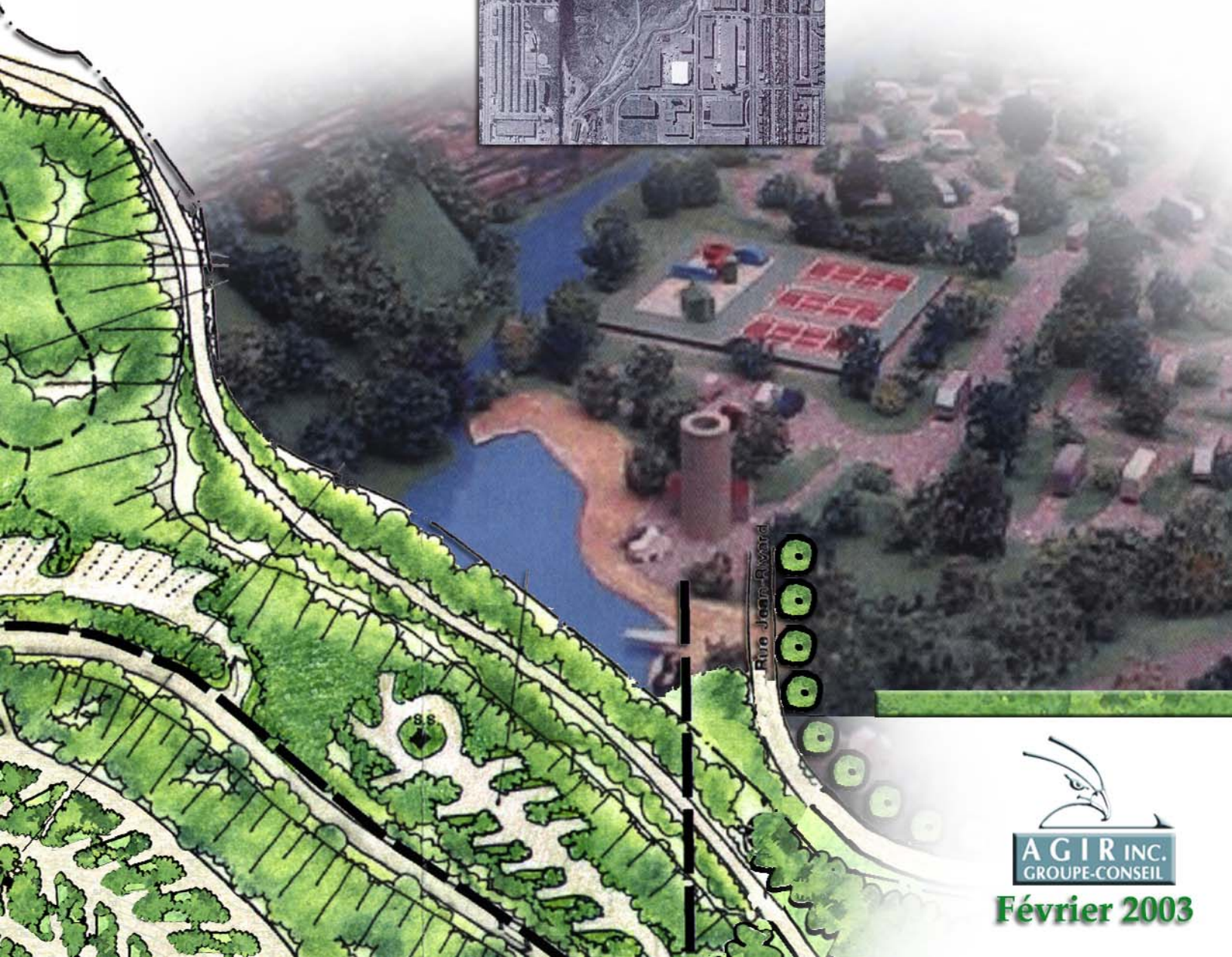
Leo Bricault, président du conseil

(1) Concept d'aménagement

Camping Montréal inc.



Plan d'affaires



Février 2003

CAMPING MONTRÉAL INC.

PLAN D'AFFAIRES

Présenté à :

Camping Montréal inc.

Présenté par :

Le Groupe conseil AGIR inc.

Février 2003

ÉQUIPE DE RÉALISATION

Le présent plan d'affaires a été produit par le Groupe conseil AGIR inc., en étroite collaboration avec le conseil d'administration de Camping Montréal inc. Les principaux membres de l'équipe multidisciplinaire ayant participé à sa production sont :

Groupe conseil AGIR inc. :

ADMINISTRATEUR ET CHARGÉ DE PROJET	:	Alain Chabot
GÉOMATICIEN-INFOGRAPHE	:	Charles Auger
TECHNICIENNE EN BUREAUTIQUE	:	Sylvie Daigle

Collaborateurs :

INGÉNIEUR CIVIL, DESSAU-SOPRIN	:	Jean-François Lapointe
INGÉNIEUR DESSAU-SOPRIN	:	Yves Durand
ARCHITECTE EN BÂTIMENT, ST-PIERRE & DENIS, ARCHITECTE	:	Richard St-Pierre
ARCHITECTE-PAYSAGISTE, MARC FAUTEUX ET ASSOCIÉS	:	Marc Fauteux
ARCHITECTE-PAYSAGISTE, MARC FAUTEUX ET ASSOCIÉS	:	Guy Tremblay
CONSULTANT EN TOURISME, ÉCO TOUR CONSEIL ETC.	:	Maurice Couture
CONSULTANT EN MARKETING, MARKETING A.R.	:	André Roy
CONSULTANT EN MARKETING ET COMMUNICATION, GROUPE EVEREST	:	Diane Laurence
CONSULTANT EN ADMINISTRATION	:	Daniel Chagnon
COMPTABLE AGRÉÉ, LABERGE LAFLEUR	:	Luc Trudel

REMERCIEMENTS

Le Conseil d'administration de Camping Montréal inc. et son président, monsieur Léo Bricault, désirent remercier les institutions suivantes ayant contribué au financement du présent plan d'affaires :

- ▲ *Ministère des affaires municipales et de la métropole;*
- ▲ *Ville de Montréal;*
- ▲ *Corporation de développement économique communautaire Centre-nord (CDEC);*
- ▲ *Programme d'assistance technique au développement économique communautaire (PATDEC);*
- ▲ *Caisse d'économie Desjardins des travailleuses et travailleurs du Québec;*
- ▲ *Caisses populaires Desjardins du quartier St-Michel de Montréal.*

Ce plan d'affaires n'aurait également pu se réaliser sans le support technique soutenu de monsieur Denis Sirois, directeur général de la CDEC/centre-nord, et de son équipe de professionnels composée de mesdames Monique Bourassa et Estelle Robitaille, et de monsieur Denis Missud.

Le conseil d'administration tient aussi à souligner l'importante contribution de monsieur Pierre Bellerose, vice-président et madame Marie-Thérèse Guérin, tous deux du Service de recherche de Tourisme Montréal, pour l'évaluation des retombées économiques du projet à partir de leur modèle TEAM.

Notre président désire souligner l'apport considérable de tous les administrateurs de Camping Montréal inc. qui ont contribué, de leur temps et de leur expertise, aux différents comités de travail mis en place pour orienter l'équipe de production. La participation exceptionnelle de monsieur Charles A. Lefebvre à ces nombreux comités mérite une mention toute particulière.

Enfin, le conseil d'administration de Camping Montréal inc. remercie les nombreux organismes et intervenants ayant été consulté, de près ou de loin, dans le cadre de la réalisation de ce plan d'affaires.

AVANT-PROPOS

Au début des années 1990, les citoyens de Saint-Michel se sont intéressés de plus près au site Francon afin d'assurer que ce site ait une vocation permettant de revitaliser le milieu, tant sur les plans environnemental que socio-économique. L'idée de trouver une vocation estivale sur une portion de sa superficie, non utilisée pour le déversement des neiges usées, a été inspirée par quatre principaux constats, soit :

- ▲ que l'étendue du site est considérable (96 ha);
- ▲ que il est localisé en milieu urbain;
- ▲ que il est facilement accessible, à proximité des grandes artères et des services;
- ▲ que l'exploitation d'une partie du site, par la Ville, est saisonnière (de novembre à mars, pour le déversement des neiges usées).

Projet d'aménagement résidentiel et industriel Saint-Michel (PARI Saint-Michel), un organisme à but non lucratif (OBNL) ayant pour mission d'améliorer la qualité de vie du quartier, a étudié l'aménagement du site dans une perspective multiressource. La morphologie inusitée du site et ses dimensions au cœur d'une grande métropole, sa proximité des grandes voies de communication et des services, offrent des atouts exceptionnels.

Une première étude (1993)¹ a démontré qu'un camping serait compatible avec l'utilisation actuelle de la carrière par la Ville. En 1994, une analyse de marché² a confirmé qu'il présentait un bon potentiel commercial en raison de l'absence d'infrastructures de camping caravanning sur l'île de Montréal et de la force attractive des événements de la ville.

1 La Carrière Francon. *Un potentiel à découvrir.*

2 La Carrière Francon. *Un potentiel se découvre.*

En 1999, fort de ces résultats, le Centre Plein Air et Camping Saint-Michel, PARI Saint-Michel, a fait produire une étude de faisabilité et un concept préliminaire d'aménagement sur une partie de l'ancienne carrière en parc pour véhicules récréatifs (VR)³. Cette dernière étude a permis de démontrer, sans équivoque, la faisabilité du projet en proposant un aménagement adapté au contexte environnemental du site.

Le dépôt du plan d'affaires représente une étape critique et vise à permettre aux différents partenaires de prendre une décision éclairée concernant leur implication dans la réalisation de ce projet. Ainsi, le présent document traite de l'ensemble des éléments liés au développement et à la mise en opération de cette entreprise d'économie sociale.

3 Groupe conseil AGIR inc., 1999. *Réaménagement de l'ancienne Carrière Francon – Plan de développement du Camping Montréal – Étude de faisabilité et concept d'aménagement.*

TABLE DES MATIÈRES

	<i>Page</i>
Équipe de réalisation	i
Remerciements	ii
Avant-propos.....	iii
Table des matières.....	v
Liste des tableaux.....	viii
Liste des cartes.....	ix
Liste des figures.....	ix
Liste des annexes.....	x
1.0 ORGANISATION ET OPPORTUNITÉ DE DÉVELOPPEMENT.....	1
1.1 L'ORGANISATION CAMPING MONTRÉAL INC.....	1
1.1.1 La raison sociale.....	1
1.1.2 La forme juridique et objectifs généraux de l'entreprise	1
1.1.4 Les stratégies de développement	2
1.1.5 Les objectifs spécifiques du projet.....	3
1.1.6 Localisation du site de développement.....	4
1.1.7 Projet de développement.....	4
1.2 OPPORTUNITÉ DE DÉVELOPPEMENT.....	4
1.2.1 L'environnement général	7
1.2.1.1 Contexte historique	8
1.2.1.2 Contexte environnemental.....	8
1.2.1.3 Contexte socio-économique	10
1.2.2 La dynamique du secteur.....	11
2.0 PLAN MARKETING	17
2.1 ESTIMATION DU MARCHÉ POTENTIEL.....	18
2.2 DÉFINITION ET ÉVALUATION DU MARCHÉ CIBLE.....	19
2.3 OBJECTIFS D'ACHALANDAGE	24
2.4 DÉFINITION DU PRODUIT	26
2.5 COMPOSANTES DES PRODUITS ET DES SERVICES	26
2.6 ÉTABLISSEMENT DE LA POLITIQUE DE PRIX.....	32

TABLE DES MATIÈRES (SUITE)

	<i>Page</i>
2.7	PLAN DE COMMUNICATION 35
2.7.1	Objectifs de communication 35
2.7.2	Stratégies de communication..... 36
2.7.3	Axe de communication..... 38
2.7.4	Énoncé de positionnement 39
2.7.5	Concept visuel..... 40
2.7.6	Programme de communication 40
3.0	LE CONCEPT D'AMÉNAGEMENT ET DE DÉVELOPPEMENT DES INSTALLATIONS..... 45
3.1	CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES DU SITE D'IMPLANTATION..... 45
3.1.1	Analyse des caractéristiques biophysiques du milieu 45
3.2	CONCEPT GÉNÉRAL ET AMÉNAGEMENT DU PAYSAGE..... 51
3.2.1	Principes généraux 51
3.2.2	Besoins 52
3.2.3	Principaux potentiels et contraintes..... 54
3.2.4	Types d'emplacement et variantes..... 58
3.2.5	Organisation du site..... 66
3.2.5.1	Paysage, acoustique et climat 69
3.2.5.2	Circulations piétonne et cycliste..... 69
3.2.5.3	Signalisation 70
3.2.6	Composantes des zones d'aménagement..... 70
3.2.6.1	Zone 1..... 70
3.2.6.2	Zone 2A..... 72
3.2.6.3	Zone 2B 74
3.2.6.4	Zone 3..... 75
3.3	INFRASTRUCTURES..... 75
3.3.1	Généralités..... 75
3.3.2	Travaux civils..... 76
3.3.2.1	Terrassement..... 76
3.3.2.2	Alimentation et distribution de l'eau potable..... 82
3.3.2.3	Eaux usées et déchets solides..... 84

TABLE DES MATIÈRES (SUITE)

	<i>Page</i>
3.3.3 Travaux en électricité.....	86
3.3.3.1 Alimentation électrique.....	86
3.3.3.2 Distribution électrique.....	86
3.4 BÂTIMENTS.....	88
3.4.1 Concept architectural.....	88
3.4.2 Concept des bâtiments de services sanitaires.....	89
3.4.3 Autres bâtiments de services.....	90
3.4.4.1 Zone 1.....	90
3.4.4.2 Bâtiments de la zone 2A.....	92
3.4.4.3 Bâtiments de la zone 3.....	93
3.4.5 Programme technique.....	94
3.5 BESOIN EN ÉQUIPEMENTS D'OPÉRATIONS.....	94
3.6 ESTIMÉ DU COÛT BUDGÉTAIRE DU PROJET.....	94
4.0 PLAN OPÉRATIONNEL DU CAMPING.....	101
4.1 BESOINS EN RESSOURCES HUMAINES.....	101
4.1.1 La structure permanente.....	101
4.1.2 La structure saisonnière.....	102
4.1.2.1 Évaluation des quarts de travail.....	106
4.2 POLITIQUES ET STRATÉGIES OPÉRATIONNELLES.....	106
5.0 LE PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE.....	113
5.1 OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE.....	113
5.2 ÉVALUATION CONTINUELLE DES MARCHÉS.....	114
6.0 LE PLAN DE MISE EN ŒUVRE.....	115
6.1 PROGRAMME DE MISE EN ŒUVRE.....	117
CALENDRIER DE RÉALISATION.....	121
7.0 ASPECT FINANCIER.....	123
7.1 ÉTATS FINANCIERS PRÉVISIONNELS.....	123
7.2 STRUCTURE DE FINANCEMENT.....	124
8.0 IMPACTS ÉCONOMIQUES DU PROJET.....	127

LISTE DES TABLEAUX

	<i>Page</i>
Tableau 1.	Marché potentiel estimé en VR occupant par segment..... 20
Tableau 2.	Estimé du potentiel en fonction des marchés cibles selon les deux méthodes de calcul en nombre de véhicules récréatifs et jours/occupation par les véhicules récréatifs..... 21
Tableau 3.	Taux d'occupation prévisionnelle..... 25
Tableau 4.	Grille tarifaire des produits et des services du Camping Montréal en phase de démarrage et de maturité. 34
Tableau 5.	Programme de communication. 41
Tableau 6.	Capacité d'accueil des regroupements d'emplacements..... 91
Tableau 7.	Programme technique - architecture. 95
Tableau 8.	Besoin en équipements d'opérations..... 97
Tableau 9.	Estimation du coût budgétaire du projet – Sommaire. 98
Tableau 10.	Distribution des quarts de travail nécessaires en période régulière. 107
Tableau 11.	Échelle salariale des postes permanents. 110
Tableau 12.	Sommaire des retombées économiques 129

LISTE DES CARTES

	<i>Page</i>
Carte 1.	Localisation régionale de l'ancienne carrière Francon..... 5
Carte 2.	Services socio-culturels et activités de loisir du quartier Saint-Michel. 13
Carte 3.	Localisation du Camping Montréal par rapport aux principaux pôles d'attrait touristique de Montréal. 29
Carte 4.	Délimitation du secteur de développement du Camping Montréal. 47
Carte 5.	Concept d'aménagement – Plan d'ensemble. 67

LISTE DES FIGURES

	<i>Page</i>
Figure 1.	Coupe type d'un emplacement. 56
Figure 2.	Vue en plan d'un emplacement de type A (15,2 m x 11,5 m) (50' x 38')..... 60
Figure 3.	Vue en plan d'un emplacement de type B double (24,4 m x 11,5 m) (80' x 38')..... 61
Figure 4.	Vue en coupe d'un emplacement de type B double (24,4 m x 11,5 m) (80' x 38')..... 62
Figure 5.	Vue en plan d'un emplacement de type B simple (24,4 m x 11,5 m) (80' x 38')..... 63
Figure 6.	Vue en coupe d'un emplacement de type B simple (24,4 m x 11,5 m) (80' x 38')..... 64
Figure 7.	Emplacements groupés (7 places)..... 65

LISTE DES ANNEXES

- Annexe 1. Initiatives et mises en pratique des valeurs d'économie sociale.
- Annexe 2. Évolution temporelle du quartier Saint-Michel (photographies aériennes).
- Annexe 3. Principales caractéristiques du profil socio-économique et démographique du quartier Saint-Michel.
- Annexe 4. Inventaire des principaux services socioculturels et activités de loisirs du quartier Saint-Michel.
- Annexe 5. Hypothèses de travail, bases de calcul et méthodes de calcul pour l'estimé du marché potentiel de Camping Montréal.
- Annexe 6. Portrait de l'offre en service des terrains de camping et parcs de VR aux États-Unis.
- Annexe 7. Liste des activités et services (Groupe 5).
- Annexe 8. Principales lignes directrices qui ont orienté le concept de développement des produits et des services de Camping Montréal.
- Annexe 9. Résultats d'une étude réalisée par la NARVC sur les prix moyens des camping aux États-Unis.
- Annexe 10. Constat des études de marché ayant orienté le plan de communication.
- Annexe 11. Détail des outils de communication.
- Annexe 12. Détail des estimations budgétaires du coût de projet
- Annexe 13. Exigences minimales et description des tâches.
- Annexe 14. États financiers prévisionnels et notes explicatives des résultats prévisionnels.
- Annexe 15. Données de bases (intrants) pour l'application du modèle TEAM.

1.0 ORGANISATION ET OPPORTUNITÉ DE DÉVELOPPEMENT

Dans ce premier chapitre, nous démontrerons comment la création d'un terrain de camping caravanning haut de gamme au site de l'ancienne carrière Francon , par une entreprise d'économie sociale, représente une opportunité exceptionnelle de développement pour la communauté locale, tout en comblant, de façon unique, un besoin essentiel dans l'offre de services touristiques à Montréal.

1.1 L'ORGANISATION CAMPING MONTRÉAL INC.

1.1.1 La raison sociale

La raison sociale de l'entreprise sera définie en fonction de la signature corporative qui sera développée dans une approche marketing. Pour l'instant, la promotion du projet s'identifie au nom de l'organisme promoteur, soit : Camping Montréal.

1.1.2 La forme juridique et objectifs généraux de l'entreprise

Camping Montréal inc. est un organisme à but non lucratif (OBNL) incorporé en vertu de la partie III de *Loi sur les compagnies* au Québec en 1999, dans un premier temps sous le nom de Centre plein air et camping Saint-Michel, devenu par la suite, Camping Montréal inc. Cette corporation a été constituée en fonction, notamment, des objectifs généraux suivants :

- ▲ doter la région de Montréal d'un centre de plein air et de camping en milieu urbain sis dans le quartier Saint-Michel et poursuivre les activités nécessaires à cette fin;
- ▲ établir, exploiter et maintenir un tel centre dans le site de la carrière Francon du quartier Saint-Michel de manière à contribuer au développement touristique, économique et social du quartier.

L'organisme est actuellement en processus de révision de ses règlements généraux afin d'assurer que ceux-ci répondent adéquatement à leur mission d'entreprise d'économie sociale

1.1.4 Les stratégies de développement

Camping Montréal, en tant qu'entreprise d'économie sociale, intègre les dimensions sociale et environnementale du projet aux étapes de la planification, de l'aménagement et des opérations. Nous présentons, à titre indicatif, à l'annexe 1, les initiatives et les mises en pratique spécifiques au projet en relation avec sa vocation d'économie sociale.

L'entreprise encouragera, auprès de sa clientèle, l'achat des biens et services locaux, minimisant les impacts négatifs d'une augmentation des transports et maximisant les retombées économiques dans le quartier.

Camping Montréal est une entreprise de services soucieuse de répondre aux besoins de :

- ▲ **développement socio-économique** de la population de l'arrondissement
- ▲ **formation de la main-d'œuvre** de l'arrondissement et de ses environs,
- ▲ **développement touristique** de la Ville de Montréal et du Québec;
- ▲ **la clientèle de campeurs** de type voyageurs utilisant un VR, essentiellement les caravaniers, et surtout les autocaravaniers de passage, soit en transit ou en vacances de courte durée (occupation maximale de 1 semaine).

Camping Montréal inc. se présente comme une entreprise gérée à partir d'une philosophie basée sur l'économie sociale :

- ▲ la rentabilité est mesurée selon des critères, tant sociaux que financiers;
- ▲ le personnel participe à la gestion de l'entreprise;

- ▲ la contribution du personnel est davantage mesurée en termes de :
 - satisfaction de la clientèle;
 - critères humains;
 - amélioration de la qualité du travail accompli ou de l'efficacité.
- ▲ une entreprise dont les surplus sont réinjectés;
- ▲ une entreprise dont les retombées socio-économiques sont significatives pour le milieu;
- ▲ une entreprise en harmonie et en conformité avec le milieu.

1.1.5 Les objectifs spécifiques du projet

Le projet d'aménagement de Camping Montréal inc. vise les objectifs suivants :

- ▲ développer les capacités des résidants du quartier à œuvrer efficacement dans le domaine des entreprises touristiques, par des programmes de formation adaptés à cette clientèle ;
- ▲ développer des opportunités d'emplois revalorisantes pour les résidants du quartier Saint-Michel ;
- ▲ revitaliser les conditions environnementales de l'ancienne carrière Francon ;
- ▲ générer d'importants revenus qui seront réinjectés dans des projets d'économie sociale et favoriser une prise en main, par le milieu, de son essor socio-économique ;
- ▲ créer un levier économique favorisant le développement d'une grappe d'entreprises d'économie sociale ;
- ▲ favoriser la mise en valeur des attraits touristiques montréalais auprès d'un nouveau segment de marché, soit celui des caravaniers ;
- ▲ capter les segments de marché des caravaniers provenant du Canada et des États-Unis afin d'optimiser l'impact des retombées économiques associées à l'opération de l'entreprise.

1.1.6 Localisation du site de développement

Le projet de développement de Camping Montréal s'effectuera à l'intérieur de l'ancienne carrière Francon qui représente une vaste emprise publique, d'une superficie de 96 ha, au centre-nord du territoire de la Ville de Montréal, à l'est du quartier de Saint-Michel et à 400 m au nord du boulevard Métropolitain (carte 1). Le boulevard Pie-IX longe la limite est de la carrière sur plus de 1,5 km, et la voie ferrée du Canadien National la borde au nord. À l'ouest, le quartier résidentiel de Saint-Michel est enclavé entre les anciennes carrières Miron et Francon. On y accède du côté sud, par la rue Jarry, et à l'ouest, par la 17^e Avenue.

1.1.7 Projet de développement

Le concept d'aménagement propose un parc de caravanes d'environ 300 emplacements, aménagés sur une portion représentant 30 % de la superficie de la carrière, situé dans son secteur sud-est. Les opérations saisonnières s'étaleront sur une période d'environ 150 jours, ce qui représentera une capacité d'accueil de 45 000 jours/occupation/VR/année, provenant pour la plupart des États-Unis et du Canada.

1.2 OPPORTUNITÉ DE DÉVELOPPEMENT

De façon générale, l'opportunité de développement du Camping Montréal réfère aux éléments suivants :

Carte 1. Localisation régionale de l'ancienne carrière Francon.

Endos carte 1

Sommaire des opportunités

En regard du milieu récepteur :

- ▲ une volonté populaire, dans l'arrondissement Villeray/Saint-Michel/Parc-Extension, de donner une vocation aux anciennes carrières de pierre, pour en restaurer l'environnement, lui redonner une utilité sociale et faire d'une nuisance un outil de promotion économique;
- ▲ la compatibilité du projet avec la dynamique de l'arrondissement;
- ▲ la localisation du site au cœur des principaux attraits de Montréal;
- ▲ un besoin urgent d'améliorer les conditions du quartier, tant sur les plans social, économique, qu'environnemental.

En regard de la demande :

- ▲ l'importance de l'industrie touristique dans le développement socio-économique de Montréal;
- ▲ la croissance fulgurante du camping caravanning comme élément de support à l'activité touristique, principalement pour les marchés externes (États-Unis et Canada);
- ▲ l'engouement des caravaniers pour la pratique d'activités récréatives (éducatives, culturelles et sportives) en milieu urbain;

En regard de l'offre :

- ▲ la qualité et la diversité de l'offre en activités et en événements dans la métropole montréalaise;
- ▲ l'absence de parc de camping caravanning sur l'île de Montréal.

1.2.1 L'environnement général

Afin de percevoir l'opportunité réelle qu'offre le projet Camping Montréal, il s'avère essentiel de comprendre le contexte historique, l'environnement actuel et la dynamique du secteur au sein duquel s'implantera ce projet.

1.2.1.1 Contexte historique

L'histoire du quartier Saint-Michel commence à la fin du XIX^e siècle. Son territoire correspond, à l'époque, au village de la Petite-Côte, à la croisée de la côte Saint-Michel et du chemin du Sault. En 1911, la paroisse de Saint-Bernardin-de-Sienne est fondée. La municipalité elle-même, Saint-Michel-de-Laval, fut créée en 1915.

Au début du XX^e siècle, l'activité agricole occupe encore la majeure partie de ses 1 000 habitants lorsque débute l'exploitation industrielle des carrières de calcaire (Francon, à la fin des années 1930 et Miron, en 1947). La nouvelle industrie change la morphologie de la ville et entraîne l'urbanisation graduelle de son territoire d'une superficie 9,5 km². À la fin de la Deuxième guerre mondiale, dans le cadre du *war time housing*, le gouvernement fédéral construit des centaines de maisons,. Entre 1949 et 1959, ville Saint-Michel voit sa population passer de 6 000 à 48 000 habitants. De plus en plus d'immigrants s'y installent. Ville Saint-Michel est annexée à Montréal en 1968 et, depuis 2001, forme un nouvel arrondissement municipal avec les quartiers Villeray et Parc-Extension. Nous présentons, à l'annexe 2, les photographies aériennes du secteur pour les années 1930, 1950 et 1964 qui permettent de visualiser cette évolution temporelle des conditions environnementales du secteur.

1.2.1.2 Contexte environnemental

L'arrondissement Saint-Michel/Villeray/Parc-Extension présente d'importantes problématiques sur le plan environnemental, notamment en raison de la présence de deux carrières (Francon et Miron) et d'importantes de voies de circulation, routières et ferroviaires. Cet arrondissement est séparé de celui de Montréal-Nord par la voie ferrée du Canadien National (1945) et est scindé en deux par le boulevard Métropolitain (1960).

Les anciennes carrières, Miron et Francon, occupent ensemble la moitié (46 %) du territoire de Saint-Michel. Leur exploitation a engendré, au cours de plusieurs décennies, de graves nuisances pour les habitants et l'environnement (bruit des dynamitages, circulation intense de camions lourds, pollution, poussière). L'extraction a cessé en 1986, pour Francon, et en 1988, pour Miron. Leur fermeture a laissé un territoire marqué par la rupture du tissu urbain.

Les habitations côtoient ainsi, sans transition, des industries, les anciennes carrières et d'importantes voies de circulation, formant des enclaves dans un quartier populaire au tissu urbain très dense.

À la suite de la fermeture de la carrière Miron, la Ville de Montréal a enfoui, sur ce site, la moitié des déchets de la province, entre 1968 et 1999. Cette carrière reçoit encore des matières sèches à ce jour. Ce dépotoir à ciel ouvert a causé aussi son lot de nuisances telles des odeurs nauséabondes, la contamination des sols, la présence de biogaz toxiques, le va-et-vient des bennes à ordures.

Montréal a acheté le terrain résiduel de la transnationale Lafarge, englobant la carrière Francon, en 1981. En 1992, une étude⁴ concluait que cette carrière présentant une excavation d'une superficie de 0,96 km² (résultat de l'extraction de 100 000 000 de tonnes métriques de matière première) ferait un excellent site de dépôt à neige. La Ville décida donc d'utiliser une partie du terrain à cette fin (40 % de sa superficie, dans la zone nord-est et ouest du site). À l'entrée du site, mais à l'extérieur de la propriété publique, la multinationale Lafarge opère toujours une usine de production d'asphalte.

4 Étude d'impact de l'utilisation de l'ancienne carrière Francon pour le déversement de la neige réalisée par Entraco en 1992, dans le cadre du plan directeur de la gestion intégrée du déneigement à la Ville de Montréal.

Précisons que le territoire de l'ancienne carrière dispose de l'affectation « grandes emprises publiques ». Mis à part l'utilisation du sol à des fins d'utilité publique, le schéma d'aménagement de la Communauté urbaine de Montréal (CUM) autorise les occupations ou les activités suivantes : industries I (sans nuisance importante); équipements socioculturels ou sportifs; golf; grand parc municipal ou parc local; réserve naturelle.

Dans le voisinage immédiat, au sud et à l'est du site, un espace industriel regroupe des industries légères et des commerces liés, en majorité, à l'industrie du transport. Du côté ouest, la fonction résidentielle prédomine, avec des espaces institutionnels et récréatifs.

1.2.1.3 Contexte socio-économique

Nous présentons, à l'annexe 3, les principales caractéristiques du profil socio-économique et démographique du quartier Saint-Michel. À Saint-Michel, l'industrie n'offre que des emplois peu spécialisés et mal rémunérés. Le chômage y est presque trois fois plus élevé (19 %) que dans l'ensemble de la ville. Le taux de décrochage, dans certaines écoles, avoisine les 70 %.

Le quartier compte 55 000 habitants, alors que l'arrondissement en compte 150 000. Les immigrants comptent pour 41 % des résidants et 53 % des nouveaux nés ont au moins un parent né à l'extérieur du Canada. Trois familles sur quatre comptent au moins un enfant et la moitié, n'ont qu'un seul parent. Moins de 50 % de la population est active sur le marché du travail.

Villeray/Saint-Michel/Parc-Extension est le deuxième plus peuplé arrondissement de Montréal, le plus densément peuplé. Le revenu moyen des ménages est de 28 029 \$, le plus faible des 27 arrondissements de la métropole. (*Profil socio-économique de l'arrondissement*, novembre 2001).

1.2.2 La dynamique du secteur

L'arrondissement Villeray/Saint-Michel/Parc-Extension le plus pauvre de Montréal, cherche donc une vocation aux anciennes carrières de pierre pour en restaurer l'environnement, lui redonner une utilité sociale et faire d'une nuisance un outil de promotion socio-économique.

D'importants efforts de revitalisation des abords de la carrière Miron sont en cours depuis les dernières années dans le cadre du projet Complexe environnemental Saint-Michel. Autour de ce site, des secteurs sont depuis récemment voués à des activités éducatives, sportives et culturelles. C'est là, en effet, que se sont implantés le Cirque du soleil, en 1997, le Complexe environnemental Saint-Michel et la Cité des arts du cirque, dont l'ouverture est prévue en 2004. Cependant, concernant la carrière Francon, aucun effort de revitalisation du milieu n'a été fait jusqu'à ce jour.

Le site de la carrière Francon est, de plus, au cœur des principaux services municipaux, sociaux, de loisirs, de santé et de sécurité du quartier Saint-Michel. Nous présentons, à l'annexe 4, l'inventaire des principaux services socioculturels et activités de loisirs du quartier Saint-Michel situés dans un rayon d'environ 1,0 km de l'entrée de l'ancienne carrière Francon, via la rue Jean-Rivard. À moins de 300 m de cet accès, on retrouve tous les principaux services de santé et de sécurité : le centre local de services communautaires (CLSC), le poste de police et la caserne de pompiers. Il faut aussi noter la proximité du terminus de métro, auquel s'ajoute le projet de Complexe sportif Saint-Michel (carte 2).

La région de Montréal présente une lacune dans son offre touristique, par l'absence d'infrastructures d'accueil et de services pour les caravanes ou autocaravanes sur l'île de Montréal. Ce marché haut de gamme de touristes voyageant en VR échappe donc actuellement à l'industrie touristique montréalaise, la privant de revenus appréciables.

Ce marché se développe très rapidement en Amérique du Nord. La génération des *baby boomers* qui accèdent actuellement en masse à la retraite, voyage en grand nombre partout sur le continent. La venue de Camping Montréal sera un atout formidable pour toute la région métropolitaine et aura nécessairement des retombées positives pour tout l'arrondissement Saint-Michel/Villeray/Parc-Extension. Cette nouvelle clientèle, qui boudait Montréal en raison de l'absence d'infrastructures d'accueil adéquates dans la région, sera aussi tentée d'utiliser cette dernière comme étape ou point de départ de circuits à destination du reste du Québec ou de l'Est du Canada, contribuant de ce fait à l'économie touristique en région.

Camping Montréal s'inscrira dans la dynamique de développement du quartier Saint-Michel. Avec le Cirque du Soleil, la Cité des arts du Cirque, l'École nationale de cirque, le Centre d'hébergement des artistes, le Chapiteau des arts et une place publique, le paysage change aux abords de l'ancienne carrière Miron. OSER-Jarry, un regroupement de partenaires de projets structurants pour le milieu, intègre ces développements dans une vision d'ensemble de la revitalisation du quartier, de son développement économique, de son embellissement, de l'amélioration des services et de la qualité de vie de ses habitants. Camping Montréal est un des acteurs importants d'OSER-Jarry.

Cette vision se concrétise premièrement, dans la consolidation des fonctions résidentielle (2^e Avenue), commerciale (particulièrement sur Jarry, entre Iberville et Saint-Michel) et industrielle (support aux entreprises existantes et ajout d'industries légères); et, deuxièmement, par la création de cinq pôles de développement :

- ▲ pôle environnemental dans la zone du Complexe environnemental;
- ▲ pôle « cirque » culturel autour des équipements du Cirque du soleil ;
- ▲ pôle santé à proximité du centre d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD) ;

Carte 2. Services socio-culturels et activités de loisirs du quartier Saint-Michel.

▲ Endos carte 2

- ▲ pôle alimentation basé sur l'implantation d'un marché public ;
- ▲ pôle récréotouristique autour de l'ancienne carrière Francon incluant, notamment, le Camping Montréal.

Le site de la carrière Francon est exceptionnel. Dans la vaste excavation, la ville disparaît derrière les parois rocheuses hautes de quelque 150 pieds. L'aménagement paysager mettra en valeur cet atout, offrant des emplacements individualisés au cœur de la métropole, à l'écart des nuisances de la cité, mais à proximité des services, des transports en commun et des attractions. Le parc d'accueil, l'étang de baignade, sa cascade, le ruisseau artificiel longeant les falaises, son pont suspendu à mi-falaise et les splendides jardins thématiques en feront une halte privilégiée et une attraction en soi sur le circuit des voyageurs nord-américains.

Le réaménagement du site permettra aussi à la communauté, en saison morte, d'utiliser ce dernier pour des activités sportives ou socioculturelles. À proximité, un centre d'interprétation en minéralogie et en sciences naturelles, actuellement en gestation, pourrait devenir une attraction muséologique d'importance et compléter l'offre existante à proximité (Biodôme, Jardin botanique, Insectarium).

Camping Montréal propose un développement durable, non polluant, qui contribue à la restauration d'un site qui défigure actuellement un quartier populaire. Il s'insère, avec ses partenaires d'OSER-Jarry, dans la vision d'ensemble du développement futur du quartier ; il en diversifie l'économie et contribue à recomposer la trame urbaine autour des axes de circulation.

Par un programme de formation adapté respectivement aux besoins de l'entreprise et à la main-d'œuvre à former, le projet vise à augmenter la mobilité et l'employabilité des résidents du quartier. La population multiethnique du quartier y trouvera non

seulement de l'emploi, mais l'occasion de mettre en œuvre sa créativité pour saisir des occasions d'affaires.

D'autres projets ou entreprises (de restauration, d'alimentation, d'entretien, de loisirs, etc.) profiteront du nouvel achalandage. Cela fournira, en synergie avec les actions des autres partenaires d'OSER-Jarry, une impulsion pour la création de commerces ou de services de proximité, créant des emplois supplémentaires, améliorant la qualité de vie dans le quartier, offrant des motivations supplémentaires de le visiter et d'y dépenser davantage. En somme, une nouvelle économie sociale se mettra en place.

2.0 PLAN MARKETING

Le présent chapitre présente l'aspect du marketing et des communications dans le cadre de l'introduction, sur le marché, d'un nouveau terrain de camping haut de gamme, dont la particularité première sera d'être gérée par une entreprise d'économie sociale situé en plein cœur de l'île de Montréal et de faire profiter les utilisateurs de l'ensemble des attraits touristiques offerts par la région métropolitaine.

Le plan marketing de Camping Montréal découle d'une analyse approfondie des données sur le marché touristique à Montréal, du profil sociodémographique et du style de vie des caravaniers nord-américains, de l'estimation des intentions de fréquentation des diverses clientèles de caravaniers, ainsi que d'une enquête auprès des principaux intervenants touristiques de Montréal.

Deux principaux documents synthèses d'études réalisées dans le cadre de la production du présent plan d'affaires résument les facteurs significatifs qui ont appuyé l'élaboration du plan marketing. Ces documents joints au recueil des documents de support sont :

- ▲ document 1 : *Étude de marché Camping Montréal*⁵;
- ▲ document 2 : *Résultats d'étude auprès des intervenants*⁶ touristiques de Montréal.

Les aspects couverts dans le présent chapitre sont :

- ▲ l'estimation du marché potentiel selon deux méthodes ;
- ▲ la définition et évaluation du marché et de la clientèle cible ;
- ▲ la détermination des objectifs d'achalandage ;

5 Groupe conseil AGIR inc. 2002. *Étude de marché Camping Montréal*.

6 Everest Communication Marketing. 2002. *Résultats d'étude – Camping Montréal*.

- ▲ la définition des composantes du produit ;
- ▲ l'établissement de la politique de prix ;
- ▲ l'élaboration du plan de communication.

2.1 ESTIMATION DU MARCHÉ POTENTIEL

L'estimation du marché potentiel est effectuée par segment géographique et par type d'équipement (caravaning, auto-caravaning) selon deux approches méthodologiques :

- ▲ Méthode A - L'intention de fréquenter un éventuel terrain de camping situé à proximité du centre-ville de Montréal (10-15 minutes) ;
- ▲ Méthode B - La fréquentation touristique à Montréal ayant opté pour le camping comme mode d'hébergement.

Nous avons aussi procédé à l'évaluation du marché potentiel pour la location de VR au Camping Montréal, dans la perspective de développement à moyen terme (3 à 5 ans) d'offrir ce service à une clientèle notamment européenne ayant choisi le caravaning comme mode de pratique touristique et Montréal pour ses attraits comme point de départ de son circuit.

Le marché européens offre, à moyen terme, des perspectives intéressantes pour la location des VR, auxquels seraient inclus un séjour de courte durée au Camping Montréal. Nous ne prendrons toutefois pas en considération ce marché dans l'élaboration de notre stratégie marketing considérant qu'il s'agit d'une perspective de développement à moyen terme (3 à 5 ans).

Nous présentons, à l'annexe 5, les hypothèses de travail et les éléments d'information qui ont constitué nos bases de calcul, ainsi que les méthodes de calcul appliquées pour l'estimation du marché potentiel de Camping Montréal.

En considérant les résultats obtenus pour chacune des méthodes comme étant un marché potentiel maximal, nous avons procédé, au tableau 1, à une pondération des résultats afin de définir des scénarios pessimiste (10 %), réaliste (20 %) et optimiste (50 %). Enfin, nous avons établi un scénario probable en fonction d'un taux de 15 % pour la méthode A, considérant qu'il ne s'agit que d'une intention de fréquenter, et de 35 % pour la méthode B, compte tenu qu'elle réfère à des données réelles de fréquentation du tourisme à Montréal en camping.

En dernier lieu, nous avons procédé à une évaluation du potentiel de location de VR sur le site pour chacun des segments de marché auxquels ont été appliqués les mêmes pourcentages que pour la méthode A, et ce, en fonction des différentes hypothèses.

2.2 DÉFINITION ET ÉVALUATION DU MARCHÉ CIBLE

Camping Montréal désire favoriser le captage des marchés géographiques extérieurs (américain, canadien) afin d'optimiser l'impact des retombées économiques générées par l'entreprise. Nous présentons, au tableau 2, l'estimé des volumes potentiels en VR ainsi qu'en jours/occupation/VR, par marché géographique, pour les deux méthodes de calcul selon le scénario probable. Le nombre de jours/occupation prend en considération un séjour moyen de 2,5 nuitées/VR pour tous les marchés confondus⁷. Cet objectif de séjour moyen est conservateur, car le séjour des touristes américains ayant visité le Québec en 1996 était de 3 à 4 nuitées, alors que celui pour les touristes ayant visité Montréal était de 2,7 nuitées.

Notre analyse nous permet de constater l'importance qu'ont les marchés américain et canadien dans la pratique du caravanning et dans l'achalandage potentiel que pourraient procurer ces deux marchés. Le marché américain est très prometteur, particulièrement en raison de son volume de caravaniers et de la proximité de la

7 Groupe conseil AGIR inc. 2002. *Étude de marché Camping Montréal*, p. 21.

Tableau 1. Marché potentiel estimé en VR occupant par segment.

MÉTHODE A INTENTION DE FRÉQUENTER	POTENTIEL		SCÉNARIO		
	MAXIMUM (100 %)	PESSIMISTE (10 %)	RÉALISTE (20 %)	OPTIMISTE (50 %)	PROBABLE (15 %)
AUTOCARAVANE					
▲ Américains	323 000	32 300	64 600	161 500	50 000
▲ Canadiens	26 000	2 600	5 200	13 000	4 000
▲ Québécois	13 000	1 300	2 600	6 500	2 000
<i>Sous-total</i>	362 000	36 200	72 400	181 000	56 000
CARAVANE					
▲ Américains	1 085 000	108 500	217 100	542 750	150 000
▲ Canadiens	33 000	3 300	6 600	16 500	5 000
▲ Québécois	32 000	3 200	6 400	16 000	5 000
<i>Sous-total</i>	1 150 000	115 000	230 100	575 250	160 000
GRAND TOTAL	1 670 500	167 050	334 100	835 250	216 000
MÉTHODE B FRÉQUENTATION TOURISTIQUE À MONTREAL EN CAMPING	MAXIMUM (100 %)	PESSIMISTE (10 %)	RÉALISTE (20 %)	OPTIMISTE (50 %)	PROBABLE (35 %)
AUTOCARAVANE					
▲ Américains	26 880	2 688	5 376	13 440	9 500
▲ Canadiens	33 640	3 364	6 728	16 820	12 000
▲ Québécois	36 760	3 676	7 352	18 380	13 500
▲ Européens	16 160	1 616	3 232	8 080	5 500
<i>Sous-total</i>	113 440	11 344	22 688	56 720	40 500
CARAVANE					
▲ Américains	80 640	8 064	16 128	40 320	28 000
▲ Canadiens	100 920	10 092	20 184	50 460	35 000
▲ Québécois	110 280	11 028	22 056	55 140	38 500
▲ Européens	48 480	4 848	9 696	24 240	17 000
<i>Sous-total</i>	340 320	34 032	68 064	170 160	118 500
GRAND TOTAL	453 760	45 376	90 752	226 880	159 000
LOCATION DE VR	MAXIMUM (100 %)	PESSIMISTE (10 %)	RÉALISTE (20 %)	OPTIMISTE (50 %)	PROBABLE (35 %)
▲ Européens	3 300	1 650	2 200	2 500	2 000
▲ Québécois	2 400	1 200	1 600	1 800	1 600
▲ Autres	300	150	200	250	200
TOTAL	6 000	3 000	4 000	4 550	4 000

Nouvelle-Angleterre, de l'Atlantique Centre tant de la province de Québec que plus particulièrement, de Montréal. Nous retrouvons ensuite le marché canadien, celui de l'Ontario en premier lieu, suivi des provinces de l'Ouest et de l'Atlantique, qui représentent un potentiel de caravaniers intéressants pour Camping Montréal.

Tableau 2. Estimé du potentiel en fonction des marchés cibles selon les deux méthodes de calcul en nombre de véhicules récréatifs et jours/occupation par les véhicules récréatifs.

	MÉTHODE A		MÉTHODE B	
	INTENTION DE FRÉQUENTER		FRÉQUENTATION TOURISTIQUE	
	VÉHICULES RÉCRÉATIFS	JOURS/OCCUPATIO N V.R.*	VÉHICULES RÉCRÉATIFS	JOURS/OCCUPATIO N V.R.*
MARCHÉS GÉOGRAPHIQUES PRIMAIRES				
Américain				
Autocaravane	50 000	125 000	9 500	23 750
Caravane	150 000	375 000	28 000	70 000
<i>Sous-total</i>	200 000	500 000	37 500	93 750
Canadien				
Autocaravane	4 000	10 000	12 000	30 000
Caravane	5 000	12 500	35 000	87 500
<i>Sous-total</i>	9 000	22 500	47 000	117 500
TOTAL - AMÉRICAIN/CANADIEN	209 000	522 500	84 500	211 250
MARCHÉS GÉOGRAPHIQUES SECONDAIRES				
Québécois				
Autocaravane	2 000	5 000	13 500	33 750
Caravane	5 000	12 500	38 500	96 250
<i>Sous-total</i>	7 000	17 500	52 000	130 000
Européen				
Autocaravane	n.d.	n.d.	5 500	13 750
Caravane	n.d.	n.d.	17 000	42 500
<i>Sous-total</i>	n.d.	n.d.	22 500	56 250
TOTAL - QUÉBÉCOIS/EUROPÉENS	7 000	17 500	74 500	186 250
MARCHÉ POTENTIEL TOTAL	216 000	540 000	159 000	397 500

Note : Le nombre de jours/occupation potentiel est estimé en fonction d'un séjour moyen de 2,5 nuitées/VR.

Ainsi, les marchés cibles de Camping Montréal se définissent plus précisément comme suit :

Marchés primaires

Américain

- ▲ Nouvelle-Angleterre (New-Hampshire, Vermont, Maine, Massachussets, Connecticut, Rhode Island, New Jersey, New York);
- ▲ Atlantique Centre (Washington D.C, Maryland, Virginie, Caroline du Nord, Caroline du Sud, Pennsylvanie);

Canadien

- ▲ Ontario.

Marchés secondaires

Canadien

- ▲ provinces de l'Ouest (Manitoba, Saskatchewan, Alberta, Colombie-Britannique);
- ▲ provinces de l'Atlantique (Nouveau-Brunswick, Nouvelle-Écosse, Île-du-Prince-Édouard, Terre-Neuve);

Québécois

- ▲ régions du Québec (à l'exception du Montréal métropolitain).

Clientèles cibles

Quant aux clientèles visées dans ces marchés les caravaniers voyageurs possédant des caravanes et des autocaravanes seront ciblés. La clientèle visée est donc haut de gamme dans le domaine du camping caravaning et se définit ainsi.

Primaire

- ▲ caravaniers (caravane et autocaravane) voyageurs.

Caractéristiques principales des caravaniers voyageurs

- ▲ retraités (45 ans ou plus) ;
- ▲ couples sans enfant;
- ▲ vacanciers en famille;
- ▲ à l'aise financièrement, mais économes et exigeantes;
- ▲ scolarisés et fervents de l'Internet;
- ▲ axés sur la découverte, l'entregent, la tranquillité et la sécurité;
- ▲ consommateur d'activités récréatives (culturelles, artistiques, sportives et éducatives).

Bien que nous ayons ciblé comme marché primaire les marchés américain et canadien, le captage du marché québécois sera primordial pour les premières années d'opération. Cependant, la pénétration du marché américain et canadien constituera un objectif principal afin d'optimiser les impacts économiques futurs du projet lorsqu'il aura atteint sa maturité.

Considérant une offre éventuelle pour le projet Camping Montréal constituée de 300 à 350 emplacements sur une période d'opération de 150 jours entre la mi-mai et la mi-octobre (5 mois), le potentiel en nombre d'emplacements maximum disponibles annuellement sera d'environ 45 000 emplacements.

Notre évaluation démontre clairement que l'offre de Camping Montréal pourra être largement comblée par le marché cible primaire et secondaire.

Dans cette perspective, Camping Montréal désire répondre parfaitement aux conditions suivantes afin que le projet puisse être une réussite :

- ▲ que la qualité du produit soit excellente, et ce, autant au niveau du terrain de camping et de ses emplacements que des services offerts et de la façon dont ils seront offerts;
- ▲ que le plan de commercialisation soit pertinent, bien ciblé et efficace;
- ▲ que l'expérience des campeurs avec le projet soit suffisamment positive pour que sa notoriété et sa réputation fasse boule de neige parmi la clientèle potentielle.

2.3 OBJECTIFS D'ACHALANDAGE

Pour les fins de simplification, nous utiliserons l'acronyme VR qui englobe les véhicules récréatifs, les autocaravanes, les roulotte motorisées et les *fifth wheel*. Convenons aussi que l'acronyme VR se traduit par RV en langue anglaise.

Le tableau 3 présente les taux d'occupation prévisionnelle établis pour le Camping Montréal. Les taux d'occupation mensuelle pour les premières années du projet sont estimés selon l'hypothèse que le projet atteindra son plein potentiel au cours de l'été de la troisième année (moins de juillet de l'An 3). Ceci considérant l'absence de projet fusionnant en un produit d'appel, un service de camping haute gamme mettant en valeur les attraits touristiques de calibre international qu'offre Montréal, et le fait que la demande pour ce genre de produit excède largement l'offre. Le taux d'occupation a été établi à 95 % pour le mois de juillet de l'An 3, soit en plein cœur de la saison touristique pour l'année où le projet devrait avoir atteint sa vitesse de croisière. Toutefois, des ajustements à la baisse ont été apportés de façon progressive pour chacun des mois s'éloignant du mois de juillet de l'An 3 et ensuite pour chacune des années se rapprochant de l'année de démarrage du projet (An 1).

Nos objectifs d'occupation augmentent ainsi au rythme de 5 à 15 % selon la période saisonnière, pour une moyenne d'environ 10 %.

Tableau 3. Taux d'occupation prévisionnelle.

PÉRIODE		AN 1 (%)	AN 2 (%)	AN 3 (%)
Basse	Mai (15 au 31)	30	35	40
	Juin (1 ^{er} au 15)	40	45	55
Haute	Juin (15 au 30)	50	60	70
	Juillet	65	80	95
	Août	65	80	95
	Septembre (1 ^{er} au 15)	50	60	70
Basse	Septembre (15 au 30)	50	55	65
	Octobre (1 ^{er} au 15)	40	45	50
TOTAL MOYEN SAISONNIER		53	63	74

Le taux d'occupation annuelle moyen estimé pour le Camping Montréal variera entre 51,0 % pour l'An 1 et 74,0 % pour l'An 3, établi comme étant l'année de maturité. Ces taux d'occupation semblent conservateurs considérant les faits suivants :

- ▲ la nature du projet (parc de VR ou « RV Park » haut gamme pour voyageurs);
- ▲ la localisation du projet (en plein cœur des attractions touristiques de Montréal);
- ▲ la concurrence inexistante ou presque pour ce genre de projet;
- ▲ le type de clientèle visée par le projet (élitiste);
- ▲ la qualité d'aménagement du projet et de ses emplacements;
- ▲ la grande efficacité du bouche à oreille parmi la clientèle;
- ▲ la mise en œuvre et l'application d'une stratégie de communication efficace et pertinente.

- ▲ Le taux d'occupation moyen saisonnier pour les terrains de camping de grande taille (200 emplacements et plus) au Québec, en 2001, était de 70,3 %⁸.

2.4 DÉFINITION DU PRODUIT

Avant de détailler les besoins en ressources liés à la réalisation du projet, il importe de rappeler les prémisses liées à l'image et au positionnement du produit.

Camping Montréal s'impose comme une entreprise offrant des produits haut de gamme dont les critères de positionnement sont les suivants :

- ▲ un produit dégageant une image de marque haut de gamme et de grande qualité;
- ▲ un produit conçu et aménagé de façon judicieuse et respectueuse du milieu tant au niveau du site en général que des emplacements avec :
 - des matériaux de grande qualité;
 - une architecture originale et représentative du milieu et du profil de
 - la clientèle visée en termes de confort, de tranquillité et de sécurité;
- ▲ un produit regroupant des services et des activités récréatives haut de gamme, de grande qualité et adaptées au profil et aux besoins de la clientèle visée;
- ▲ un personnel offrant un service à la clientèle courtois, chaleureux, compétent et bilingue.

2.5 COMPOSANTES DES PRODUITS ET DES SERVICES

Considérant que notre principal marché géographique cible provient des États-Unis. Nous présentons, à l'annexe 6, en fonction d'une enquête effectuée auprès d'environ

⁸ Groupe conseil AGIR inc. 2002. *Étude de marché Camping Montréal*, p. 43.

3 700 entreprises, le portrait de l'offre des terrains de camping et des parcs de VR aux États-Unis. Ceux-ci nous permettent de mettre en évidence les principaux critères en produits et services pour répondre adéquatement à la demande de cette clientèle cible.

On constate que la gamme de produits offerts par la majorité des terrains de camping aux États-Unis est très diversifiée et complète. Un terrain de camping en milieu urbain doit pouvoir offrir le maximum de services à la clientèle et compter surtout sur les attraits de la ville pour divertir la clientèle. Camping Montréal, situé au cœur des principaux pôles touristiques montréalais bénéficie d'une localisation stratégique à cet égard. La carte 3 permet de visualiser cette proximité favorisant la synergie de l'entreprise avec l'offre montréalaise.

En fonction de la qualité du site projeté, de la diversité des attraits de la ville de Montréal et des attentes de la clientèle cible, le concept architectural présenté à la prochaine section répondra à des critères correspondant à une catégorie haut de gamme. Camping Montréal vise à répondre aux critères de classement du groupe 5 du Conseil de développement du camping au Québec. Ce groupe réfère à la plus vaste étendue de services et d'activités et doit obligatoirement offrir les items présentés à l'annexe 7, afin d'obtenir ce classement. Rappelons que le classement par groupe est publié dans des fiches descriptives de l'établissement et constitue une importante source d'information pour le consommateur concernant les services et les activités disponibles qui orientent son choix d'un terrain de camping.

Nous présentons, à l'annexe 8, les principales lignes directrices qui ont orienté le concept de développement des produits et des services de Camping Montréal concernant les aspects suivants :

- ▲ l'accessibilité au site;
- ▲ l'aménagement du terrain;

- ▲ l'aménagement des emplacements;
- ▲ l'aménagement des équipements et des bâtiments;
- ▲ les aspects reliés à la sécurité et à la tranquillité;
- ▲ les aspects reliés à l'environnement;
- ▲ le service à la clientèle;
- ▲ les forfaits touristiques et les partenaires;
- ▲ les autres aspects du produit.

Les services de Camping Montréal seront bonifiés par les différentes activités que nous grefferons autour de l'hébergement et qui seront offertes sous forme de forfait complet ou à la discrétion du client sur place.

Les principaux services offerts aux utilisateurs du Camping Montréal sont :

- | | |
|---|---|
| ▲ stationnement extérieur gratuit | ▲ aménagements pour handicapés |
| ▲ téléviseur | ▲ service de garde pour animaux |
| ▲ téléphones publics | ▲ boutique de souvenirs |
| ▲ buanderie | ▲ terrain de jeu avec équipement |
| ▲ accommodation | ▲ sentier pédestre |
| ▲ bâtiments sanitaires | ▲ point d'observation |
| ▲ bâtiment d'accueil | ▲ étang pour la baignade |
| ▲ centrale téléphonique de réservations | ▲ cafés Internet |
| ▲ service de navette | ▲ emplacement communautaire |
| ▲ service de nettoyage et entretien de VR | ▲ points de restauration |
| ▲ station de vidangeage des VR | ▲ service de sécurité |
| ▲ service d'échange de réservoir de gaz propane | ▲ service de récupération et de recyclage des déchets |

L'un des traits dominants de Camping Montréal est de favoriser la mise en valeur des attraits de Montréal. Afin de compléter son offre en produits et en services auprès de sa clientèle, l'entreprise établira différentes ententes de partenariat, notamment avec

Carte 3. Localisation du Camping Montréal par rapport aux principaux pôles d'attrait touristique de Montréal.

Endos carte 3

les principaux producteurs en services, en activités et en événements montréalais. Cette stratégie supportera le développement d'une grande diversité de forfaits répondant aux attentes de sa clientèle. Camping Montréal disposera ainsi d'une offre qui sera considérée comme unique, distinctive et attractive auprès de l'ensemble des segments de marché camping caravaning. Les éléments visés par l'établissement de ces ententes porteront notamment sur :

Services

- ▲ la location de VR;
- ▲ la location de véhicules automobiles;
- ▲ la location de services ou d'appareils disponibles sur l'emplacement.

Activités et événements

- ▲ les forfaits culturels :
 - *scientifique* (Vieux-Port avec ICI Science, Parc Olympique avec le triumvirat Biôdome/Jardin botanique/Insectarium, etc.);
 - *artistique* (MBA, MAC, Musée de la Pointe-à-Callières, etc.);
 - *de divertissement* (casino, AMC au Forum, etc.).
- ▲ les forfaits événements culturels (Festival de jazz, Festival juste pour rire, Festival des Films du monde, etc.);
- ▲ les forfaits événements sportifs (Grand Prix de Montréal, Internationaux de tennis, assistance à une partie de baseball, de football, de soccer, de hockey, etc., selon la période de l'année);
- ▲ les forfaits sportifs (golf, tennis, etc., en collaboration avec des fournisseurs de la région).

Camping Montréal offrira ainsi à sa clientèle l'une des plus grandes diversités à l'échelle provinciale en termes de commodités, de services et d'activités. C'est principalement cette caractéristique qui motivera sa clientèle caravaning à effectuer

son séjour dans la région montréalaise. Ceci permettra d'améliorer le captage et la rétention touristique dans la zone au bénéfice des résidents du quartier et de ses partenaires.

2.6 ÉTABLISSEMENT DE LA POLITIQUE DE PRIX

La politique de prix est établie en fonction de nos objectifs de captage des marchés cibles, américain et canadien. Nous présentons, à l'annexe 9, les résultats d'une étude réalisée par le « *National Association of RV Parks and Campgrounds* » (NARVC) sur les prix moyens appliqués dans les parcs de VR dans les terrains de camping aux États-Unis et dans les principaux constats découlant de notre étude de marché qui ont inspiré l'établissement de notre politique.

En fonction de ces éléments, nous recommandons une politique de prix évolutive, appliquée en deux phases successives, et axée sur les deux stratégies de prix suivantes.

Une « stratégie de pénétration du marché »

Cette stratégie, mise en vigueur au début des opérations du camping, vise le développement maximum de la base de clientèle dans les délais les plus courts, afin de faire connaître le projet à toute la clientèle cible le plus rapidement possible et de façon positive (selon la maxime « unique, beau, bon, pas cher »).

Une « stratégie d'écrémage du marché » :

Cette stratégie consiste à augmenter graduellement le prix jusqu'à l'optimisation de la base de la clientèle désirée afin de maximiser les revenus de l'entreprise, car les adeptes du caravanning, et surtout les autocaravaniers à l'aise financièrement, sont

prêts à payer un prix plus élevé pour s'installer dans un parc de VR original, confortable, de qualité et à proximité d'une grande ville avec des attractions touristiques intéressantes.

Grille tarifaire

Nous présentons ci-après, au tableau 4, la grille tarifaire des prix quotidiens hors taxes pour les différents types de services composant le produit du Camping Montréal selon deux niveaux, soit :

1. *un prix de démarrage* selon la stratégie de pénétration du marché;
2. *un prix à maturité* selon la stratégie d'écrémage applicable graduellement au rythme d'une augmentation du prix de location des emplacement de 5,00 \$/an jusqu'à concurrence du prix maximum déterminé.

Notre grille tarifaire prévoit aussi une réduction de 5,00 \$ du prix de location des emplacement avec services, en basse saison.

Cette grille tarifaire s'appliquera aussi de façon évolutive, à moyen terme, dans la fusion des services en fonction de nos stratégies de pénétration :

- ▲ dans un premier temps, un prix pour l'emplacement et un prix pour les services additionnels à l'emplacement tels la connexion pour la télévision ou pour le téléphone, la prise électrique pour l'air climatisé (AC) ou le chauffage, etc.;
- ▲ dans un deuxième temps, un prix global plus élevé pour l'emplacement et les services qui y sont offerts (excluant les produits tels la télévision, le téléphone, etc.).

Tableau 4. Grille tarifaire des produits et des services du Camping Montréal en phase de démarrage et de maturité.

	PRIX DE DÉMARRAGE (\$)	PRIX À MATURITÉ (\$)
Emplacement individuel 3 services - Grande dimension (50 pi type A)		
Haute saison	44,95	54,95
Basse saison	39,95	49,95
Emplacement individuel 3 services - Dimension restreinte (40 pi type B)		
Haute saison	39,95	49,95
Basse saison	34,95	44,95
Emplacement groupé (visiteurs en transit)	25,00	30,00
SERVICES ADDITIONNELS À L'EMPLACEMENT		
Accès à une connexion pour la télé, le téléphone à l'emplacement - 50 % (ligne téléphonique, câble, coupole) (interurbains en sus)	3,00	5,00
Accès à Internet à l'emplacement-fournisseurs-20 %	5,00	10,00
Combiné téléphonique disponible à l'emplacement-10 %	3,00	5,00
Télé disponible à l'emplacement - 10 %	3,00	5,00
Air climatisé / chauffage à l'emplacement - 75 % (connexion électrique)	3,00	5,00
Visiteurs à l'emplacement - 20 % (\$/visiteur)	5,00	10,00
Véhicules additionnels à l'emplacement (maximum de 2)	Inclus	Inclus
SERVICES ADDITIONNELS SUR LE SITE		
Stationnement		
par VR passant (2 services/nuitée)	24,00	39,00
pour véhicule additionnel (occupant)	3,00	5,00
pour véhicule additionnel (visiteur)	inclus	inclus
Entretien extérieur du VR		
autocaravane type « A »	15,00	20,00
autocaravane types « B » et « C »	10,00	15,00
caravane - + de 30 pi	13,00	18,00
caravane - - de 30 pi	10,00	15,00
Entretien intérieur du VR		
autocaravane type « A »	15,00	20,00
autocaravane types « B » et « C »	10,00	15,00
caravane - + de 30 pi	13,00	18,00
caravane - - de 30 pi	10,00	15,00
Service de vidange du VR à la station de vidange commune (gratuit si avec entretien)	3,00	5,00
Bonbonne de gaz propane (service d'échange)		
petite	2,00	3,00
grande	3,00	5,00
Essence	Prix du marché + 0,02 \$/litre	Prix du marché + 0,03 \$/litre
Buanderie (lessive-sècheuse)	2,00 \$/unité	3,00 \$/unité

Précisons que l'opportunité d'offrir des services de télécommunication à l'emplacement (prise téléphonique, câble, fournisseur Internet, etc.) sera considérée dans le contexte de l'évolution rapide des télécommunications et des possibilités que le futur, plus ou moins immédiat, nous réserve et des besoins de la clientèle.

2.7 PLAN DE COMMUNICATION

Les éléments suivants sont traités dans le plan de communication :

- ▲ les objectifs de communication à atteindre;
- ▲ les stratégies de communication recommandées;
- ▲ l'axe de communication proposé;
- ▲ l'énoncé de positionnement proposé;
- ▲ le concept visuel;
- ▲ le programme de communication.

2.7.1 Objectifs de communication

Nous présentons, à l'annexe 10, les principaux constats de l'étude de marché et de l'enquête auprès des intervenants touristiques de Montréal qui ont appuyé l'élaboration du plan de communication. Le plan de communication proposé vise à stimuler la demande auprès de nos clientèles cibles, soit les caravaniers voyageurs, particulièrement des États-Unis et du Canada, afin d'atteindre, dès la troisième année d'exploitation, l'objectif d'un taux d'occupation moyen saisonnier d'environ 75 % des emplacements offerts par Camping Montréal. Nous joignons au document de support 2 le plan de communication. Nos objectifs de communication sont les suivants :

Objectif principal

- ▲ faire connaître et mettre en valeur les attraits touristiques de la ville de Montréal auprès des caravaniers voyageurs des États-Unis et du Canada.

Objectifs spécifiques

- ▲ faire connaître l'existence d'un nouveau camping en plein cœur de l'île de Montréal;
- ▲ faire connaître tous les attraits de ce camping;
- ▲ stimuler la demande d'information;
- ▲ stimuler la réservation d'emplacements.

2.7.2 Stratégies de communication

Pour atteindre nos objectifs de communication qui visent tout particulièrement à valoriser les attraits de la Ville de Montréal tout en faisant découvrir Camping Montréal auprès des caravaniers voyageurs, nous travaillerons sur les stratégies suivantes :

Générales

- ▲ démontrer les attraits que comporte la combinaison tourisme et caravaning à Montréal;
- ▲ faire connaître Camping Montréal auprès des intervenants touristiques d'importance et des joueurs majeurs de l'industrie du camping et du caravaning ayant un impact sur les marchés américain et canadien;
- ▲ faire connaître le nouveau camping auprès des propriétaires de caravanes notamment auprès des membres de clubs de caravaning aux États-Unis et au Canada;
- ▲ créer un engouement à l'égard de la nouveauté que représente le terrain de camping en plein cœur de Montréal;
- ▲ diffuser une image attrayante et dynamique basée sur les bénéfices de « séjourner » à Camping Montréal ;
- ▲ initier des partenariats avec d'autres attraits touristiques et d'autres commerces de Montréal;

- ♣ provoquer la réservation d'emplacements au Camping Montréal et la vente de forfaits touristiques dans Montréal .

Les stratégies de communication sont présentées ci-après pour chacun des marchés visés :

Aux États-Unis

Considérant les coûts très élevés de réaliser des placements publicitaires au sein de magazines spécialisés américains⁹, nous recommandons les stratégies suivantes :

- ♣ utiliser les services mis à la disposition des membres de Tourisme Montréal et de Tourisme Québec sur le marché américain, notamment l'accueil de journalistes, la participation à des salons touristiques aux États-Unis et la publicité coopérative;
- ♣ participer à quelques salons spécialisés en caravaning (RV Shows) sur le marché de la Nouvelle-Angleterre dans un premier temps, et dans un second temps, sur le marché de l'Atlantique Centre;
- ♣ s'assurer de bien recevoir les journalistes afin de stimuler la couverture journalistique au sein de publications américaines.
- ♣ faire de la publicité dans les répertoires des terrains de camping en Amérique du Nord des clubs de caravaning tels Woodall's et Good Sam;
- ♣ utiliser Internet comme moyen de visibilité internationale.

Au Canada

- ♣ utiliser les principaux véhicules publicitaires spécialisés en camping caravaning et en tourisme (le Canada anglais utilise principalement les véhicules publicitaires américains tels Woodall's, Good Sam et les magazines spécialisés);

⁹ Coûts variants entre 16 300 \$ (Family Motor Coaching) et 47 500 \$ (Highways) CDN pour une seule parution d'une page en 4 couleurs.

- ▲ utiliser les services mis à la disposition des membres par Tourisme Montréal, notamment pour la distribution de dépliants et la participation à des salons touristiques au Canada.

Au Québec

- ▲ utiliser les principaux véhicules publicitaires spécialisés en camping caravanning et en tourisme au Québec.

2.7.3 **Axe de communication**

Pour supporter nos stratégies de communication, nous avons développé des outils et des activités de communication qui doivent avoir une même orientation quant au message véhiculé. Ce message s'adresse plus spécifiquement aux caravaniers voyageurs des États-Unis et du Canada et vise à mettre en valeur les attraits touristiques uniques de Montréal. C'est ce que nous avons voulu mettre en lumière par l'axe de communication développé ainsi que le positionnement et le concept visuel choisis.

L'axe de communication qui supporte notre messages c'est :

« *Rving is, by choice, a specific culture and a unique lifestyle* »

L'axe de communication privilégié s'appuie sur le fait que faire du caravanning, c'est davantage un mode de vie qu'un mode de transport pour vacanciers. Les paramètres qui viennent supporter nos choix sont les suivants :

- ▲ le VR, c'est choisir et adopter une façon de vivre ; pour un nombre croissant de caravaniers le VR remplace non seulement le chalet, mais aussi la maison;
- ▲ le VR, c'est une culture spécifique avec ses façons de faire et/ou d'être;

- ▲ le VR est une microsociété essentiellement constituée de *baby boomers* (préretraités ou retraités financièrement à l'aise);
- ▲ le VR, c'est à la fois un mode d'hébergement et un mode de transport adapté aux besoins des touristes voyageurs en quête de nouveaux endroits et de nouvelles cultures à découvrir;
- ▲ les caravaniers peuvent être à la fois des touristes de passage, des nomades, des résidents saisonniers, des vacanciers et des voyageurs.

2.7.4 Énoncé de positionnement

L'énoncé de positionnement proposé est :

« RVing won't ever be the same »

L'énoncé de positionnement cherche à faire valoir dans le message les bénéfices retrouvés dans l'offre de Camping Montréal en considérant l'axe de communication qui est lié au style de vie et à la culture des caravaniers voyageurs. Les paramètres de l'énoncé de positionnement reprennent les besoins recherchés par les caravaniers, soit :

- ▲ le VR, c'est l'expression d'un choix de vie : un *lifestyle*;
- ▲ une clientèle majoritairement américaine et canadienne anglaise (ontarienne) qui recherche une destination selon la sécurité et l'accessibilité du lieu, le calme, la qualité de l'environnement et des services, l'accueil ainsi que la variété des activités offertes.

Les paramètres de l'énoncé de positionnement visent aussi la mise en valeur des bénéfices de l'offre de Camping Montréal, soit :

- ▲ Camping Montréal : un produit unique et original, une offre haut de gamme;
- ▲ Camping Montréal : une destination exclusive, mais quand même accessible en plein cœur de l'île de Montréal.

- ▲ Camping Montréal : du nouveau, du jamais vu dans le monde du VR;
- ▲ Camping Montréal : l'incontournable escapade et une nouvelle façon de vivre le VR – c'est à dire, une brève halte et non pas un long séjour, une approche perçue et diffusée comme étant VIP;
- ▲ Camping Montréal : destination et occasion de se payer un petit luxe et d'accéder au *high life*, au *fast track* au *lime light* du VR;
- ▲ Camping Montréal : *the talk of the town*, la nouvelle destination, un *must* pour tous les *Rver's* branchés.

Un tel positionnement de l'offre exclut toute ambiguïté. On parle exclusivement aux caravaniers. La proposition est claire, voire excitante : l'avènement d'un camping haut de gamme situé au centre-ville de Montréal change radicalement la donnée dans l'univers des destinations VR. Camping Montréal est une destination incontournable et deviendra l'excellence dans le domaine.

2.7.5 Concept visuel

Nous présentons, aux pages qui suivent, deux déclinaisons de l'énoncé de positionnement. Ces déclinaisons inspireront la conception des outils marketing (identité corporative, outils corporatifs, publicitaires et d'accueil) qui véhiculeront l'image promotionnelle de Camping Montréal.

2.7.6 Programme de communication

Pour réaliser notre stratégie de communication qui vise à rejoindre les caravaniers voyageurs, principalement des États-Unis et du Canada, et de mettre en valeur les attraits touristiques de la ville de Montréal et les bénéfices de l'offre de Camping Montréal, le programme de communication proposé mettra l'accent sur l'utilisation d'outils et d'activités de communication à fort impact auprès des américains et des canadiens.

Vous retrouverez, au tableau 5, le résumé du programme de communication qui identifie les activités selon un calendrier pour les trois premières années d'opération ainsi que les budgets qui y seront affectés. Le détail de l'ensemble des outils et des activités de communication proposés est présenté à l'annexe 11.

Tableau 5. Programme de communication.

SAISON PÉRIODE	ACTIVITÉS/OUTILS DE COMMUNICATION	AN 1	AN 2	AN 3
		ESTIMATION BUDGÉTAIRE (\$)		
Mai	Forfaits avec des partenaires touristiques (démarches entreprises)	Inclut dans les coûts d'opération	Inclut dans les coûts d'opération	Inclut dans les coûts d'opération
Août	Décision à l'égard des rabais accordés lors de réservations d'emplacements			
	Nom du terrain de camping	8 000	--	--
	Signature corporative	3 250	--	--
	Banque de photos	2 000	--	--
Septembre	Papeterie corporative	950	950	950
	Dépliant	13 532	8 432	8 432
	Site Internet	16 000	--	--
	Kiosques salons touristiques	6 000	--	--
	Guides camping	6 095	11 095	11 095
Novembre	Guide touristique officiel de Montréal	12 945	12 945	12 945
	Sites Internet (placements et liens)	5 249	5 249	5 249
Décembre	Magazines	15 870	15 870	15 870
Janvier 2004	Membership et représentations à diverses associations de camping	1 645	1 645	1 645
	Salons touristiques	3 340	15 020	15 020

SAISON		AN 1 (\$)	AN 2 (\$)	AN 3 (\$)
Février	Enseigne	15 000	--	--
Mars	Guide d'accueil		5 910	5 910
Mai	Activité de lancement	25 000	--	--
	Accueil de journalistes	10 000	10 000	10 000
	Panneaux touristiques	10 000	10 000	10 000
GRAND TOTAL		154 876	97 116	97 116

Note : Le budget est augmenté aux deuxième et troisième saisons afin d'assurer un plus grand nombre de représentations dans des salons de VR aux États-Unis. Huit salons ont été identifiés dans les états de la Nouvelle-Angleterre et de l'Atlantique Centre.

Taste the High Life...



...Park it Downtown!

camping
MONTREAL

"RVING WON'T EVER BE THE SAME"

Taste the High Life...



...Park it Downtown!

camping
MONTREAL

"RVING WON'T EVER BE THE SAME"

3.0 LE CONCEPT D'AMÉNAGEMENT ET DE DÉVELOPPEMENT DES INSTALLATIONS

3.1 CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES DU SITE D'IMPLANTATION

La présente section porte sur l'analyse du milieu afin de dégager les potentiels et les contraintes environnementales du site retenu pour le développement d'un camping.

3.1.1 Analyse des caractéristiques biophysiques du milieu

La portion de la carrière Francon visée par le présent volet d'aménagement représente environ 30 % de la superficie de la carrière, localisée dans sa partie sud-est (carte 4).

Géologie et physiographie

L'ancienne carrière Francon se situe dans l'unité physiographique des Basses Terres du Saint-Laurent, plate-forme constituée de couches légèrement inclinées de calcaires, de dolomies, de grès ou de shales, dont l'épaisseur des strates sédimentaires atteint plus de 3 000 m dans la région de Montréal. Le terrain de la zone d'étude s'incline de sud-est vers le nord-ouest et son altitude moyenne est de 38 m au-dessus du niveau de la mer.

La zone d'étude est constituée de roches sédimentaires du groupe de Trenton et, plus précisément, de la formation de Montréal. Ces formations, qui datent de la période ordovicienne de l'ère paléozoïque, il y a environ 450 millions d'années, se caractérisent par des conditions stratigraphiques et structurales uniformes.

Les roches sédimentaires en place sont composées de calcaires argileux et cristallins à grains de toutes tailles, intercalés de schistes. Les strates ont un pendage de 5 à 10 degrés vers le nord-est. Les lits de calcaire ont généralement entre 5 et 15 cm d'épaisseur, mais certains peuvent atteindre jusqu'à 60 cm. Les schistes formés par les pressions tectoniques sont moins abondants que les calcaires et se présentent en interlits souvent inférieurs à 5 cm d'épaisseur. La carrière Francon renferme trois minéraux considérés comme rares, dont un réfère au nom de la carrière, soit la franconnite.

À l'ancienne carrière Francon, la formation de Montréal se divise en deux membres; on trouve le membre de Saint-Michel (épaisseur d'environ 35 m) dans la partie sud de la carrière laquelle se superpose le membre de Rosemont (épaisseur d'environ 75 m) au centre et au nord. Les deux membres se ressemblent quant à leur structure et à leur nature ; ils se distinguent surtout par les types de fossiles qu'ils contiennent.

La topographie de l'ancienne carrière Francon est d'origine purement anthropique. Elle se présente d'abord comme une ceinture de falaises entourant des terrasses de profondeurs variables venant contraster avec les imposantes parois verticales. Quelques talus d'éboulis et de remblais de matériaux divers adoucissent le paysage par leur relief ondulé que la végétation a réussi à coloniser. La surface originale de l'excavation est à environ 45 m au-dessus du niveau de la mer et le fond de la carrière, où se drainent les eaux de la fonte des neiges, atteint les 40 m sous le niveau de la mer.

Une coupe longitudinale de la carrière présente un relevé topographique caractéristique du site. Depuis le niveau de la surface originale, le profil forme trois paliers distincts sur une distance d'environ 1,6 km, puis remonte abruptement à son niveau initial en passant par un petit palier d'une dizaine de mètres et un mur vertical d'environ 65 m de hauteur.

Carte 4. Délimitation du secteur de développement du Camping Montréal.

Endos carte 4

Les paliers forment de vastes plates-formes horizontales atteignant jusqu'à 500 m de longueur et 125 000 m² de superficie. Au centre, dans l'axe longitudinal, un chemin d'accès suit la même déclinaison jusqu'au point le plus bas avec une pente régulière d'environ 6 %, puis se rend jusqu'à l'extrémité nord de la carrière.

Les roches calcaires friables peuvent occasionner des risques d'éboulis. Bien que ces risques soient atténués par la présence de nombreux plateaux le long des parois, il faudra prévoir des zones de protection au pied des falaises.

Végétation et faune

Au fond de la carrière, les paliers sont généralement dénudés, mais la végétation arbustive est présente là où le sol n'a pas été compacté ou remué depuis quelques années. On retrouve de nombreux arbustes sur tous les versants en pente où quelques centimètres de matière meuble suffisent pour permettre l'implantation des végétaux.

Quatre espèces d'arbres ou d'arbustes ont progressivement colonisé le site. Il s'agit, par ordre d'importance, du peuplier à feuilles deltoïdes, de l'érable Négondo, du sumac vinaigrier et du robinier faux-acacia. Le peuplier à feuilles deltoïdes constitue généralement de petits peuplements variant de quelques plants à plusieurs dizaines d'individus. L'érable et le sumac forment aussi de petites colonies, mais de moindre importance. Quant au robinier, il se trouve généralement en plants individuels isolés. Les autres espèces présentes dans la carrière sont : le peuplier faux-tremble, le peuplier baumier, le peuplier de Caroline, l'érable argenté, le frêne de Pennsylvanie, l'orme rouge le cerisier de Virginie, des saules, des rosiers et une espèce de vigne.¹⁰

¹⁰ Source : Entraco, 1992.

La végétation de la carrière constitue un apport dans la qualité de vie des résidants du quartier Saint-Michel. D'une part, elle favorise la présence d'une faune en milieu urbain et, d'autre part, la végétation de la carrière contribue à la qualité de l'environnement en agissant sur des éléments clés de l'écosystème urbain tels l'apport d'oxygène, la réduction du gaz carbonique et l'augmentation du niveau d'humidité. Le couvert arbustif et forestier de la carrière est considérable compte tenu de sa situation géographique au centre nord de l'île de Montréal.

Plusieurs espèces d'oiseaux ont également été observées : le canard noir, le pigeon biset, le mainate bronzé, l'hirondelle, l'étourneau sansonnet, le pluvier kildir, la carouge à épaulettes, la tourterelle triste, le goéland argenté et la crécerelle d'Amérique. Les pigeons sont nombreux dans les falaises du côté nord. Puisque aucune odeur nauséabonde ne se dégage de la fonte des neiges, le site est donc peu fréquenté par des animaux indésirables tels les rats et les goélands.

Paysage, acoustique et climat

L'ancienne carrière Francon offre un paysage et un environnement exceptionnels en plein cœur de la ville de Montréal. À l'entrée du site, les falaises de plus de 70 m de dénivelé et se faisant face sur 1,6 km, créent l'impression d'un vaste canyon bâti par l'homme. En descendant dans l'excavation, le relief urbain disparaît rapidement, puis les sons s'estompent et on se retrouve dans un environnement isolé, qui contraste totalement avec l'activité urbaine intense du quartier Saint-Michel.

On y retrouve une ambiance sonore très reposante. Afin de conserver cette ambiance, il faudra insonoriser convenablement les éventuelles sources de bruit telles les moteurs et les pompes et éviter que des motocyclettes ou autres véhicules bruyants ne descendent jusqu'au fond de la carrière. À l'inverse, l'effet de résonance sur les parois à l'intérieur de la carrière peut devenir un potentiel à exploiter pour la tenue de spectacles en plein air.

Des études réalisées dans un site comparable (Dessau, 1977¹¹) ont démontré qu'il n'existe qu'un très faible écart entre les températures de surface et celles enregistrées au fond d'une telle carrière. Toutefois, les zones d'ombre quasi-permanentes au pied des falaises du côté sud seront plus fraîches que les vastes plateaux totalement dépourvus de végétation. Aussi, dans le cas particulier de l'ancienne carrière Francon, où sont déversées durant l'hiver environ 1 000 000 de m³ de neige, leur fonte induit un courant de fraîcheur dans le site au cours de l'été.

3.2 CONCEPT GÉNÉRAL ET AMÉNAGEMENT DU PAYSAGE

3.2.1 Principes généraux

Le concept préliminaire d'aménagement est basé principalement sur deux facteurs, l'un intrinsèque au site et l'autre externe. Il s'agit :

- ▲ des caractéristiques du lieu, dont on peut déduire les potentiels et les contraintes d'aménagement ;
- ▲ des besoins de la clientèle visée par le projet.

¹¹ Dessau Environnement Itée. Carré Laval, *Rapport sur les études d'environnement*, juin 1977.

L'objectif principal du concept est de maximiser le nombre d'emplacements de camping afin de favoriser la rentabilité du site, tout en visant un standard élevé de qualité dans l'aménagement de l'espace. Il s'agit donc d'une optimisation entre le nombre d'espaces de camping disponibles et la qualité du site, qualité qui s'exprime principalement de deux manières, soit la qualité des aménagements, respectivement en termes de service et d'environnement.

3.2.2 Besoins

Pour le propriétaire d'un VR, la sécurité des lieux semble la préoccupation première. En milieu urbain, où il est particulièrement difficile de conduire de grands VR, la route d'accès doit être rapide, facile et la plus directe possible. Dans le cas de l'ancienne carrière Francon, l'accessibilité via le réseau autoroutier ainsi que la sécurité dans cette enclave où les parois forment une barrière naturelle répondant très bien à ces deux besoins essentiels à l'aménagement d'un camping.

Aussi, un terrain de camping sur l'île de Montréal devra être situé près des services de santé et à proximité des transports publics pour offrir un service de navette jusqu'aux transports publics. Le site idéal devra être aménagé comme un parc où l'on retrouve le calme à l'écart du tourbillon urbain, où l'ombre et le soleil font bon ménage et où la présence de l'eau ajoute à l'environnement tout en rafraîchissant le climat sur le site. Les notions de calme et de sécurité en plein cœur du centre urbain de Montréal sont des éléments considérés au premier plan dans la stratégie marketing du Camping-Montréal.

Le site devra être identifié par des panneaux indicateurs bien en vue sur le réseau autoroutier. Les voies d'accès éclairées et idéalement asphaltées devront mener aux emplacements clairement numérotés et identifiés sur un plan (carte) bien conçu.

Le volet animation sur le site, que l'on retrouve dans la plupart des terrains de camping entièrement aménagés, n'apparaît plus comme une priorité dans un contexte où le Camping Montréal viendra s'intégrer intimement à l'industrie touristique et aux nombreux attraits touristiques de Montréal.

La clientèle camping caravaning visée par ce projet constitue aussi, d'après les tendances observées, une clientèle de plus en plus exigeante en termes d'espaces. La dimension des véhicules est à la hausse, et le fait que de plus en plus de gens partent sur la route pour de longues périodes, parfois même de manière permanente après la vente de leur résidence, expliquent les standards élevés recherchés par cette clientèle. En 1999, plus de la moitié des propriétaires de VR visitant le site Internet américain « *RVers Online* » possédaient des VR de plus de 9 m (35 pieds) de long.

L'étude de marché nous a précisé les principaux critères liés à l'aménagement du site. Dans l'emplacement type retenu pour le projet, tout en conservant une longueur adéquate pour accommoder les longs véhicules, nous avons réduit l'espace de séjour adjacent au véhicule stationné, tel que décrit plus loin. Par contre, la qualité des services n'est nullement sacrifiée (électricité, aqueduc et égouts, sites en majorité avec issue, activités récréatives, etc.). Le projet mise sur l'aspect spectaculaire et exceptionnel du site et sur la qualité de sa mise en valeur pour en assurer le succès. Il s'agira, sommes toutes, d'un site « haut de gamme ».

Le concept préliminaire d'aménagement du Camping Montréal a été élaboré en fonction des critères techniques suivants :

CATÉGORIE DE TERRAIN DE CAMPING	DISTANCE MOYENNE ENTRE LES BÂTIMENTS SANITAIRES	DISTANCE MOYENNE MAXIMALE ENTRE LES BATIMENTS SANITAIRES DES TERRAINS DE CAMPING	DISTANCE ENTRE LES EMPLACEMENTS DE CAMPING	SUPERFICIE MOYENNE DE L'EMPLACEMENT TYPE
Entièrement aménagée	200 m	150 m	7,5 m	175 m ²

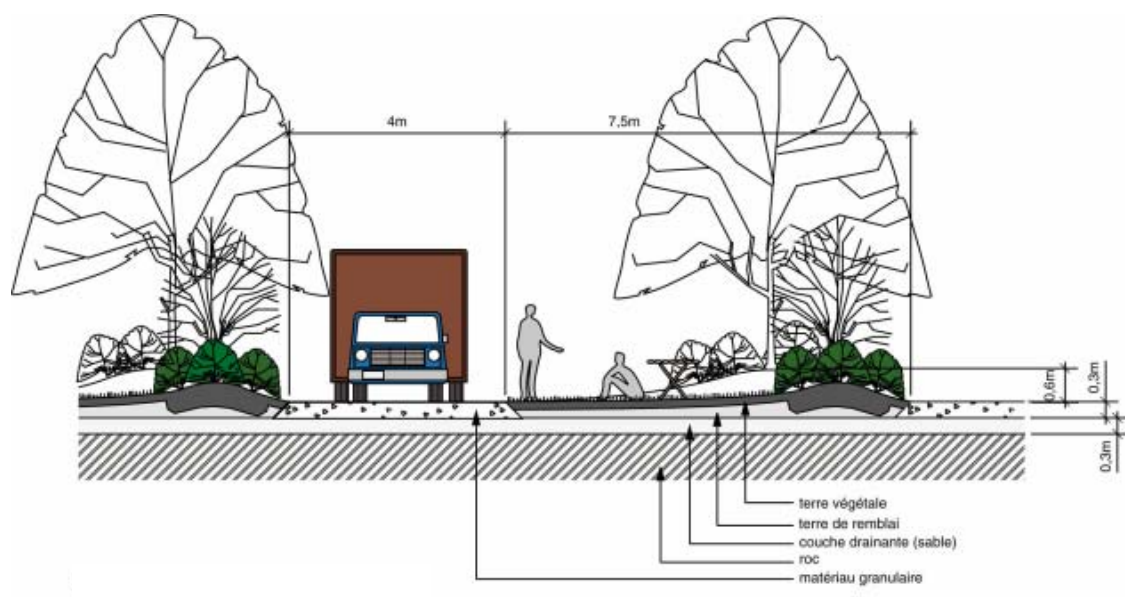
3.2.3 Principaux potentiels et contraintes

Les falaises ainsi que la végétation naturelle implantée à certains endroits représentent des qualités exceptionnelles du site qui seront mises en valeur. L'aménagement proposé a pour objectif de favoriser les vues sur les falaises et la conservation des zones boisées ou végétalisées. Les nouvelles plantations proposées contribueront à mettre en valeur le caractère naturel du site en utilisant principalement des essences indigènes déjà présentes sur le site qui demanderont peu d'entretien et favoriseront la faune. La dynamique naturelle du site sera favorisée par des techniques de revégétalisation qui reproduiront ou accéléreront les processus de renaturalisation en cours dans la carrière afin de créer une ambiance boisée pour les sites de camping et de cicatriser le paysage aux endroits nécessaires. Les principes de gestion différenciée des espaces verts seront mis à contribution dans la conception afin de minimiser l'entretien et de favoriser une gestion écologique du site.

Les principales contraintes du site résident dans les trois aspects suivants :

- ▲ le sous-sol rocheux, présumément présent en surface ou près de la surface sur de grandes superficies, ce qui peut nécessiter de grandes quantités de remblai pour les aménagements ;
- ▲ la problématique de sécurité à l'égard de la présence de falaises;
- ▲ la problématique liée à la zone de déversement des neiges usées (secteur nord-est de la carrière).

Afin de permettre la plantation d'arbres ainsi que l'enfouissement des services (égouts, aqueduc, électricité), il faudrait faire l'apport de matériau de remblai sur une épaisseur variant de 0,6 à 1 m sur l'ensemble des surfaces rocheuses. Ce remblai sera constitué d'une couche drainante composée de sable sur une épaisseur de 30 cm ; cette couche sera recouverte de matériau granulaire pour les surfaces de circulation véhiculaire et piétonne, et de terre de remblai ordinaire pour les surfaces vertes (ensemencements et plantations). Cette terre de remblai recevra en surface la terre végétale nécessaire aux ensemencements et aux plantations telles qu'illustrées à la figure 1 qui présente la coupe type d'un emplacement. Afin de minimiser la quantité de matériau de remblai à importer sur le site, des talus seront aménagés, pour atteindre la hauteur minimale nécessaire à l'installation des mottes de racines aux endroits où des arbres sont prévus. Les essences d'arbres choisies devront pouvoir s'adapter particulièrement bien à un sol peu profond, c'est-à-dire présenter un système racinaire superficiel (cette situation n'apparaît pas être une difficulté incontournable dans la mesure où elle s'apparente au cas des toits-terrasses aménagés en jardin).



Dessin : Marc Fauteux et associés

Figure 1. Coupe type d'un emplacement.

Une attention particulière a été portée à la question des dangers que représentent les falaises en raison des dangers d'éboulis et des risques de chute. Des mesures seront prises contre l'érosion aux endroits nécessaires. Le concept prévoira l'aménagement de plans d'eau à proximité des falaises afin d'éloigner les utilisateurs de ceux-ci, pour prévenir des risques contre l'érosion. Ainsi, une distance de dégagement est respectée au bas des falaises sur l'ensemble du site. Tous les sites de camping ainsi que toutes les zones d'activités seront situés à l'extérieur de cette zone de protection contre les éboulis, sauf dans un cas où des mesures de protection spéciales sont prévues. Quant au haut des falaises accessibles aux piétons, il sera protégé par des garde-fous architecturaux qui contribueront à l'ambiance du site.

Finalement, une clôture grillagée empêchera les visiteurs de fréquenter la zone de déversement des neiges usées.

Les zones de dégagement au bas des parois seront de plus rendues inaccessibles par des étangs qui serviront également à récolter les eaux de surface du site, comme c'est le cas présentement; le ruissellement de surface actuel du site sera donc conservé. La configuration de ces étangs sera modifiée afin de former un fossé continu le long des falaises. Ces étangs de protection seront doublés de talus végétalisés qui viendront renforcer cet effet de barrière. Le tout occupera une zone de dégagement qui variera selon la hauteur des falaises, pour une moyenne d'environ 20 m de large; à l'endroit où la dénivellation atteint son maximum, cette zone de sécurité est augmentée à environ 35 m, de façon à prévenir de tout risque. Cet aspect sera à préciser dans les phases subséquentes du projet afin de vérifier si la largeur de ces zones peut être diminuée.

Les étangs de protection ainsi créés pourront être aménagés et renaturalisés par la plantation de végétation aquatique et de milieux humides, à la fois de type ornemental et indigène. Cette végétation formera, avec la végétation des talus de protection adjacents, un écosystème qui servira à assurer la qualité de l'eau par ses capacités naturelles d'épuration, ainsi qu'à créer un écosystème favorable à la faune. Les étangs pourront ainsi servir à des fins d'activités d'animation aux endroits où la stabilité des parois le permettra.

De plus, une circulation minimale de l'eau dans les étangs sera assurée par un système de pompage en circuit fermé. Ceci permettra, en plus d'assurer une meilleure qualité de l'eau, de créer une chute d'une quarantaine de mètres de haut qui, en tirant parti de la configuration particulière de la topographie actuelle de la carrière, mettra en valeur les falaises d'une manière tout à fait spectaculaire. Celle-ci créera un effet sonore apaisant pour les utilisateurs des emplacements localisés sur le plateau inférieur.

Pour terminer, des mesures sont prévues afin d'empêcher tout accès des usagers aux zones de la carrière extérieures au centre de camping caravaning, soit la portion nord-est, où sont situés les étangs de rétention, la station de pompage et les sites de déversement des neiges usées. Une barrière sera installée à l'extrémité ouest de la route d'accès principale et une clôture grillagée de 2,6 m (8 pieds) de haut fermera le site en entier de ce côté.

Dans tous les cas liés aux contraintes de sécurité, une signalisation claire sera développée afin de bien indiquer les interdictions et les risques encourus.

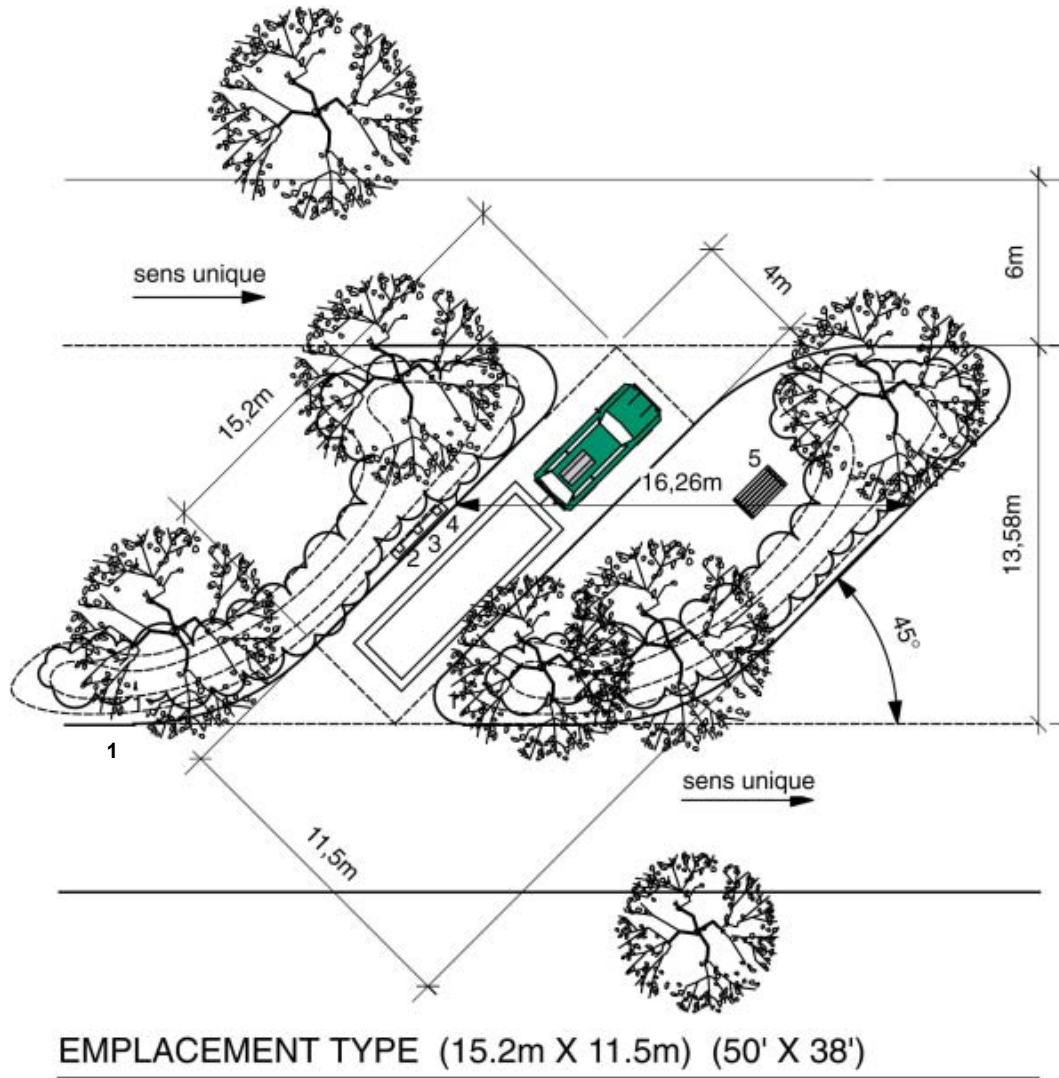
3.2.4 Types d'emplacement et variantes

Deux modèles types d'emplacements sont proposés comme base d'aménagement. Chacun de ces emplacements de camping sera pourvu d'une aire de stationnement

pour le véhicule ainsi que d'une aire de séjour extérieur orientée du côté convoyeur, le tout isolé de l'emplacement voisin par de petits talus et des plantations de massifs arbustifs et d'arbres, tel que présenté à la figure 2.

Le premier type d'emplacement (type A) comporte une issue et présente une superficie de 175 m² ainsi qu'une longueur de 15 m (50 pieds), tel que présenté à la figure 2. Ces emplacements se retrouvent dans la zone 3.

Le deuxième type d'emplacement (type B) est un emplacement double, sans issue, divisé par une petite bande séparatrice plantée d'arbustes, où les véhicules sont stationnés dos à dos, tel que présenté aux figures 3 et 4. La longueur allouée à chaque véhicule est quelque peu inférieure au premier type (A), soit 11,44 m (37'6"). Le but de ce modèle est de pouvoir éventuellement fusionner les deux emplacements de façon à créer un seul emplacement avec issue, d'une longueur totale de 24,38 m (80 pieds), tel que présenté aux figures 5 et 6. Cette combinaison de deux emplacements en un seul pourrait être effectuée au besoin, si la demande pour les très longs véhicules le justifie. Elle ne nécessiterait que l'enlèvement de la bande séparatrice ainsi qu'un réaménagement des aires de séjour extérieures. Les plantations sont conçues dès le départ de façon à minimiser l'impact de ce réaménagement sur l'aménagement paysager. L'avantage de ce type d'emplacement est d'apporter une flexibilité permettant l'adaptation des dimensions des emplacements au marché visé, au fur et à mesure que se présente la demande. Ces emplacements se retrouvent dans la zone 2A.

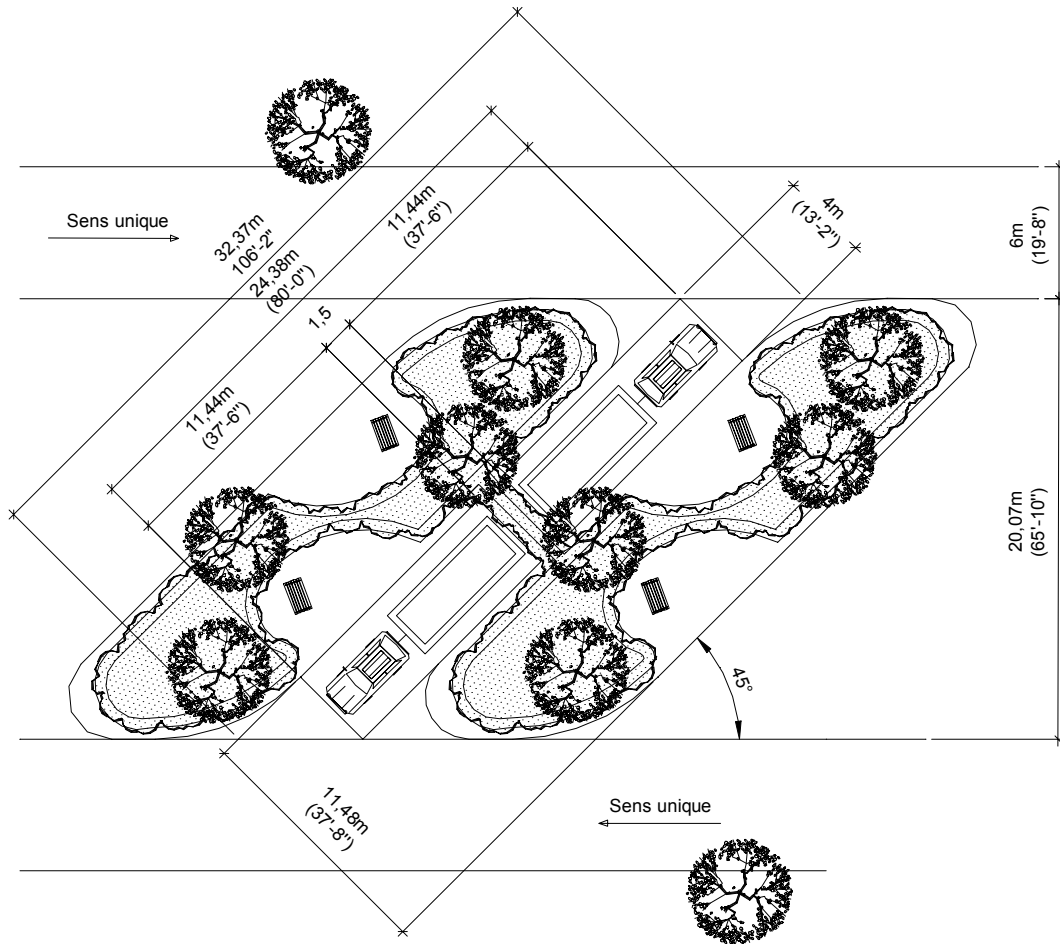


Dessin : Marc Fauteux et associés

Figure 2. Vue en plan d'un emplacement de type A (15,2 m x 11,5 m) (50' x 38').

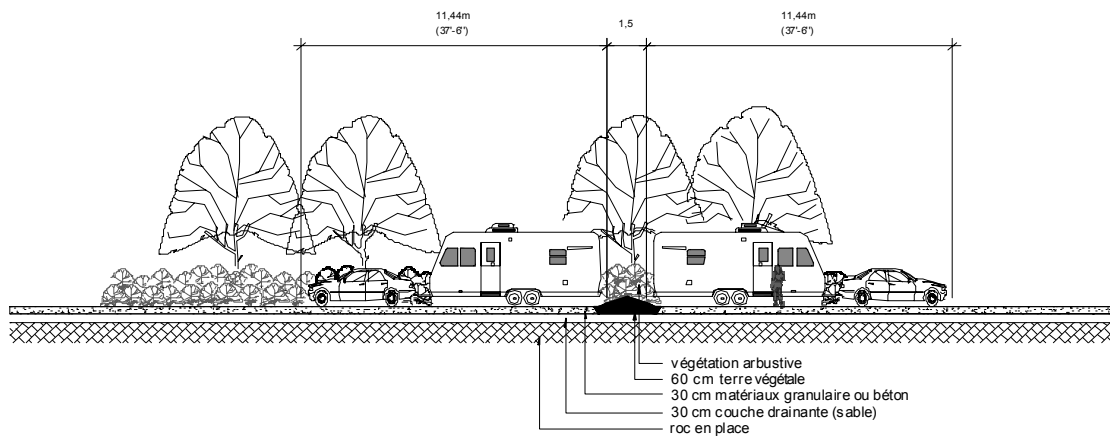
Légende :

- 1 Plaque d'identification
- 2 Installation pour l'eau
- 3 Installation pour le système d'égout
- 4 Installation pour l'électricité
- 5 Table de pique-nique



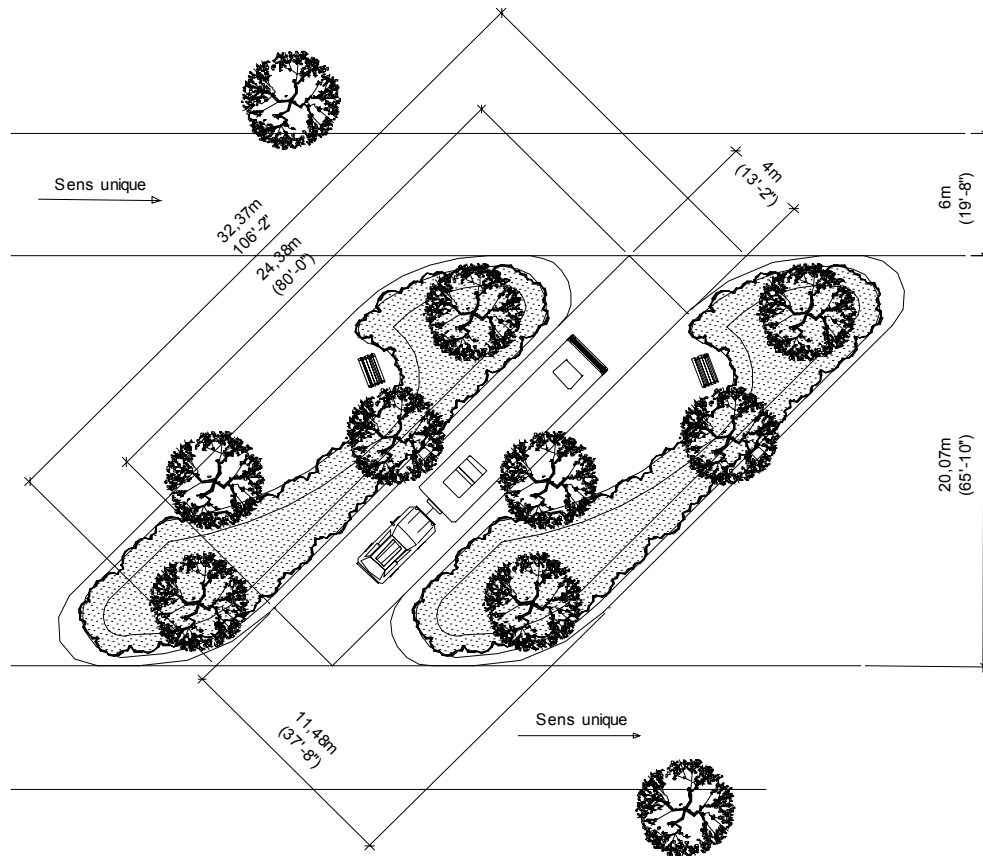
Dessin : Marc Fauteux et associés

Figure 3. Vue en plan d'un emplacement de type B double (24,4 m x 11,5 m) (80' x 38').



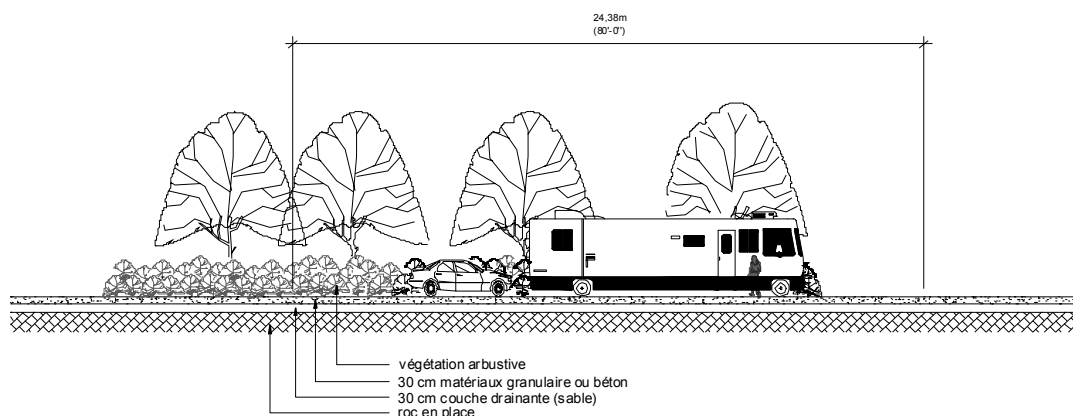
Dessin : Marc Fauteux et associés

Figure 4. Vue en coupe d'un emplacement de type B double (24,4 m x 11,5 m) (80' x 38').



Dessin : Marc Fauteux et associés

Figure 5. Vue en plan d'un emplacement de type B simple (24,4 m x 11,5 m) (80' x 38').

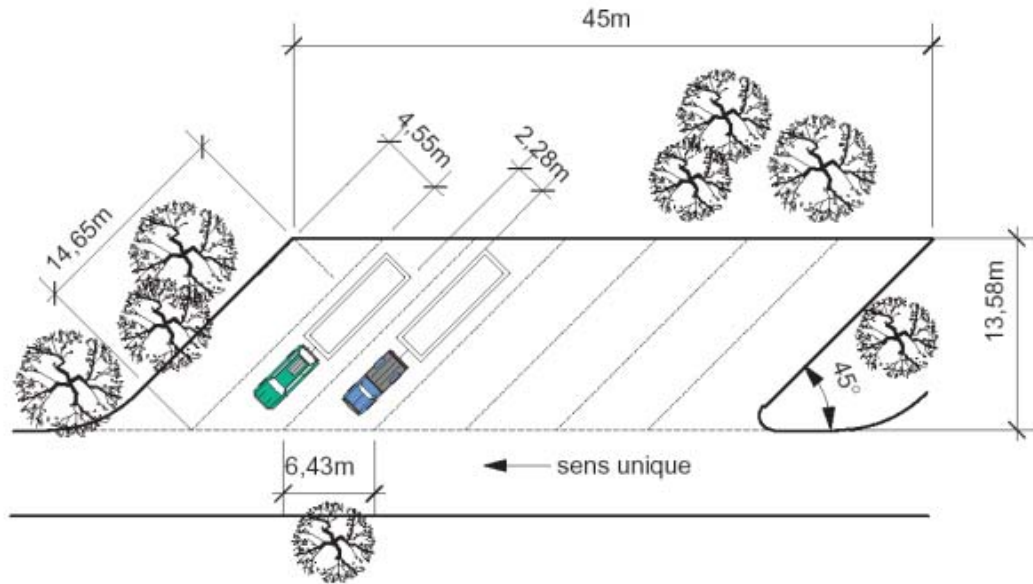


Dessin : Marc Fauteux et associés

Figure 6. Vue en coupe d'un emplacement de type B simple (24,4 m x 11,5 m)
(80' x 38').

Des variantes de ces emplacements types sont aussi proposées. Ainsi, des emplacements simples sans issue sont proposés à certains endroits pour maximiser l'utilisation de l'espace. Ces emplacements présentent les mêmes dimensions et la même organisation spatiale que les emplacements de type A, tel qu'illustré à la figure 2. Étant donné l'effort de manœuvre plus grand pour s'y stationner, ils seront alloués en priorité aux longs séjours.

Enfin, des emplacements groupés offrant sept emplacements individuels sans issue, séparés du groupe voisin par un massif arbustif, tel que présenté à la figure 7, seront réservés en exclusivité aux très courts séjours (une nuitée).



Dessin : Marc Fauteux et associés

Figure 7. Emplacements groupés (7 places).

Tous les emplacements seront desservis par les services d'aqueduc et d'électricité. Dans le cas de l'égout sanitaire, tous les sites seront desservis sauf les sites alloués aux très courts séjours. Ces derniers devront utiliser la station de vidange qui comprendra un minimum de deux bouches de déversement pour répondre aux besoins de l'ensemble de ces campeurs.

3.2.5 Organisation du site

Le site se présente naturellement en trois plateaux successifs, s'abaissant graduellement du sud-est vers le nord-ouest. Le concept d'aménagement tire partie de l'effet structurant de cette topographie ; ainsi, l'espace est divisé en quatre zones bien distinctes correspondant à ces plateaux. Les zones 3 et 4 sont définies par une division du plateau inférieur en deux zones séparées par la route d'accès principal, tel qu'illustré au plan d'ensemble d'aménagement (carte 5) Le plateau supérieur (zone 1), le plus petit, est consacré principalement à l'accueil, tandis que les suivants sont consacrés principalement au camping. La zone 4 ne reçoit pour le moment aucune proposition d'aménagement et fera plutôt l'objet d'une phase ultérieure d'expansion de l'établissement.

Les sites se répartissent de la manière suivante :

ZONE	NOMBRE D'EMPLACEMENTS AVEC ISSUE	NOMBRE D'EMPLACEMENTS SANS ISSUE	TOTAL DES SITES
1	0	0	0
2A	0	135*	135
2B	0	71	71
3	84	36	120
TOTAL	84	242	326

* 86 de ces emplacements sont convertibles en 43 emplacements avec issue.

Hierarchie de la circulation véhiculaire

Ces différentes zones sont reliées entre elles par l'accès routier principal existant, traversant le site du sud-est au nord-ouest. Cet accès routier représente la colonne vertébrale du projet en termes de circulation automobile.

Carte 5. Concept d'aménagement – Plan d'ensemble.

Endos carte 5

Au deuxième niveau de la hiérarchie, les accès secondaires se retrouvent à l'intérieur des zones et servent à structurer les emplacements de camping en regroupements créant de petits « quartiers ». En général, ces accès secondaires, toujours à double sens de circulation, sont orientés de façon à diriger la vue des usagers vers les principaux points d'intérêt et les points-repères du site. De plus, ils servent à constituer un axe secondaire sud-nord reliant les aires récréatives de la zone 2, l'aire d'observation géologique et l'aire de jeux et services de la zone 3, qui devient en quelque sorte l'axe principal du site en termes récréatifs.

Au bas de la hiérarchie, dans les zones 2A et 3, des allées de circulation à sens unique (sauf exception) desservent les emplacements à l'intérieur des quartiers ; les sens uniques permettent de maximiser à la fois l'espace disponible pour les emplacements ainsi que la tranquillité des lieux.

3.2.5.1 Paysage, acoustique et climat

Les quartiers comprennent entre 11 et 60 emplacements, pour une moyenne de 41. Ce regroupement des emplacements en quartiers séparés et délimités par les voies de circulation principales et secondaires permet une meilleure orientation des usagers dans l'espace et permet de créer des « voisinages » qui donnent une échelle plus intime au terrain de camping. Chacun de ces quartiers pourra se voir attribuer un nom faisant référence à un trait de caractère particulier qui l'identifiera et le personnalisera (par exemple : Quartier de la chute).

3.2.5.2 Circulations piétonne et cycliste

La circulation piétonne est proposée de façon à pouvoir parcourir l'espace dans son ensemble en donnant accès aux différents points d'intérêt (zones d'ambiance, points de services, etc.). Les liaisons entre les différents plateaux, qui constituent de réels

obstacles, seront assurées par des structures construites telles que passerelle couverte, escalier et tunnel.

Quant à la circulation cycliste, l'attribution de voies réservées sur la chaussée ou de sentiers propres à cette forme de circulation exige beaucoup d'espace ; l'ensemble des voies de circulation des véhicules sera d'emblée désigné comme chaussée partagée. Une signalisation claire, surpassant idéalement les normes minimales en la matière, officialisera cet état de fait, et la basse vitesse de circulation permise viendra favoriser cette cohabitation.

3.2.5.3 *Signalisation*

Une signalisation en trois volets sera développée sur l'ensemble du site, correspondant aux fonctions d'orientation, d'identification et d'information. Elle devra contribuer à l'image corporative du Camping Montréal, tout en favorisant l'utilisation harmonieuse du site, particulièrement en ce qui concerne la circulation des véhicules.

3.2.6 **Composantes des zones d'aménagement**

3.2.6.1 *Zone 1*

Située sur le premier niveau dans la partie sud du site, elle constitue la zone d'accueil du Camping Montréal. On y retrouve respectivement les secteurs suivants.

L'entrée

L'entrée au site se fait par l'accès actuel situé sur la 17^e Avenue. Les véhicules y seront dirigés à partir du boulevard Saint-Michel, via la rue Jarry et le boulevard Pie-IX, via la rue Jean-Rivard. Un élément signalétique d'importance révélant la présence du camping sera placé le long de la rue Jean-Rivard. L'actuelle route d'accès qui contourne l'usine d'asphalte sera améliorée et un écran végétal dense servira à dissimuler l'usine à partir de cette route et de la rue Jean-Rivard.

Cette route mène à un accès unique au site qui fera office d'entrée et de sortie pour tout type de véhicule. On retrouve à proximité le bâtiment d'accueil (information, inscriptions, administration, dépanneur, marché de fruits) accompagné d'une aire de stationnement pouvant desservir les véhicules longs (motorisés et remorques) et les véhicules courts (visiteurs et véhicules personnels des employés). Une aire de vidange et de réapprovisionnement en propane sera intégrée à l'aire de stationnement. Pour assurer le contrôle des entrées et des sorties, deux barrières amovibles contrôlées depuis le bâtiment d'accueil seront placées à l'entrée de l'accès principal au site. Nous avons effectué des rencontres avec la direction générale de l'arrondissement afin de prendre en considération leurs besoins d'utilisation de certains secteurs de cette zone, de manière à répondre aux besoins de leur Service de travaux publics.

L'aire de service

Cette zone située derrière l'aire de stationnement reçoit les fonctions suivantes :

- ▲ bâtiment d'entretien principal, d'une superficie approximative de 185 m², incluant un atelier de réparation ;
- ▲ une aire de stationnement pour véhicules de services;
- ▲ un service de lavage des véhicules
- ▲ un centre de tri pour les déchets ;
- ▲ une aire d'entreposage extérieure.

Une clôture opaque servira à créer une enceinte dissimulée pour les opérations extérieures de cette aire de service.

3.2.6.2 Zone 2A

On y distinguera trois sous-espaces :

Les espaces de camping

Les emplacements sont regroupés en trois quartiers d'une capacité totale de 135 unités, répartis en 86 emplacements de type B (doubles) et en 49 emplacements simples sans issue. La conversion possible des emplacements de type B doubles en un seul emplacement donne un potentiel de 43 emplacements de type B simple (pour très longs véhicules). Chacun des quartiers est pourvu d'un bâtiment de services sanitaires, accessible à partir des allées de circulation par des sentiers pédestres.

Les deux aires récréatives

Situées aux deux extrémités de la zone, on retrouve au sud une aire de détente et de sports, et un secteur réservé à la zone d'observation géologique au nord.

Dans l'aire de détente et de sports, une ancienne structure en béton (petite tour, (structure horizontale) sert de point d'ancrage et s'intégrera aux nouveaux équipements.. Ces derniers regroupent d'une part, un lac de baignade et une plage totalisant environ 5 000 m² et, d'autre part, des terrains de jeux et de sports (tennis, fers, etc.) totalisant 3 600 m². Cette aire sera aussi équipée d'un stationnement d'une capacité de 15 places. Un chalet fera office de bâtiment de services pour les deux activités; si possible, l'ancienne tour présente sur le site sera intégrée ou récupérée à cette fin. On y retrouvera aussi un restaurant

Le lac de baignade sera pourvu d'un système de circulation et de traitement de l'eau en circuit fermé, indépendant de celui des étangs de protection. Il sera aménagé de façon à lui donner une forme et des rives d'aspect naturel. La pente douce de la plage se prolongera sous l'eau de façon à ce que le niveau de l'eau augmente lentement jusqu'à une zone d'eau profonde. Le lac bénéficiera de la dépression existante dans le terrain à cet endroit afin d'éviter toute excavation coûteuse dans le roc.

Dans le secteur nord, une aire d'observation géologique sera aménagée. Un large plateau excavé en bordure de la falaise permettra de s'approcher en toute sécurité de la petite paroi rocheuse qui sera ainsi créée. On pourra y observer de près les formations calcaires typiques de la carrière, avec le support de panneaux d'interprétation. Cette aire sera accompagnée d'un stationnement d'environ 15 places. Agissant aussi comme belvédère, elle offrira un lien vertical entre les zones 2 et 3, par l'aménagement d'un escalier. L'aménagement de cette structure comprendra, au besoin, des travaux de stabilisation des parois qui lui servira d'ancrage. Au départ de l'escalier, un sentier pédestre invitera les promeneurs à découvrir les sous-espaces boisés et les vues panoramiques surplombant la zone 3. Ces sentiers seront de type « sentier de la nature » et ne demandent qu'un dégagement minimal de la végétation. Contre la falaise, une passerelle servira à relier le plateau de même niveau situé du côté nord de la zone 3, de façon à pouvoir continuer le circuit vers une autre zone boisée. La passerelle, ainsi que les approches des sentiers qui y conduisent, seront recouverts par une structure de protection contre les effritements de la paroi rocheuse. Les travaux de stabilisation de cette dernière seront inclus aux travaux et offriront un support adéquat pour l'accueil de cette passerelle.

Les zones de protection

Des étangs de protection aménagés, tel que décrit précédemment, longeront les falaises, à partir du lac de baignade jusqu'à l'extrémité nord de la zone 2A. Ils créeront l'illusion d'un exutoire pour le lac et d'un cours d'eau allant se jeter dans la zone 3 située au plus au nord, produisant la chute déjà mentionnée.

3.2.6.3 Zone 2B

Dans cette zone plus dispersée que les autres, on retrouvera, en premier lieu, un secteur réservé aux plus petites unités, situé sur un plateau à mi-niveau entre les zones 1 et 2, comprenant 11 emplacements, desservis par un bâtiment sanitaire. Ces emplacements sont sans issue étant donné le manque d'espace.

Le deuxième secteur offrira 60 emplacements pour visiteurs de très courte durée sur un plateau étroit s'étirant le long du côté nord-est de l'accès routier principal. Les emplacements, sans issue, sont aménagés par groupes de 7, tel qu'illustré à la figure 7. En raison de l'absence d'aire de séjour extérieur allouée à chaque véhicule, ce quartier pourra profiter de quelques zones de pique-nique et de repos, situés dans la bande de végétation longeant le talus à l'arrière des sites ainsi que dans les massifs arbustifs qui divisent les groupes d'emplacements.

On trouvera également des sentiers pédestres sur les plateaux à l'est de la zone 2B et dans les talus, où une végétation abondante est déjà présente. Des aires de repos y seront aménagées, comprenant quelques bancs, tables à pique-nique et petit abri contre les intempéries. Le bas des talus sera clôturé tel que décrit précédemment pour empêcher tout accès vers les autres zones non aménagées de la carrière.

3.2.6.4 Zone 3

Situé dans la partie nord-ouest du site, cet espace, accessible par un accès unique à partir de l'accès routier principal, possèdera lui aussi plusieurs fonctions réparties comme suit :

Les espaces de camping

Les emplacements sont regroupés en trois quartiers d'une capacité totale de 120 unités, répartis en 72 emplacements de type A (avec issue) et 48 emplacements simples sans issue.

3.3 INFRASTRUCTURES

3.3.1 Généralités

De manière à favoriser une intégration harmonieuse des différents équipements et des infrastructures, certaines recommandations sont privilégiées :

- ▲ minimiser les largeurs d'emprise et de remblais et conserver le drainage naturel existant;
- ▲ régénérer les remblais et les déblais par des pentes de 30 à 50 % avec de la terre végétale, puis ensemençer.

3.3.2 Travaux civils

3.3.2.1 Terrassement

Accès primaire

La route principale prendra origine au nouveau point d'accès du terrain de camping, et permettra l'accès aux différentes zones du terrain. Le profil type avec fossés de captation a été retenu pour les fins du présent projet. Les principaux paramètres de conception du réseau de voirie principal se résument comme suit :

- ▲ circulation à double sens;
- ▲ surface de roulement constituée de matériau granulaire, à l'exception de la zone de la nouvelle entrée et du stationnement adjacent, ainsi que la chaussée à forte pente sur une longueur approximative de 1 km, qui seront recouverts de pavage;
- ▲ largeur de la surface de roulement : 8 m;
- ▲ surlargeur de roulement de 1 m à l'intérieur des courbes dont le rayon est de 75 m ou moins;
- ▲ structure de chaussée : pavage si requis (100 mm), gravier MG-20 (200 mm) et sable MG-112 (200 mm) ;
- ▲ vitesse de design : 30 km/h;
- ▲ pente actuelle : + 6 %;
- ▲ signalisation adéquate;
- ▲ éclairage réparti le long du parcours, tout en évitant une luminosité gênante dans les emplacements.

Accès secondaires

Les accès secondaires prendront origine de l'accès principal et permettront de desservir les regroupements d'emplacements de camping et les aires récréatives de la zone 2 et l'aire de jeux de la zone 3. Le profil type avec fossés de captation a été retenu pour les fins du présent projet. Les principaux paramètres de conception du réseau de voirie secondaire se résument comme suit :

- ▲ circulation à double sens;
- ▲ surface de roulement constituée de matériau granulaire;
- ▲ largeur de la surface de roulement : 8 m;
- ▲ surlargeur de roulement de 1 mètre à l'intérieur des courbes dont le rayon est de 75 m ou moins;
- ▲ structure de chaussée : gravier MG-20 (200 mm) et sable MG-112 (200 mm) ;
- ▲ vitesse de design : 15 km/h;
- ▲ pente actuelle : + 6 %;
- ▲ signalisation adéquate;
- ▲ éclairage réparti le long du parcours tout en évitant une luminosité gênante dans les emplacements.

Accès tertiaires

Les accès tertiaires seront composés de segments routiers prenant naissance aux accès secondaires et desservant les emplacements de camping. Les accès seront conçus avec fossés de captation aux endroits où les conditions topographiques et de drainage l'exigeront. Les principaux paramètres de conception se définissent comme suit :

- ▲ circulation à sens unique;
- ▲ surface de roulement constituée de matériel granulaire;
- ▲ largeur de la surface de roulement : 6 m;
- ▲ structure de chaussée : gravier MG-20 (200 mm) et sable MG-112 (200 mm) ;
- ▲ vitesse de design : 15 km/h;
- ▲ rayon minimal : 20 m;
- ▲ pente maximale : 8 %;
- ▲ signalisation adéquate pour indiquer le sens de roulement.

Stationnements

Des aires de stationnement seront aménagées pour desservir le bâtiment d'accueil, l'aire de jeux, le café, les parois d'escalade et les autres zones. Le stationnement prévu à l'entrée du parc (accueil et dépanneur) sera pavé et ligné. Les autres stationnements seront recouverts d'une surface granulaire. Le profilage de la surface assurera un drainage rapide et efficace pour éviter que les usagers ne soient incommodés par l'écoulement ou l'accumulation d'eau en cas de pluie.

Les rangées de stationnement seront orientées à 90 degrés (voitures) ou à angle (voitures avec roulottes ou roulottes motorisées) par rapport à l'allée centrale, large d'environ 7 m, permettant de maintenir les dégagements nécessaires aux manœuvres des différents types d'utilisateurs.

Les espaces de stationnement seront dimensionnés en fonction du type de véhicule :

- ▲ automobiles : 3 m x 6 m;
- ▲ automobiles pour personnes handicapées : 4,6 m x 6 m;
- ▲ voitures aux roulottes et roulottes motorisées : 5 m x 12 m.

Les aires de stationnement devront être bien délimitées et leur signalisation non équivoque, afin que les usagers puissent y circuler aisément et en toute sécurité. Un éclairage adéquat y sera installé.

Entrée principale du parc

L'entrée au site se fera par la 17^e Avenue et la géométrie de l'accès sera conçue pour faciliter la circulation de tous les types de véhicules prévus et une signalisation particulière y sera installée.

Emplacements de camping

L'emplacement de camping est une aire assignée au campeur pour l'installation de son gîte temporaire et par ses déplacements sur ce site. L'emplacement sera relié à la voirie tertiaire par un court tronçon routier que le campeur utilisera pour ranger son véhicule.

Les emplacements seront localisés des deux côtés de la route de desserte (accès tertiaire). Leur géométrie variera selon la disposition choisie, les conditions locales et les usagers potentiels.

Sentiers piétonniers

Les sentiers piétonniers, d'une largeur de 1,5 m, donneront accès aux bâtiments sanitaires et aux différentes aires de repos, tout en permettant la liaison entre les aires de repos et l'aire récréative. Les sentiers seront constitués de matériau granulaire et l'aménagement des sentiers sera ajusté selon les conditions du site. Un escalier sera

aménagé entre les zones 2A et 3 afin de permettre aux usagers de circuler sur le site. Aussi, à l'extrémité ouest de la zone 3, un escalier de secours sera construit afin de permettre l'évacuation des usagers lors de situation d'urgence. Dans les deux cas, une expertise de la paroi rocheuse devra être effectuée afin de valider la qualité du roc et déterminer le mode de fixation de ces ouvrages à celle-ci.

Signalisation

Une signalisation adéquate sera nécessaire pour optimiser les services offerts aux utilisateurs et pour assurer la sécurité aux vacanciers. À cet effet, il faudra prévoir des dégagements nécessaires à divers endroits pour l'installation de panneaux de signalisation qui contrôleront, d'une part, la circulation (limite de vitesses, sens de la circulation, arrêts obligatoires, etc.) et qui identifieront, d'autre part, les différents secteurs du camping et les bâtiments de services (bâtiments sanitaires, aires de stationnement, emplacements pour handicapés, aires de dépôts de déchets, poste de vidange, etc.).

Stabilité du site

Afin d'assurer la sécurité du site, le plan d'aménagement a été conçu de manière à éloigner les ouvrages projetés des parois rocheuses par l'ajout de zones tampons. De plus, des étangs de protection seront construits artificiellement à la base des parois rocheuses du site et entre les zones 2A et 3.

Au niveau du chemin d'accès principal, le rapport d'inspection présenté au document de support 3 l'étude de chaussée et structures en béton résume les observations relevées à la suite de l'inspection du site le 4 décembre 2002. De façon générale, on note la présence de plusieurs déficiences, mais la chaussée demeure carrossable et comporte

un accotement adéquat. Les recommandations émises au rapport d'expertise visant à effectuer la réfection du chemin d'accès sont considérées dans l'évaluation des coûts d'infrastructures. Cependant, pour des fins de drainage et de longévité de la structure de chaussée, la structure de fondation proposée est bonifiée dans le présent projet par rapport aux recommandations émises.

Tunnel en béton

Le rapport d'expertise joint au document de support 3 présente les résultats de l'inspection du tunnel en béton qui servait anciennement aux mélanges des granulats. De façon générale, la structure de béton semble être de bonne qualité mais nécessite quelques travaux de réparation. Mentionnons que la dalle de plancher n'a pu être observée en raison de l'accumulation de débris de toutes sortes dans le fond. Quant à la stabilité de la structure et de la paroi rocheuse directement sous le mur nord du tunnel, une inspection détaillée doit être effectuée avant de statuer sur ces points. Par conséquent, lorsque l'on considère l'ensemble des coûts pour compléter les inspections et ceux pour procéder à la réfection du tunnel, il est préférable de procéder à la démolition de l'ouvrage. Nous retenons ainsi l'hypothèse de réaliser des travaux d'excavation à l'emplacement du tunnel afin de créer un palier intermédiaire dans la paroi rocheuse, et ce, dans le but d'y aménager un site d'interprétation du milieu géologique de l'ancienne carrière.

Caractérisation environnementale

Le rapport d'évaluation environnementale du site, phase I est présenté au document de support 4 du présent document.

À la lumière des informations cumulées durant la recherche documentaire et lors de la visite du site, il y a des éléments découlant des activités actuelles et passées qui laissent présager d'une possible contamination du sol, de l'eau de surface et de l'eau

souterraine à l'endroit du site à l'étude. Comme il y a d'importantes piles de remblais et de sols à l'endroit prévu pour l'aménagement du Centre camping caravanning, il est recommandé de procéder à une caractérisation de ceux-ci afin d'évaluer la compatibilité avec l'usage prévu et d'évaluer la possibilité d'utiliser une partie de ces remblais comme matériel de nivellement lors de l'aménagement du site.

La responsabilité des travaux de caractérisation des sols et des remblais incombe à la ville de Montréal ou au promoteur (Camping Montréal). Cet aspect demeure à être négocié entre les deux parties.

Les résultats analytiques de l'échantillon d'eau de surface prélevés lors de la visite du site n'indiquent aucune concentration excédant les normes de rejet à l'égout municipal. Toutefois, il est important de noter que ces résultats sont le reflet des conditions prévalant au moment de l'échantillonnage et qu'il est possible que la qualité de l'eau dans le fond de la carrière soit différente lors de la fonte des neiges usées qui y sont accumulées. Toutefois, rappelons que le secteur retenu pour le développement du camping n'est pas un secteur utilisé pour le déversement des neiges usées et est situé sur le palier supérieur de la carrière.

Il est recommandé de demander à la Ville de Montréal de déplacer tous les déchets, les débris de construction et les pièces d'équipements préalablement à l'aménagement du site.

3.3.2.2 Alimentation et distribution de l'eau potable

L'eau potable proviendra du réseau d'aqueduc de la Ville de Montréal et la consommation moyenne journalière est évaluée à environ 450 m³, consommation à laquelle on doit ajouter la protection incendie. Une chambre de raccordement avec un compteur d'eau sera localisée à l'entrée du site, à proximité de l'accueil. Deux

chambres de réduction de pression devront être prévues en considération des fortes dénivellations du site. Chacune des chambres sera localisée en amont des zones délimitées par les paliers existants.

L'alimentation en eau potable devra être disponible en différents secteurs du terrain de camping, pour assurer la distribution de l'eau potable à chacun des emplacements de terrain de camping prévu et des bâtiments à desservir, et pour assurer la protection incendie des bâtiments projetés (accueil, service, entretien, chalet, cafés Internet).

Le réseau et les points d'eau devront être munis d'un système de vidange pour la période hivernale, de manière à diminuer les travaux d'enfouissement des conduites pour limiter les zones de protection contre le gel des conduites.

Le réseau d'aqueduc principal longera les réseaux d'accès principal et secondaires, alors que le réseau de distribution d'eau potable empruntera les accès tertiaires. Les conduites seront enfouies sous terre, à une profondeur variant de 0,6 à 1,0 m, de façon à limiter les travaux d'excavation de roc déjà prévus dans le coût de construction des aménagements. Des bornes incendies sont prévues à proximité des bâtiments dont il faut assurer la protection, ainsi qu'à certains points stratégiques (au poste de pompage d'égout, près de l'aire de jeux de la zone 3 et dans la zone 2B). Les coûts concernant les bornes d'incendie sont inclus dans les prix unitaires de conduite présentés dans l'estimation jointe à l'étude.

3.3.2.3 Eaux usées et déchets solides

Sources d'eaux usées

Réseau de collecte des eaux usées

Un réseau d'égout sanitaire principal sera conçu pour être vidangé avant la période hivernale, et ce, considérant que le réseau sera construit à une profondeur variant entre 0,6 et 1,0 mètre. Le réseau d'égout desservira les bâtiments suivants : bâtiment d'accueil, de services et dépanneur, station de services, bâtiment d'entretien secondaire, cafés Internet, services récréatifs, chalet, bâtiments de services sanitaires et autres.

Un réseau de collecte des eaux usées sera également prévu pour capter directement les eaux usées pour l'ensemble des emplacements disponibles.

Malgré la proximité du bâtiment d'accueil au réseau d'égout sanitaire municipal existant, il n'a pas été retenu d'effectuer le raccordement d'égout du bâtiment au réseau municipal compte tenu de la dénivellation entre les installations. Cela nécessiterait la construction d'un second poste de pompage d'égout sanitaire.

Traitement des eaux usées

Toutes les eaux usées seront acheminées à un poste de pompage projeté d'une capacité maximale d'environ 19,5 litres/seconde, avec deux pompes fonctionnant en alternance. Le poste de pompage, localisé à l'extrémité ouest de l'accès principal, refoulera les eaux dans la conduite de refoulement existante, qui achemine les eaux au réseau d'égout sanitaire de la municipalité. Cette conduite de refoulement est actuellement utilisée par le poste de pompage des eaux de fonte et de ruissellement situé au fond de la carrière. Une attention particulière devra être apportée lors de la

conception, en considération des ouvrages existants, afin de s'assurer que les infrastructures d'égout municipales peuvent recevoir le débit des eaux usées.

Disposition de déchets solides et matières recyclables

Pour favoriser une saine gestion des déchets solides sur le terrain de camping, des aires de dépôt à déchets et à matières recyclables seront aménagées sur le site. Ces dépôts seront conçus contre les prédateurs et seront dissimulés au milieu environnant.

Eaux de ruissellement

Les eaux de ruissellement seront principalement captées par fossés et seront acheminées au bassin de rétention existant et/ou aux étangs de protection projetés, puis acheminées à la station de pompage existante, de manière à utiliser les ouvrages en place.

La présence du roc sur l'ensemble du site constitue une surface relativement imperméable aux eaux de ruissellement. Par conséquent, le terrassement du site sera constitué d'une couche de sable drainant posé sur le roc et recouvert de terre végétale renaturalisée. Les différents fossés et tranchées dans le roc, réalisés pour la construction des conduites, permettront de capter les eaux circulant à la surface du roc. En périphérie des aménagements et des zones, près des fortes dénivellations, des digues de retenue constituées d'enrochement et de membrane géotextile, lorsque requis (pour empêcher la migration des matériaux fins), assureront la stabilité globale des ouvrages de captage et de drainage.

Éléments d'eau

Dans l'aire de détente et de sports, on retrouvera un lac de baignage dans la zone 2A et le bas des falaises accessibles sera protégé par des étangs de protection qui recueilleront également les eaux de surface du site, comme c'est présentement le cas par endroits.

L'étang de baignade, réalisé en circuit fermé, sera aménagé en construisant un remblai granulaire, étanché par une membrane, et recouvert de sable. Un système de filtration et de désinfection assurera la qualité de l'eau pour permettre la baignade.

Des étangs de protection seront réalisés par l'aménagement de fossés continus, au bas des falaises et entre les zones 2A et 3. Ces étangs seront construits également avec un remblai granulaire, étanchés au besoin à l'aide d'une membrane et/ou de matériaux étanches, et recouvert de sable et/ou d'enrochement et/ou de végétation. Un système de conduites, avec prise d'eau, pompage et vidange, assurera la circulation de l'eau et la remontée d'une chute prévue entre les zones 2A et 3.

3.3.3 Travaux en électricité

3.3.3.1 Alimentation électrique

Un point de livraison d'Hydro-Québec sera demandé à l'entrée du site et une distribution principale 347/600V (1 600 A approximativement pour 326 emplacements avec prises de 50 A, 9,6 kW, à cette étape préliminaire) sera installée avec un seul mesurage dans un des bâtiments près de l'entrée. De ce point, partiront les artères de distribution.

3.3.3.2 Distribution électrique

Distributions principale et secondaire

La ligne de distribution électrique principale sera enfouie directement sous terre, à même les tranchées d'aqueduc et/ou d'égout et longera l'accès principal projeté. Il en est de même de la ligne de distribution secondaire qui longera les accès secondaires pour desservir les secteurs à alimenter. Des transformateurs et des panneaux de distribution devront être prévus aux endroits requis. Des boîtes d'accès hors sol, judicieusement localisées, permettront d'effectuer les vérifications d'usage et les

éventuelles réparations. Les lignes électriques seront installées dans des conduites lors de la traversée de routes, sentiers ou tout autre aménagement.

Alimentation des emplacements de camping

À partir d'hypothèses préliminaires, les installations suivantes seront prévues : 326 emplacements avec des prises de 50A à 125/250V, 3 pôles, 4 fils.

Les prises de courant seront installées dans un coffret de distribution à l'épreuve des intempéries, le tout monté sur un poteau de bois traité sur lequel seront aussi fixés les services d'aqueduc, près des services d'égout.

Alimentation des bâtiments

Chacun des bâtiments sera alimenté et muni d'un panneau de distribution pour le raccord des différents besoins en éclairage, prises et autres, ainsi qu'un minimum de chauffage pour les demi-saisons.

Éclairage

Bâtiments

L'éclairage intérieur des bâtiments s'effectuera selon les normes de l'« *Illuminating Engineering Society* ». Celle-ci prescrit l'installation d'appareils d'éclairage adéquats au-dessus des portiques, des éviers et sur le pourtour extérieur des bâtiments sanitaires et du kiosque d'accueil.

Voirie

Les secteurs de voirie qui devront faire l'objet d'un éclairage sont :

- ▲ les accès principal et secondaires : une luminosité de 6 lux est recommandée et l'emplacement des luminaires doit éviter une luminosité gênante pour les emplacements de camping;

- ▲ les intersections de routes (10 lux);
- ▲ les aires de stationnement (luminosité de 10 lux).

La commande du réseau d'éclairage sera faite au moyen de cellule photo-électrique.

Emplacements de camping

Chaque emplacement de camping sera éclairé par un petit lampadaire d'environ 1,2 m de hauteur.

3.4 BÂTIMENTS

3.4.1 Concept architectural

L'apparence des différents bâtiments à être implantés sur le site contribuera à véhiculer l'image recherchée d'un terrain de camping de qualité et caractéristique de l'ambiance environnementale. L'utilisation de matériaux sobres et résistants aux intempéries façonnera l'aspect extérieur des revêtements. L'articulation volumétrique des formes et des détails, représentative des bâtiments, devra contribuer à l'homogénéité des infrastructures. Le défi du concept architectural sera de démontrer que l'aspect général des nouveaux bâtiments devra refléter une intégration aux installations industrielles existantes. Cet intérêt sera le fil conducteur dans la démonstration permanente de l'intégration à l'environnement du site, tout en combinant l'ambiance de plein-air du camping caravaning.

Les caractéristiques fonctionnelles de l'ensemble des bâtiments démontreront les facilités d'utilisation de ces installations par la clientèle, en plus de contribuer à l'optimisation des frais d'exploitation et d'entretien.

3.4.2 Concept des bâtiments de services sanitaires

À l'exception de la zone 2B où ces bâtiments sont inexistants, tous les bâtiments de services sanitaires ont été implantés en considérant une distance maximale de 250 m entre deux bâtiments. De plus, une distance de parcours maximale de 180 m a été prévue entre l'emplacement le plus éloigné et au moins un de ces bâtiments de services.¹²

En l'absence de réglementation précise concernant le nombre d'appareils sanitaires à prévoir pour chaque sexe pour un projet de cette envergure, nous avons utilisé l'article 3.7.4.4 du *Code de construction du Québec – Chapitre 1, Bâtiment, et Code national du bâtiment – Canada 1995 (modifié)* relatif aux maisons mobiles. Cet article suggère de prévoir, pour chacun des deux sexes, au moins 1 toilette par groupe de 10 emplacements.

De la même façon, nous avons déterminé que le nombre de douches à prévoir pour chaque sexe serait en fonction du nombre de toilettes requises. Le ratio d'une douche par groupe de deux toilettes, pour chaque sexe, a été appliqué.

De manière à offrir le maximum de services permettant de faciliter la tâche aux campeurs, de tels bâtiments ne sauraient être complets sans la présence d'un service de buanderie dédié à leur usage. En fonction des connaissances acquises par le biais de diverses consultations, nous avons établi que le ratio permettant de déterminer la capacité d'accueil de ce service serait d'un ensemble de laveuse/sécheuse par groupe de 10 emplacements, et ce, pour chaque bâtiment de services sanitaires.

¹² Normes d'implantation tirées du « *Manuel de camping* » du Service canadien des parcs.

Il est important de préciser que tous les bâtiments de services sanitaires seront réalisés afin de permettre l'accessibilité aux personnes handicapées tant pour les toilettes, pour les douches que pour les services de buanderie.

Des téléphones publics seront aménagés à l'extérieur, à même les bâtiments de services, et protégés des intempéries. La quantité de ces appareils sera déterminée par la compagnie de téléphone qui desservira l'ensemble du site.

En outre, la centralisation de tous les services à même ces bâtiments permettra de localiser, dans une pièce fermée et verrouillée, tous les panneaux électriques qui serviront à alimenter un secteur de la zone identifiée.

Le tableau 6 résume la capacité d'accueil des regroupements d'emplacements pour chaque bâtiment de services sanitaires, en fonction des zones desservies.

3.4.3 Autres bâtiments de services

3.4.4.1 Zone 1

Bâtiment d'accueil, de services et dépanneur

Localisé à l'entrée du site de l'ancienne carrière Francon, le bâtiment d'accueil permettra l'inscription des usagers du Camping Montréal ainsi que la vente de forfaits. Ce bâtiment sera le centre de distribution des informations touristiques rattachées aux activités de la ville de Montréal. Un dépanneur pour les campeurs assurera la distribution des victuailles usuelles, en plus d'offrir la possibilité de se nourrir sur place (sous-marins, sandwichs, etc.). Un marché de fruits et de légumes sera également disponible en saison, facilement accessible et ayant une bonne visibilité. Tous les services administratifs seront rassemblés dans ce lieu. De plus, un secteur réservé aux services sanitaires complètera l'usage de ce bâtiment.

Tableau 6. Capacité d'accueil des regroupements d'emplacements.

ZONE	LOCALISATION		CAPACITÉ D'ACCUEIL					
	IDENTIFICATION DU BÂTIMENT DE SERVICES	NOMBRE D'EMPLACEMENT DESSERVI	FEMMES		HOMMES		NOMBRE D'ENSEMBLE LAV./SÉCH.	NOMBRE DE TÉLÉPHONE PUBLIQUE
			W.C.	DOUCHES	W.C.	DOUCHES		
2A	#1	32	3	2	3	2	3	2
	#2	38	4	2	4	2	4	2
	#3	39	4	2	4	2	4	2
2B	#4	11	1	1	1	1	1	2
3	#5	37	4	2	4	2	4	2
	#6	41	4	2	4	2	4	2
	#7	42	4	2	4	2	4	2
TOTAL	7	240	24	13	24	13	24	14

Bâtiment d'entretien principal

Installé à proximité de l'entrée au site, le bâtiment d'entretien constituera le principal lieu d'entreposage du mobilier extérieur excédentaire, des accessoires, des services sanitaires et de l'outillage. Ce lieu permettra également de planifier et de réaliser les travaux de réparation et d'entretien de ce mobilier et de l'équipement motorisé voués à l'entretien du site.

Situé à proximité du chemin d'accès aux emplacements de camping, ce bâtiment intègrera une station de lavage des VR motorisés qui pourra être effectué par un préposé à l'entretien, moyennant une rétribution. De plus, une zone de vidange sanitaire des véhicules motorisés y sera intégrée.

Un secteur en retrait, à même ce bâtiment, hébergera un centre de tri des bacs de recyclage qui seront disposés à des endroits stratégiques sur l'ensemble du site. Ce

bâtiment sera donc vitré le long de ce secteur, afin de présenter aux usagers l'implication des responsables du Camping Montréal dans les activités de recyclage.

Une aire commune pour les employés est prévue et constituera un lieu de détente et de repas pour ceux-ci.

3.4.4.2 Bâtiments de la zone 2A

Poste d'observation

Une évaluation sur le site a permis de constater que le mauvais état du tunnel de dynamitage désaffecté, duquel les travailleurs de la carrière s'abritaient lors des périodes de dynamitage de la pierre, ne permet pas d'y aménager un poste d'observation comme nous l'aurions souhaité. Ce vestige est donc voué à la démolition. Toutefois, un organisme de géologie à but non lucratif s'est manifesté récemment afin d'y installer une zone de recherche de la franconite, une pierre dont ses caractéristiques de rareté lui confèrent un attrait recherché par les collectionneurs.

À ce jour, on ne retrouve ce type de pierre qu'en deux endroits sur la planète, soit : la Carrière Francon (d'où son nom de franconite) et au Mont Saint-Hilaire. Un belvédère y sera aménagé afin d'offrir une vue d'ensemble des zones 3 et 4, des gigantesques murs de pierre qui entourent l'ancienne carrière, de même que la zone de recherches géologiques. Compte tenu de sa situation géographique, un point de jonction avec le plateau inférieur sera possible par la mise en place d'un lien vertical (escalier) qui unira les zones 2A et 3, permettant ainsi d'accéder aux aires de jeux communes de la zone 2A.

Kiosque de rassemblement

Ce kiosque servira au regroupement des campeurs pour des activités planifiées ou fortuites. Ce bâtiment offrira une aire de refuge aux aires de jeux à proximité et pourrait accueillir environ une soixantaine de personnes. Les services sanitaires seront disponibles dans le chalet, contigu aux aires de jeux.

Chalet

Construit dans l'entourage du silo existant, ce bâtiment appuiera les activités récréatives extérieures par la mise en place d'une aire de repos intérieure offrant les services d'un casse-croûte, de machines distributrices (boissons gazeuses, sandwichs, etc.) et sanitaires (toilettes et douches). Une structure de toit, suspendue entre ce bâtiment et le silo, encadrera la porte d'accueil au lac artificiel aménagé au pied de la paroi de pierre qui sépare les plateaux des zones 1 et 2A. De plus, ce chalet permettra d'offrir une aire de refuge aux utilisateurs des aires de jeux extérieures de cette zone.

3.4.4.3 Bâtiments de la zone 3

Café Internet

En plus de servir d'appui technique aux activités de plein-air qui se dérouleront à proximité de ce secteur, un café Internet y sera aménagé. Il pourra contenir les différents éléments nécessaires à la pratique d'activités extérieures. Un restaurant offrira des repas santé et de bonne qualité, pour accommoder environ 25 personnes. Ce bâtiment consiste principalement à un café électronique avec quelques ordinateurs et/ou prises d'accès à Internet, en plus de servir de centre de rassemblement pour un groupe de campeurs qui le désirent.

Bâtiment d'entreposage

Services d'entretien secondaire et satellite d'entreposage des produits sanitaires, d'entretien ménager et d'entretien du site.

3.4.5 Programme technique

Le programme technique présenté au tableau 7 identifie par bâtiment les activités et les superficies estimées.

3.5 BESOIN EN ÉQUIPEMENTS D'OPÉRATIONS

Nous présentons, au tableau 8, suivant les besoins en équipements nécessaires pour assurer l'opération du Camping Montréal. Nous évaluons, sur une base budgétaire, un montant de 200 000 \$ pour l'acquisition de ces équipements.

3.6 ESTIMÉ DU COÛT BUDGÉTAIRE DU PROJET

Le tableau 9 présente le sommaire de l'estimé des coûts. Le coût total du projet d'aménagement du Camping Montréal a été ainsi estimé à 15 379 320 \$, incluant les taxes.

Les estimations budgétaires détaillées par composante projetée sont présentées par secteur à l'annexe 12. Ces estimations, de classe « D », sont préparées à partir de données historiques compilées sur des projets comparables. L'estimation est sommaire est établie en dollars 2002, avec une marge d'erreur d'environ 20 %, compte tenu de la précision et de l'état d'avancement des plans disponibles.

L'estimation des éléments d'aménagement paysager est basée sur des travaux standards, d'après les quantités approximatives du plan d'ensemble et sur notre connaissance actuelle de l'état du site. Les coûts identifiés sous l'item contingence couvrent l'ensemble des frais professionnels ainsi que le salaire des employés au cours des étapes de développement des installations présentées dans une section ultérieure traitant du plan de mise en oeuvre.

Tableau 7. Programme technique - architecture.

LOCALISATION	DESCRIPTION	ACTIVITÉ	SUPERFICIE (m ²)	RÉFÉRENCE aux dessins
Zones de développement				
Zone 1	Bâtiment d'accueil, de services et dépanneur	Services d'accueil et d'inscription, bureaux administratifs, information touristique, services sanitaires rattachés au bâtiment d'accueil; service d'accommodation pour les campeurs (bar laitier, sandwicherie, etc.), marché de fruits et légumes frais.	185,0	
	Bâtiment d'entretien principal et recyclage	Abrite les services d'entretien des principales installations; lieu d'entreposage général des accessoires des services sanitaires; secteur de tri pour le recyclage des rebuts ; station de chauffage et zone de vidange des véhicules motorisés ; vente de bois de chauffage ; salle des employés.	100,0	
Total de la zone 1			± 230,0	
Zone 2A	Poste d'observation	Belvédère d'observation ; point de jonction avec un lien vertical qui reliera physiquement (escalier) les zones 2A et 3.	À préciser	
	Kiosque de rassemblement	Structure de toit suspendue dans l'espace à l'aide de colonnes et servira au regroupement des campeurs; pourrait accueillir environ 60 personnes.	120,0	
	Services récréatifs	Point d'eau extérieur, aire de jeux, pétanque, croquet, fers à cheval, etc.	À préciser	
	Chalet	Bâtiment de services nécessaires aux activités récréatives extérieures, machines distributrices, sandwicherie, casse-croûte (services sanitaires, douches, mécanique).	160,0	
	Emplacements de camping	Espace disponible pour 135 VR motorisés.	À préciser	
	Bâtiment de services sanitaires #1	Pour desservir 33 emplacements de camping. Salle de toilettes et de douches pour hommes et femmes, accessibles aux personnes handicapées (3 wc et 2 douches pour chaque sexe). Service de buanderie intégré à ce bâtiment ainsi que les panneaux électriques de la zone desservie.	107,0	
	Bâtiment de services sanitaires #2	Pour desservir 51 emplacements de camping. Salle de toilettes et de douches pour hommes et femmes, accessibles aux personnes handicapées (5 wc et 3 douches pour chaque sexe). Service de buanderie intégré à ce bâtiment ainsi que les panneaux électriques de la zone desservie.	130,0	
	Bâtiment de services sanitaires	Pour desservir 51 emplacements de camping. Salle	130,0	

LOCALISATION	DESCRIPTION	ACTIVITÉ	SUPERFICIE (m ²)	RÉFÉRENCE aux dessins
#3		de toilettes et de douches pour hommes et femmes, accessibles aux personnes handicapées (5 wc et 3 douches pour chaque sexe). Service de buanderie intégré à ce bâtiment ainsi que les panneaux électriques de la zone desservie.		
Zones de développement (suite)				
Zone 2B	Emplacements de camping	Espace disponible pour 60 VR motorisés.		À préciser
	Emplacements de camping	Espace disponible pour 11 VR motorisés.		À préciser
	Bâtiment de services sanitaires #4	Pour desservir 11 emplacements de camping. Salle de toilettes et de douches pour hommes et femmes, accessibles aux personnes handicapées (1 wc et 1 douche pour chaque sexe). Service de buanderie intégré à ce bâtiment ainsi que les panneaux électriques de la zone desservie.	59,0	
Total de la zone 2			(2A+2B)	± 706,0
Zone 3	Café Internet	Accès Internet, concession de nourriture santé, brûlerie, services sanitaires, local d'appui technique aux activités plein-air.	100,0	
	Services récréatifs	Zone d'initiation à l'escalade, sentiers, aire de jeux, pétanque, croquet, fers à cheval, etc.		À préciser
	Bâtiment de services secondaire	Services d'entretien secondaire et satellite d'entreposage des produits sanitaires et d'entretien ménager.	20,0	
	Emplacements de camping	Espace disponible pour 120 VR motorisés.		À préciser
	Bâtiment de services sanitaires #5	Pour desservir 37 emplacements de camping. Salle de toilettes et de douches pour hommes et femmes, accessibles aux personnes handicapées (4 wc et 2 douches pour chaque sexe). Service de buanderie intégré à ce bâtiment ainsi que les panneaux électriques de la zone desservie.	117,0	
	Bâtiment de services sanitaires #6	Pour desservir 41 emplacements de camping. Salle de toilettes et de douches pour hommes et femmes, accessibles aux personnes handicapées (4 wc et 2 douches pour chaque sexe). Service de buanderie intégré à ce bâtiment ainsi que les panneaux électriques de la zone desservie.	117,0	
	Bâtiment de services sanitaires #7	Pour desservir 42 emplacements de camping. Salle de toilettes et de douches pour hommes et femmes, accessibles aux personnes handicapées (4 wc et 2 douches pour chaque sexe). Service de buanderie intégré à ce bâtiment ainsi que les panneaux électriques de la zone desservie.	117,0	
Total de la zone 3			± 471,0	
Total des infrastructures d'accueil et de services			± 1 462,0	
Phase 1 (zones 1, 2 et 3)				

Tableau 8. Besoin en équipements d'opérations.

MATÉRIEL	QUANTITÉ	COMMENTAIRES
Poste informatique	4	Accueil des campeurs
Poste informatique	5	Postes administratif
Imprimante	3	
Véhicule tout terrain 4 x 4	4	Entretien
Remorque	4	Entretien
Tracteur	1	Entretien
Tondeuse frontale	1	Paysagement
Tondeuse régulière	3	
Véhicule 6 x 4 John Deere	1	Paysagement
Voiturette de golf	4	Guérite
Véhicule minibus ouvert pour 25 personnes	1	Transport de la clientèle du pallier inférieur
Système radio (location)	10	Walkie-talkie
Équipements de bureau	1	

Tableau 9. Estimation du coût budgétaire du projet – Sommaire.

AMÉNAGEMENT PAYSAGER	(\$)	(\$)
Démolition, enlèvement, nettoyage	35 000 \$	
Terrassement et remblayage	1 929 400 \$	
Surface de circulation en poussière de pierre	27 000 \$	
Surface de copeaux de bois	11 000 \$	
Élément d'eau	362 000 \$	
Surface de sable	13 000 \$	
Espace de jeu	190 000 \$	
Mobilier et équipement construits	512 200 \$	
Plantation et revégétalisation	745 400 \$	
<i>Sous-total AMÉNAGEMENT PAYSAGER</i>		3 825 000 \$
<hr/>		
INFRASTRUCTURES		
Aqueduc	838 000 \$	
Égout sanitaire	985 150 \$	
Égout pluvial	125 000 \$	
Voirie et terrassement	2 369 600 \$	
Électricité	695 700 \$	
<i>Sous-total INFRASTRUCTURES</i>		5 013 450 \$
<hr/>		
BÂTIMENTS ET AMEUBLEMENT		
Zone 1	477 250 \$	
Zones 2A-2B	973 100 \$	
Zone 3	635 850 \$	
Équipements et ameublement	175 000 \$	
<i>Sous-total BÂTIMENTS ET AMEUBLEMENT</i>		2 261 200 \$
<hr/>		
ÉQUIPEMENT D'OPÉRATION		200 000 \$
<i>Sous-total GLOBAL</i>		11 299 650 \$
<hr/>		
IMPRÉVUS (10%)		1 129 965 \$
<hr/>		
CONTINGENCE		
Aménagement paysager		425 800 \$
Infrastructures,		340 000 \$
Bâtiments		175 000 \$
<i>Sous-total CONTINGENCE</i>		940 800 \$
<hr/>		
TOTAL avant taxes		13 370 415 \$
TPS		935 929 \$
TVQ		1 072 976 \$
COÛT TOTAL ESTIMÉ DU PROJET		15 379 320 \$

L'évaluation se fonde sur les prix du marché actuel pour des travaux de nature semblable. Aucun exercice de rationalisation n'a été effectué. Cette rationalisation pourra contribuer à constituer un fonds de roulement nécessaire au démarrage de l'entreprise. Il pourra s'effectuer sur deux niveaux, soit :

Travaux exécutés en régie

Plusieurs des travaux peuvent être réalisés à l'interne par le Camping Montréal, qui engagerait directement la main-d'œuvre nécessaire. Il en résulte une économie de coûts substantielle qui peut s'élever de 2,5 à 3 fois le coût des matériaux et équipements à installer.¹³ Les travaux qui peuvent être entièrement ou partiellement réalisés ainsi sont les suivants :

- ▲ nettoyage et enlèvement des rebuts et des débris de construction ;
- ▲ sentiers en poussière de pierre ;
- ▲ sentiers en copeaux de bois, incluant dégagement de la végétation ;
- ▲ construction du mobilier (bancs, bacs à vidange, poubelles, tables à pique-nique, clôtures et garde-fous) ;
- ▲ plantations d'arbres et d'arbustes/revégétalisation ;
- ▲ ensemencement de gazon et de prairie fleurie.

Travaux donnés à contrat à des entrepreneurs spécialisés

Les travaux nécessitant de la machinerie et de l'outillage spécialisés ou encore exigeant des garanties particulières doivent être réalisés par des entrepreneurs. Les coûts

¹³ À titre d'exemple, le parc de l'Eschaillon, à Saint-Roch-de-l'Achigan, a été réalisé en 1993 par les citoyens grâce à une « corvée populaire », au coût de 245 000 \$, alors que le valeur des travaux donnés était estimée à 550 000 \$.

peuvent toutefois être encore réduits substantiellement si les travaux sont réalisés « en gestion » par Camping Montréal et attribués sous forme de lots à différents entrepreneurs. Cette façon de faire exige la participation d'un personnel expérimenté en gestion de projet.

L'estimation budgétaire des bâtiments s'est basée sur le programme technique présenté précédemment qui détaille les superficies par bâtiment.

L'estimé du coût sommaire du projet prévoit de plus une marge de 10 % pour les frais et les imprévus, ainsi que les coûts référant aux taxes fédérales et provinciales (TPS et TVQ). Finalement, l'estimé inclut un montant pour l'acquisition des équipements nécessaires pour l'opération du Camping Montréal.

4.0 PLAN OPÉRATIONNEL DU CAMPING

4.1 BESOINS EN RESSOURCES HUMAINES

La présente section expose la structure sur laquelle reposera l'opération du Camping Montréal. Dans un premier temps, on identifiera les besoins en ressources humaines sur une base annuelle et saisonnière. Dans un second temps, on précisera les procédures opérationnelles, les politiques d'embauche, de formation de la main-d'œuvre et de rémunération.

L'organisation et la qualité des ressources humaines représentent des composantes fondamentales pour maximiser le bon fonctionnement d'une entreprise, particulièrement dans le secteur touristique. Pour Camping Montréal, qui cible une clientèle haut de gamme, la qualité des ressources humaines s'avère un atout majeur qui fait partie intégrante des standards de qualité du produit offert. Elle réfère aussi à son objectif visant à améliorer les capacités des résidents du quartier à œuvrer dans ce secteur d'activité.

L'opération du Camping Montréal s'appuiera sur une structure composée d'un noyau d'employés permanents qui assureront efficacement les fonctions de direction et de gestion de l'entreprise (voir organigramme page suivante). À ceux-ci, viendra se greffer, en période saisonnière, une équipe d'employés qui répondront, de façon efficace, aux diverses fonctions opérationnelles de Camping Montréal.

4.1.1 La structure permanente

Il est essentiel d'avoir une structure interne solide, claire et performante. La structure permanente sera composée d'un directeur général qui verra à promouvoir le développement économique et social de l'organisation et à assurer le haut niveau de qualité des services rendus par l'entreprise. Celui-ci agira sous la supervision directe du conseil d'administration de Camping Montréal. Le directeur général sera secondé de trois directeurs adjoints affectés aux tâches respectives liées au marketing, aux opérations et à l'administration. Une technicienne en bureautique complètera

l'équipe d'employés permanents de Camping Montréal Nous présentons, à l'annexe 13, les exigences minimales et la description des tâches pour les principaux postes cadres de Camping Montréal

Les services de professionnels externes viendront répondre aux besoins occasionnels d'ordres juridique, fiscal et de vérification comptable.

4.1.2 La structure saisonnière

La période d'embauche des employés saisonniers s'étalera sur 26 semaines, soit quatre semaines de plus que la saison d'opération de l'entreprise. Celles-ci seront réparties au début et à la fin de la saison pour répondre aux besoins d'ouverture et de fermeture des opérations. Les employés composant la structure saisonnière seront sous l'autorité du directeur adjoint aux opérations. Pour l'appuyer dans cette tâche, il sera secondé de deux responsables qui effectueront la coordination et le contrôle, d'une part des employés liés à l'accueil et aux réservations et, d'autre part, des employés liés aux services extérieurs sur le site.

L'ensemble des employés oeuvrant au sein du service d'accueil et des réservations auront, notamment, une parfaite maîtrise des procédures d'utilisation des systèmes informatiques de réservation, de gestion, de contrôle des ventes et des encaissements. Ceux affectés aux services externes auront, pour leur part, une connaissance particulière des techniques et des procédures nécessaires au bon entretien, à la maintenance et aux opérations générales sur le site.

Afin d'assurer une plus grande souplesse et une efficacité dans le cadre des ses opérations, Camping Montréal favorisera la polyvalence des aptitudes de ses employés afin de leur permettre d'alterner dans les diverses fonctions d'un même service, et ce, principalement pour les préposés affectés au service d'accueil et des réservations.

Organigramme fonctionnel

(8 1/2 x 11 couleurs)

Endos organigramme

À ceux-ci s'ajouteront des préposés affectés au service du nettoyage des VR et au recyclage. Ces derniers ne feront pas partie des postes réguliers du camping, mais feront plutôt l'objet d'un projet d'impartition à un organisme communautaire oeuvrant à l'intégration des jeunes du quartier en milieu de travail.

Dans le contexte du démarrage du projet de Camping Montréal, il nous apparaît souhaitable que l'opération dépanneur, du restaurant et des cafés Internet soit confiée en concession. Il s'agit d'opérations spécialisées qui requièrent une expertise particulière qui laissent peu de marge de manoeuvre aux opérateurs en termes de marge de profit net (1,4 et 2,7 %). La gestion des inventaires, le contrôle des coûts et la relation avec la clientèle exigent un savoir-faire qui ne s'improvise pas. Nous considérons aussi préférable qu'un seul concessionnaire assume la gestion des trois établissements (dépanneur, restaurant, cafés Internet) afin de favoriser une économie d'échelle pour cet opérateur. Les besoins en ressources humaines pour cette opération ont été évalués à 94 quarts de travail/semaine.

La sécurité sur le site revêt une importance primordiale aux yeux de la clientèle de camping caravaning. Camping Montréal assurera un service de surveillance en tout temps. Des agents seront en poste durant la période du couvre-feu (23 h à 7 h) afin d'assurer une protection complète de la clientèle. Ce service de sécurité, aura comme tâche d'effectuer des rondes à des heures préétablies. Il assurera aussi un service de navette, aux demi-heures, entre 23 h et 3 h du matin, pour les clients de retour après l'heure du couvre-feu.

Nous recommandons aussi, pour la première année d'opération du camping, d'octroyer un contrat à une équipe de professionnels en sécurité qui oeuvreront sous la responsabilité du directeur adjoint aux opérations du camping. Le but de cette approche est d'assurer professionnalisme et efficacité dans leurs interventions.

4.1.2.1 *Évaluation des quarts de travail*

Nous présentons, au tableau 10, la répartition des quarts de travail journaliers et hebdomadaires pour l'ensemble des postes saisonniers nécessaires à l'opération du Camping Montréal, et ce, pour la plus forte période de fréquentation touristique, soit pour les mois de juillet et d'août. Notre évaluation a été effectuée en fonction de données recueillies auprès d'une entreprise comparable, soit celle du camping Village vacances-familles Valcartier, de la capacité d'accueil et des produits qui seront offerts au Camping Montréal. Nous avons de plus considéré la variation de l'achalandage en fonction des périodes journalières (jour/soir) et hebdomadaires (jours de la semaine) dans la répartition de certains quarts de travail. Nous estimons ainsi que l'opération du Camping Montréal nécessitera 169 quarts de travail pour les postes saisonniers qui varieront de 23 à 25 quarts de travail par jour.

Nous estimons de plus que les services faisant l'objet de projets spéciaux (nettoyage de VR et recyclage) ou octroyé en concession (accommodation, restaurant et cafés Internet, service de sécurité) nécessiteront 109 quarts de travail additionnels sur une base hebdomadaire. Ainsi, l'opération de Camping Montréal permettra d'offrir 278 quarts de travail hebdomadairement au cours de son opération saisonnière, soit, en moyenne, près de 40 quarts de travail par jour.

4.2 POLITIQUES ET STRATÉGIES OPÉRATIONNELLES

Politique d'embauche

Camping Montréal se donne comme politique de prioriser l'embauche de résidents du quartier et de l'arrondissement. Cette politique sera appliquée pour les

Tableau 10. Distribution des quarts de travail nécessaires en période régulière.

QUART DE TRAVAIL JOURNALIER (PÉRIODE DE 8 H CHACUN)															
POSTES RÉGULIERS	LUNDI		MARDI		MERCREDI		JEUDI		VENDREDI		SAMEDI		DIMANCHE		TOTAL POSTES
	JOUR	SOIR	JOUR	SOIR	JOUR	SOIR	JOUR	SOIR	JOUR	SOIR	JOUR	SOIR	JOUR	SOIR	
Responsable – Accueil et réservations	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
Préposé à la guérite	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
Préposé à l'accueil et réservations	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	28
Préposé à la vente de forfaits	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	16
Chauffeur de la navette	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
Responsable des opérations extérieures	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
Préposé à l'entretien ménager	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	23
Préposé à l'entretien des sites et entretien paysager	3		3		3		3		3		3		3		21
Préposé maintenance	1		1		1		1		1		1		1		7
Sauveteur piscine - Animateur	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	18
TOTAL/JOUR	23		23		23		23		25		27		25		169
POSTES EN CONCESSION ET PROJETS SPÉCIAUX	LUNDI		MARDI		MERCREDI		JEUDI		VENDREDI		SAMEDI		DIMANCHE		TOTAL POSTES
	JOUR	SOIR	JOUR	SOIR	JOUR	SOIR	JOUR	SOIR	JOUR	SOIR	JOUR	SOIR	JOUR	SOIR	
Nettoyage des VR et recyclage	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	28
Préposé à l'accommodation	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	28
Serveurs aux points de restauration et cafés	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	4	2	4	66
Service de sécurité (nuit)	2		2		2		2		2		2		2		14
TOTAL/JOUR	15		15		15		16		16		16		15		109

postes permanents et saisonniers, en autant que la compétence soit disponible dans le milieu. Des clauses particulières d'obligation d'embauche locale seront incluses dans les contrats en concession pour l'opération du dépanneur, du restaurant, des cafés Internet, et de l'agence de sécurité. Cette approche aura comme avantage d'offrir aux employés, au démarrage de l'entreprise, un milieu qui s'intégrera dans un processus d'apprentissage et de transfert d'expertises liées à l'exécution de ces fonctions dans l'objectif d'une future prise en charge de ses opérations par Camping Montréal

Politique de formation

Camping Montréal favorisera la mobilisation des différents organismes visant le développement de la main-d'œuvre locale afin que l'entreprise devienne un réel tremplin pour ces concitoyens désirant faire carrière dans le domaine de l'industrie touristique ou de services. Dans cette perspective, un programme de formation sera préparé et mis en place afin de doter le personnel des aptitudes et des attitudes nécessaires pour oeuvrer efficacement dans les divers champs d'activité reliés à ces domaines. Les sujets suivants seront couverts par le programme de formation :

- ▲ le code de bonne conduite de l'industrie touristique;
- ▲ la politique de qualité de l'établissement Camping Montréal;
- ▲ la gestion de la qualité au sein de l'établissement du camping;
- ▲ le travail en équipe;
- ▲ les lois et les règlements applicables aux tâches;
- ▲ toutes les techniques particulières jugées essentielles pour accomplir les tâches ou pour assurer le bon fonctionnement du camping;

De plus, tout le personnel affecté au service d'accueil et des réservations recevra une formation complémentaire sur :

- ▲ les processus d'accueil;
- ▲ les attitudes reliées au professionnalisme;
- ▲ le traitement des situations délicates;
- ▲ le traitement des plaintes;
- ▲ les premiers soins et la sécurité de la clientèle;
- ▲ l'utilisation des équipements servant à la prestation des services à la clientèle;
- ▲ les connaissances générales sur l'industrie touristique et sur les activités de camping, en incluant les exigences suivantes :
 - connaissances sur l'offre touristique de Montréal;
 - connaissances permettant de fournir des renseignements à la clientèle et de les diriger vers les sources de renseignement et points de services supplémentaires.

Politique salariale

Nous présentons, au tableau 11, l'échelle salariale proposée pour les postes permanents de Camping Montréal. Cette politique de rémunération a été établie à partir de celle en vigueur dans des entreprises comparables. Les bases salariales proposées sont suffisamment élevées pour assurer l'intérêt et le maintien des ressources humaines compétentes au sein des employés cadres.

La rémunération des employés saisonniers s'effectuera sur une base moyenne de 8,00 \$/l'heure pour la première année d'opération. Pour chaque poste saisonnier, le personnel aura l'information sur l'échelle salariale reliée à son poste. Un processus d'évaluation sera mis en place par l'équipe de direction. Ce processus sera basé sur un

Tableau 11. Échelle salariale des postes permanents.

POSTE	SALAIRE ANNUEL (\$)
Directeur général	55 000
Directeur adjoint aux opérations	42 000
Directeur adjoint ventes et marketing	35 000
Directeur adjoint finances et comptabilité	35 000
Technicienne en bureautique	30 000

système de pointage établi en fonction du rendement et des aptitudes de l'employé. Selon le pointage obtenu, l'employé se verra octroyé une augmentation de salaire variant de 0,50 à 1,00 \$/l'heure, effective lors de son retour la saison prochaine. Cela afin de fidéliser nos employés et de les inciter à revenir de saison en saison.

Pour le personnel cadre, un processus d'évaluation et un ajustement salarial semblable seront faites selon l'efficacité de leur travail par le Conseil d'administration de Camping Montréal. En ce qui a trait au service de sécurité, le taux actuel moyen dans ce domaine est établi à 17,00 \$/l'heure.

Politique de gestion participative

Camping Montréal, à titre d'entreprise d'économie sociale, appliquera une politique de participation des employés dans la gestion de l'entreprise (planification, organisation, évaluation des tâches, etc.).

Plan d'évacuation d'urgence

Camping Montréal mettra en place un plan d'évacuation d'urgence avec comme points de rassemblement, deux endroits situés à l'extérieur du camping auxquels ont

peux accéder soit par l'entrée principale ou par le biais d'un passage piétonnier situé à l'autre extrémité du site. Cela afin de pouvoir évacuer le terrain de camping de la façon la plus sécuritaire possible, peu importe l'endroit d'où provient le danger.

Guide opérationnel

Afin de faciliter l'intégration des employés dans leurs tâches, Camping Montréal mettra à leur disposition un guide opérationnel spécialement conçu pour le Camping Montréal. Ce guide établira une mise en situation du cadre de travail, définira les principales tâches à accomplir et précisera les procédures concernant l'utilisation des principaux outils qui les assisteront dans leurs tâches (système d'alarme, poinçon, radio, système de communication, système de réservation et de contrôle, etc.) en précisant les procédures d'utilisation des systèmes informatiques d'exploitation.

5.0 LE PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE

5.1 OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE

Le développement des installations du Camping Montréal est limité sur le plan physique en regard de l'utilisation des autres zones de l'ancienne carrière Francon, notamment à des fins de dépôt à neige.

L'organisme promoteur désire cependant que Camping Montréal soit la pierre angulaire pour initier et accompagner divers projets d'économie sociale dans l'arrondissement compatible avec la vocation de l'entreprise. Camping Montréal s'intégrera dans une approche de partenariat, dans l'organisation de circuits touristiques montréalais et dans d'autres circuits intrarégionaux, interrégionaux et interprovinciaux.

Les principaux objectifs de développement de l'entreprise, à court et moyen termes, sont :

Court terme (1 à 3 ans)

- ▲ établir des ententes de partenariat avec divers producteurs d'activités et événements montréalais (récréatifs, culturels et artistiques);
- ▲ développer des produits et des services complémentaires (sécurité, buffet, location de vélos, etc.) offerts aux utilisateurs du site;
- ▲ développer des programmes d'animation et d'interprétation offerts aux utilisateurs du site;
- ▲ organiser divers événements sur le site, destinés aux clients utilisateurs (en saison) et aux résidants du quartier et de la région (hors saison).

Moyen terme (3 à 5 ans)

- ▲ assurer, par ses propres employés saisonniers, les services donnés en concession (sécurité, dépanneur, restauration, cafés Internet);
- ▲ supporter le développement de projets d'entreprises d'économie sociale dans le quartier (marché public, centre de recyclage, etc.);
- ▲ développer des activités (étang de baignade) et des événements hivernaux (patinage, glissade, ski de fond, escalade de glace) destinés aux résidents du quartier, lesquels contribueront à soutenir la dynamique locale et l'opération sur une base annuelle;
- ▲ développer, en partenariat avec un concessionnaire, des services de location de VR destinés, notamment, au marché européen;
- ▲ développer un service d'entreposage de VR en période hivernale.

5.2 ÉVALUATION CONTINUELLE DES MARCHÉS

Pour suivre l'évolution de la demande de ses marchés, Camping Montréal recueillera et compilera les statistiques de fréquentation, de provenance et toutes autres informations utiles auprès de sa clientèle utilisatrice. Ce programme de suivi permettra de valider l'atteinte des objectifs fixés par segment de clientèles et d'ajuster en conséquence ses stratégies marketing.

Il maintiendra des liens étroits avec ses partenaires de l'industrie sur ses différents marchés cibles. Ceux-ci apportent des informations des plus actualisées sur l'évolution de la demande et des commentaires judicieux sur le positionnement des produits.

6.0 LE PLAN DE MISE EN ŒUVRE

La réalisation d'un projet de l'envergure du Camping Montréal réfère à un processus rigoureux de planification, de gestion et de contrôle tout au long de la mise en œuvre qui réfère à deux niveaux, soit **le développement des installations** et **la mise en opération**.

La phase de développement des installations sera réalisée en sept étapes :

- ▲ programmation technique ;
- ▲ études conceptuelles et environnementales ;
- ▲ dossiers préliminaires ;
- ▲ dossiers d'exécution ;
- ▲ appel d'offres ;
- ▲ surveillance et gestion du chantier ;
- ▲ service après construction.

Cette phase sera réalisée en étroite collaboration avec le Conseil d'administration de l'organisme et ses partenaires financiers. Les architectes et les ingénieurs qui auront à réaliser ces étapes seront choisis par appel d'offres; le financement total de cette phase est prévu au budget du projet, à la rubrique des contingences.

Quant aux activités de mise en opération, elles s'effectueront parallèlement à l'étape de construction des installations. Cette approche vise à assurer une concordance aussi parfaite que possible des diverses interfaces du projet jusqu'à la mise en opération de l'établissement. Elle permettra de plus une bonne intégration des éléments attractifs de Montréal qui rendront l'offre de Camping Montréal distinctive et attrayante.

La phase de mise en opération réfère aussi à la réalisation des sept étapes :

- ▲ sélection et programmation des produits et des services ;
- ▲ raffinement des concepts ;
- ▲ plan marketing ;
- ▲ programme organisationnel opérationnel de l'entreprise ;
- ▲ validation et implantation des produits et services ;
- ▲ gestion des opérations;
- ▲ évaluation des opérations et de la mise en marché.

L'objectif spécifique à chaque étape, ainsi qu'une brève description de son contenu, permet d'en apprécier l'importance. Le nombre de semaines requises à la réalisation des travaux et les champs de spécialisation correspondants à chaque étape complètent ce tableau.

Le processus de mise en opération se concrétisera par l'embauche du directeur général, auquel viendront s'adjoindre, progressivement, les autres employés formant l'équipe permanente de Camping Montréal. Les frais liés à l'embauche des employés permanents en phase construction sont inclus dans les frais de démarrage associés aux coûts de développement de l'entreprise.

6.1 PROGRAMME DE MISE EN ŒUVRE

Développement des installations

ÉTAPE	BUT	ACTIVITÉS GÉNÉRALES	ÉCHÉANCIER DE RÉALISATION (SEMAINES)	CHAMP DE SPÉCIALISATION
Programmation	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Établir, de façon définitive, le programme technique 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Analyse du programme disponible ▲ Adaptation du programme en fonction des nouveaux besoins ▲ Définition des caractéristiques physiques et fonctionnelles des espaces ▲ Approbation du programme technique 	4	Architecture du bâtiment Architecture du paysage Ingénierie
Études conceptuelles et environnementales	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Traduction du programme technique sous forme graphique en tenant compte de tous les éléments qui peuvent affecter la conception 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Analyse des hypothèses de travail ▲ Identification des contraintes réglementaires ▲ Identification des exigences des services publics ▲ Identification des servitudes, des limites et des contours du terrain ▲ Analyse des caractéristiques environnementales du milieu ▲ Production d'une esquisse (plans, élévations, perspectives) ▲ Estimation des coûts de construction selon un type de prévision de catégorie « C » ▲ Correction et approbation des études conceptuelles 	8	Architecture du bâtiment Architecture du paysage Ingénierie
Dossier préliminaire	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Recherche d'une solution optimale pour la conception du camping en fonction des besoins, des budgets et des contraintes particulières au projet ▲ Production du dossier préliminaire 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Relevé de la topographie et arpentage du terrain ▲ Relevé des services existants ▲ Établissement des critères de performance (thermiques, acoustiques, structurales, chauffage, ventilation, maintenance et entretien, etc.) ▲ Mise en plan de l'esquisse et production des plans et devis préliminaires (plans, élévations, coupes types de murs, perspectives, maquette) ▲ Estimation des coûts de construction selon un type de prévision de catégorie « B » ▲ Correction et approbation du dossier préliminaire 	8	Architecture du bâtiment Architecture du paysage Génie civil Structure Mécanique/électricité

ÉTAPE	BUT	ACTIVITÉS GÉNÉRALES	ÉCHÉANCIER DE RÉALISATION (SEMAINES)	CHAMP DE SPÉCIALISATION
Dossier d'exécution	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Recherche de l'optimisation des matériaux et procédés de mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Production des plans et devis d'exécution ▲ Élaboration du cahier des charges ▲ Identification et description de toutes les composantes techniques du projet ▲ Élaboration du dossier d'appel d'offres ▲ Estimation des coûts de construction selon un type de prévision de catégorie « A » ▲ Correction et approbation du dossier d'exécution 	14	Architecture du bâtiment Architecture du paysage Génie civil Structure Mécanique/électricité
Dossier d'appel d'offres	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Demande d'appel d'offres auprès d'entrepreneurs généraux et/ou spécialisés afin d'obtenir le meilleur prix pour les travaux à exécuter 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Répondre aux demandes d'information des soumissionnaires ▲ Production d'addendas ▲ Réception des soumissions ▲ Analyse des soumissions et recommandations ▲ Signature du contrat avec l'entrepreneur adjudicataire 	3	Architecture du bâtiment Architecture du paysage Génie civil Structure Mécanique/électricité
Surveillance et gestion du chantier	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Vérification de la conformité des travaux par rapport aux documents contractuels ▲ Administration de la période de construction 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Visites de chantier ▲ Rapports de visite de chantier ▲ Réunions de chantier ▲ Rédaction de procès-verbaux ▲ Préparation des avis de changements ▲ Vérification des dessins d'atelier ▲ Émission des certificats d'autorisation de paiement ▲ Inspection finale ▲ Émission des certificats d'achèvement substantiel et du parachèvement de l'ouvrage 	50	Architecture du bâtiment Architecture du paysage Génie civil Structure Mécanique/électricité Laboratoire d'inspection
Gestion	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Assurer la coordination de mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> Supervision des consultants ▲ Approbation des contrats, des addendas ▲ Contrôle budgétaire ▲ Administration et coordination ▲ Autres 	—	Coordonnateur de Camping Montréal
Service après construction	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Assister le Conseil d'administration lors de la première année de mise en opération 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Administration des garanties ▲ Administration des retenues 	—	Architecture du bâtiment Architecture du paysage Génie civil Structure Mécanique/électricité

Mise en opération

ÉTAPE	BUT	ACTIVITÉS GÉNÉRALES	ÉCHÉANCIER DE RÉALISATION (SEMAINES)	CHAMP DE SPÉCIALISATION
Programmation	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Établir les programmes de développement des produits et des services 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Sélection des axes de développement des produits et services selon les marchés cibles 	4	Tourisme Gestion d'entreprise
Études conceptuelles	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Raffinement des concepts de produits et des services 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Identifier les composantes des services et des produits en fonction des clientèles cibles ▲ Définir les formules de forfaitisation, les politiques de prix et standards de qualité ▲ Établir les programmes opérationnels, les calendriers, les activités et les fournisseurs ▲ Corrections et approbation des concepts produits et des programmes opérationnels 	8	Tourisme Gestion d'entreprise
Plan marketing	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Définir les stratégies marketing, les programmes et les outils de commercialisation 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Préciser les points forts des concepts produits en fonction des marchés cibles, de la politique de ventes et de distribution ▲ Définir l'image marketing et les stratégies publicitaires ▲ Sélectionner les réseaux et les systèmes de commercialisation et d'information ▲ Définir le programme marketing en précisant les intermédiaires, les ententes commerciales, les outils, le calendrier des activités et les budgets ▲ Corrections et approbation du programme marketing 	8	Tourisme Gestion d'entreprise Marketing
Programme organisationnel	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Définir le programme organisationnel de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Établir la structure organisationnelle ▲ Définir le programme d'embauche (critères, tâches, responsabilités, hiérarchie) ▲ Définir le programme de rémunération et les cédules de travail ▲ Analyser les ressources humaines disponibles ▲ Analyser les besoins et établir les programmes de formation et de perfectionnement 	4	Tourisme Gestion d'entreprise
Validation et implantation des produits et services	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Mettre en application les programmes et les structures opérationnelles, de marketing et d'embauche 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Établir les ententes commerciales (grossistes, concessionnaires, fournisseurs, etc.) ▲ Recruter et sélectionner les employés ▲ Effectuer les activités de formation ▲ Mettre en place les systèmes d'administration, de direction et de contrôle de qualité 		Tourisme Gestion d'entreprise
Gestion des opérations	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Contrôle des opérations en fonction des objectifs prévus ▲ Participation des employés à la gestion 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Contrôler les ressources (humaines, financières, physiques) ▲ Contrôler la satisfaction de la clientèle ▲ Cueillir des informations caractérisant la clientèle ▲ Contrôler le respect des contrats des concessionnaires ▲ Voir au bon fonctionnement général des opérations ▲ Rencontres statutaires des employés 		Tourisme Gestion d'entreprise Marketing
Évaluation des opérations	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Suivi de la demande touristique et ajustement de l'offre en produits et services ▲ Évaluation générale des opérations 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Suivi de l'évolution des marchés cibles ▲ Raffinement et ajustement des concepts, des produits et des services ▲ Ajustement des programmes d'embauche et marketing ▲ Suivi et analyse des résultats ▲ Rencontre d'évaluation avec les employés 	—	Tourisme/Gestion d'entreprise Marketing

Camping Montréal inc. – Plan d'affaires

Endos du dernier tableau de *Mise en opération*

CALENDRIER DE RÉALISATION

Insérer document Excel (11 x 17).

Camping Montréal inc. – Plan d'affaires

Endos du calendrier

7.0 ASPECT FINANCIER

7.1 ÉTATS FINANCIERS PRÉVISIONNELS

Nous présentons, l'annexe 14, les états financiers prévisionnels de Camping Montréal, pour les trois premières années d'opération, soit 2005 à 2007 y compris les hypothèses et données de base, ayant servi à leur préparation, et les principaux ratios de liquidité, solvabilité et rentabilité calculés à partir des résultats de ces états financiers prévisionnels. Des copies originales sont jointes au document de support 5.

De façon générale, les produits (revenus) et les charges (dépenses) ont été déterminés à partir d'entreprises oeuvrant dans le même secteur d'activité et des planifications établies dans le présent plan d'affaires. Le coût du projet est de 13 370 415 \$. Nous avons retenu le 1^{er} novembre de chaque année comme période de début de l'année financière.

Nos prévisions prennent aussi en compte le scénario à l'effet que l'organisme se voit octroyer des subventions et autres contributions pour un montant total de 11 770 415 \$, qu'il contracte une dette à long terme de 2 000 000 \$, comprenant 400 000 \$ de fonds de roulement au démarrage des opérations, ainsi qu'une marge de crédit (emprunt bancaire autorisé) de 150 000 \$.

En fonction de nos hypothèses et de notre scénario de financement, l'entreprise afficherait une perte de l'ordre de 128 000 \$ à la fin de sa première année d'opération qui serait rapidement comblée par un bénéfice d'environ 885 000 \$ au cours des deux autres années d'opération.

L'analyse des flux monétaires mensuels indique que les mois de mai et juin de la seconde année seront les plus critiques au niveau de la liquidité de l'entreprise. Cette baisse de liquidité est principalement associée aux pertes de la première année

d'opération et au décaissement pour supporter les charges des mois de novembre à juin, sans encaissements.

Malgré tout, la marge autorisée de 150 000 \$ suffira pour répondre aux besoins de l'entreprise au cours de cette période.

Ces états affichent clairement que cette entreprise offre un très grand potentiel de rentabilité. Cette dernière est démontrée même en considérant des hypothèses de revenus qui apparaissent conservatrices, tant au niveau des objectifs de fréquentation que des politiques de prix établies et des hypothèses de charges largement suffisantes pour répondre adéquatement aux besoins d'opération de l'entreprise.

Un ratio de 20 % de la dette à long terme contractée devra être maintenu pour constituer le fonds de roulement au démarrage de l'entreprise. À titre d'exemple, un emprunt à long terme de l'ordre de 3 000 000 \$ nécessiterait une utilisation de 600 000 \$ pour répondre aux besoins de liquidité de l'entreprise, toujours en fonction d'une marge de crédit de 150 000 \$.

7.2 STRUCTURE DE FINANCEMENT

En regard des résultats obtenus, nous fixons comme objectif que l'entreprise se voit octroyer des subventions et autres contributions pour un montant de l'ordre de 12 000 000 \$, qui devra être trouvé à partir de diverses sources pour assurer le démarrage du projet.

Un projet d'une telle ampleur requière la concertation des corps publics, péripublics, d'institutions financières et d'organisations de développement local. La composition de la contribution de chacun d'eux, devra être ajustée selon leur intérêt pour les objectifs poursuivis par Camping Montréal

À cet égard, et selon les informations dont nous disposons, le Programme d'infrastructures fédéral-provincial-municipal demeure la source de financement la plus sûre pour soutenir l'essentiel d'un projet d'une telle ampleur.

Une autre source de financement gouvernemental est disponible au ministère des Affaires municipales du Québec au Fonds de développement de la métropole.

Chez Investissement-Québec, la Direction du Développement des coopératives et d'économie sociale pourrait soutenir un projet tel Camping-Montréal.

Du côté des institutions financières, la Caisse d'économie Desjardins des travailleurs et travailleuses (Québec) demeure un partenaire à privilégier, compte tenu de l'expertise que cette institution a développé avec les entreprises d'économie sociale et les OBNL.

Sur le plan local, la contribution du milieu peut passer par le CDEC, le Fonds local d'investissement (FLI) et le Fonds d'économie sociale.

Il faudra aussi convenir, avec les autorités de la Ville de Montréal, de l'octroi d'un bail emphytéotique pour disposer du terrain nécessaire au développement et à l'exploitation de l'entreprise.

En conclusion, nous estimons que les ressources existent pour la réalisation de ce projet. Le montage financier devra être ajusté aux intérêts de tous et chacun et selon les possibilités et les contraintes qui régissent la gouvernances des organisations partenaires.

8.0 IMPACTS ÉCONOMIQUES DU PROJET

L'analyse des impacts économiques qui suit, a été effectuée en collaboration avec le Service de recherche de Tourisme Montréal. Cette analyse mesure l'impact économique relié à la construction et à l'opération du projet, ainsi que l'impact des touristes-caravaniers qui fréquenteront le Camping Montréal.

L'analyse a été effectuée à partir du modèle TEAM conçu à l'intention des offices et bureaux de tourisme et de congrès, des ministères provinciaux du tourisme et autres organismes qui requièrent des chiffres fiables sur les retombées régionales et provinciales des activités reliées au tourisme.

Le modèle TEAM est linéaire et utilise des méthodes d'entrées-sorties ainsi que des techniques de modèles économétriques sophistiqués. TEAM est inspiré des modèles gravitationnels, et a été développé par l'Institut canadien de recherche sur le tourisme du Conference Board du Canada. Il a été conçu de façon à éliminer les doubles comptages et à éviter la surévaluation des résultats. Il utilise les grilles les plus récentes de taxation municipale et d'entrées-sorties provinciales. Le modèle TEAM est présentement utilisé par les offices de tourisme de Vancouver, Calgary, Edmonton, Toronto, Montréal, Ottawa et Winnipeg ainsi que par les ministères du Tourisme de l'Ontario, du Manitoba et du Nouveau-Brunswick.

Le modèle TEAM permet d'évaluer les retombées économiques à partir des dépenses des visiteurs (que ce soit pour un attrait, pour un congrès ou pour le tourisme en général), des coûts de construction ou de rénovations d'établissements reliés au tourisme, ou encore à partir des dépenses d'opération d'organismes ou établissements oeuvrant dans l'industrie touristique. Les données fournies par ce modèle se réfèrent à la région du Grand Montréal (région métropolitaine de recensement telle que définie

par Statistique Canada, soit l'équivalent d'environ 50 km de rayon autour de Montréal) et à l'ensemble de la province.

Nous présentons, à l'annexe 15, les données de bases (intrants) ainsi que les principales définitions utilisées dans le modèle. Précisons que les dépenses associées aux frais d'opération et d'exploitation pour les trois premières années, diffèrent légèrement de celle présentées aux états financiers, et ce, en raison du fait que les états prévisionnels finaux ont été produits après l'application du modèle.

Cependant, ces écarts sont négligeables et n'altèrent pas la représentativité des résultats obtenus par le modèle TEAM concernant l'évaluation des retombées économiques du projet Camping Montréal. Le résultat détaillé des retombées économiques obtenues par l'application de ce modèle pour le projet de Camping Montréal sont présentés au document de support 6.

L'évaluation porte sur trois aspects, soit la phase de construction, qui représente un investissement de 13 370 415 \$ dans l'économie, la phase d'opération, pour laquelle nous avons évalué un potentiel total de dépenses, pour les trois premières années d'opération, de 4 124 339 \$, et les dépenses associées aux visiteurs pour la même période, estimées à 18 970 466 \$ (tableau 12).

Globalement, les retombées totales associées au Camping Montréal et ses utilisateurs, pour la phase construction et pour les trois premières années d'opération, injecteraient près de 36 500 000 \$ de dépenses dans l'économie montréalaise, pour une retombée totale sur le PIB d'environ 43 700 000 \$. Cette injection permettrait de soutenir 1 100 emplois-année, pour une somme totale versée en salaires, estimée à 27 000 000 \$. Les retours fiscaux associés à cette activité sont estimés à près de 16 500 000 \$, ce qui signifierait des retours de l'ordre de 1,23 \$ par dollar investi dans le projet.

Si l'on considère seulement les retombées directes associées à la phase construction et aux opérations de l'entreprise pour les trois premières années, plus de 17 millions de dollars seront dépensés dans l'économie montréalaise. Elles permettraient de soutenir plus de 230 emplois-année, pour un salaire versé estimé d'environ 6 300 000 \$. Les retombées fiscales sont estimées à environ 2 820 000 \$, réparties à 1 200 000 \$ pour le fédéral, 1 100 000 \$ pour le provincial et à 500 000 \$ pour la municipalité de Montréal.

Ces seules retombées directes représentent un retour fiscal correspondant à 21 % du coût total de réalisation du projet Camping Montréal.

Tableau 12. Sommaire des retombées économiques.

INDICATEURS	CONSTRUCTION (\$)	OPÉRATION/ EXPLOITATION (3 PREMIÈRES ANNÉES) (\$)	UTILISATEURS (3 PREMIÈRES ANNÉES) (\$)	SOMMAIRE (\$)
Somme injectée dans l'économie montréalaise				
Dépenses	13 370 415	4 124 339	18 970 466	36 465 280
Retombées totales sur le PIB (directes - indirectes - induites)	14 526 686	6 180 560	21 984 186	42 691 432
Emplois et masse salariale				
Nombre d'emplois-année soutenus	273,3 emplois	187,8 emplois	611,8 emplois	1 072,9 emplois
Sommes totales versées en salaires	9 452 343	4 281 049	13 553 182	27 286 574
Retombées fiscales				
Fédéral	2 328 132	841 067	4 065 825	7 235 024
Provincial	2 168 184	805 077	4 006 036	6 979 297
Municipal	375 463	468 932	1 373 562	2 217 957
TOTAL	4 871 780	2 115 076	9 445 423	16 432 278

Retombées économiques - Construction. (TABLEAU 12 - SUITE)

INDICATEURS	RETOMBÉES ÉCONOMIQUES			TOTALES
	DIRECTES (\$)	INDIRECTES (\$)	INDUITES (\$)	
Somme injectée dans l'économie montréalaise				
Retombées totales sur le PIB	6 125 467	3 900 331	4 500 888	14 526 686
Emplois et masse salariale				
Nombre d'emplois-année soutenus	116,7 emplois	71,6 emplois	85 emplois	273,3 emplois
Sommes totales versées en salaires	4 300 467	2 598 676	2 553 200	9 452 343
Retombées fiscales				
Fédéral	971 408	614 963	741 761	2 328 132
Provincial	875 228	516 890	776 066	2 168 184
Municipal	150 179	103 705	121 579	375 463
TOTAL	1 996 815	1 235 558	1 639 406	4 871 780

Retombées économiques - Opération/Exploitation (3 PREMIÈRES ANNÉES) (TABLEAU 12 - SUITE)

INDICATEURS	RETOMBÉES ÉCONOMIQUES			TOTALES
	DIRECTES (\$)	INDIRECTES (\$)	INDUITES (\$)	
Somme injectée dans l'économie montréalaise				
Retombées totales sur le PIB	2 249 887	1 626 156	2 304 517	6 180 560
Emplois et masse salariale				
Nombre d'emplois-année soutenus	116,4 emplois	31,2 emplois	40,2 emplois	187,8 emplois
Sommes totales versées en salaires	1 940 428	1 131 215	1 209 406	4 281 049
Retombées fiscales				
Fédéral	235 628	253 704	351 735	841 067
Provincial	219 842	215 849	369 386	805 077
Municipal	367 672	47 418	53 842	468 932
TOTAL	823 142	516 971	774 963	2 115 076

Retombées économiques - Utilisateurs (3 PREMIÈRES ANNÉES) (TABLEAU 12 - SUITE)

INDICATEURS	RETOMBÉES ÉCONOMIQUES			TOTALES
	DIRECTES (\$)	INDIRECTES (\$)	INDUITES (\$)	
Somme injectée dans l'économie montréalaise				
Retombées totales sur le PIB	8 584 306	5 967 109	7 432 770	21 984 186
Emplois et masse salariale				
Nombre d'emplois-année soutenus	373,9 emplois	109 emplois	128,9 emplois	611,8 emplois
Sommes totales versées en salaires	6 098 496	3 546 079	3 908 607	13 553 182
Retombées fiscales				
Fédéral	2 095 425	830 352	1 140 048	4 065 825
Provincial	2 126 803	685 246	1 193 987	4 006 036
Municipal	1 046 565	154 261	172 736	1 373 562
TOTAL	5 268 793	1 669 859	2 506 771	9 445 423

Camping Montréal inc. – Plan d'affaires

Fin du rapport

Annexe 1.

**Initiatives et mises en pratique
des valeurs d'économie sociale.**

CRITÈRES ET VALEURS	INITIATIVES ET MISES EN PRATIQUES SPÉCIFIQUES AU PROJET
La rentabilité économique et financière	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Des gestionnaires et un conseil d'administration qui doivent toujours en tenir compte, mais qui doivent à la fois prendre des décisions économiques et financières pondérées par rapport à un ensemble de valeurs sociales et environnementales. ▲ Contribuer à l'augmentation nette de la richesse ainsi qu'à l'essor et à la diversification économiques dans le quartier. ▲ Réaliser des profits d'opération pouvant être réinvestis dans des initiatives et des mesures créatrices d'emplois ou favorisant d'autres aspects du développement du quartier.
La rentabilité sociale	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Prévoir des mécanismes de prises de décision et d'identification d'initiatives, de mesures et de projets confortant à la fois la mission économique et sociale de l'organisation et sur lesquels les profits anticipés seraient réinvestis. ▲ Tenir compte, dans cette opération, des besoins en fonds de roulement du camping pour ne pas compromettre sa « durabilité » économique. ▲ Contribuer au développement démocratique (voir critère 6) et à l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être de la collectivité (voir critère 7)
Le respect et la protection de l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Planifier/ construire/ gérer le site dans cette optique (ex. non-utilisation de pesticides) et recourir aux technologies environnementales appropriées lorsque possible (ex. toilette à compostage). ▲ Favoriser le compostage, lequel serait réutilisé dans les aménagements paysagers. ▲ Faire un monitoring environnemental du site (ex. suivi régulier et surveillance). ▲ Favoriser/ gérer les activités de tri et recyclage (ex. recyclage transformation du verre) des déchets liés aux neiges usées et aux opérations du camping. ▲ Sensibiliser les clientèles à des pratiques durables (ex. éviter le gaspillage de ressources) <p data-bbox="508 814 1433 856"><i>Note : Le maintien du site pour le déversement de la neige évite de la faire dans d'autres endroits (ex. le fleuve St-Laurent)</i></p>
La contribution du projet aux efforts de revitalisation et de mise en valeur du quartier	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Présenter le projet comme une composante de la revitalisation du quartier et de la vision de développement économique de OSER-Jarry. ▲ Privilégier les aménagements qui amélioreront l'esthétique générale du site et par extension du quartier.
La création d'emplois pour la population du quartier	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Identifier et privilégier les mesures de présélection/ recrutement/ formation/ insertion de résidents locaux notamment auprès des jeunes. ▲ Collaborer à des initiatives comme le Fonds de lutte à la pauvreté. ▲ Encourager les concessionnaires à recruter, à former et à embaucher des résidents locaux (ex. compagnie de sécurité qui recrutent et qui forment des résidents).
L'implication et la consultation des organisations représentatives de la collectivité et développement de partenariats.	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Consulter lors des assemblées générales de Centre de plein air et de camping Saint-Michel inc. et impliquer des organisations du milieu au Conseil d'administration (processus de décision démocratique). ▲ Développer des partenariats avec des organisations du milieu, des entreprises privées à but lucratif et d'autres entreprises d'économie sociale pour diverses composantes du projet (ex. implication de Lafargue dans la fourniture de services et matériaux à l'étape de la construction ; l'implication des Caisses Desjardins dans la prise en charge du service de la paie, implication d'Éco-quartier au volet environnemental). ▲ Prendre en considération les suggestions et les commentaires des employés dans la gestion courante et favoriser leur responsabilisation (soit une orientation de gestion moderne et visant à encourager la qualité des services)
L'amélioration de la qualité de vie des résidents	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Planifier les voies d'accès au camping en respectant la qualité de vie et en limitant les conflits d'usage. ▲ Améliorer l'esthétisme du site (voir critère 3). ▲ Création d'emplois (voir critère 5).
Le développement local : recours à l'émergence de fournisseurs locaux ou autres entreprises d'économie sociale	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Favoriser le plus possible les fournisseurs et les concessionnaires du quartier et de l'arrondissement. ▲ Envisager, lorsque possible, et à prix concurrentiel, le recours à des ressources du quartier ou de l'arrondissement : <ul style="list-style-type: none"> – fabrication de panneaux de signalisation; – fabrication du mobilier extérieur; – travaux légers d'aménagement paysager. ▲ Concessions de services à des commerçants existants ou à des entreprises d'économie sociale (service de garderie, restauration, réapprovisionnement en gaz). ▲ Sensibiliser les clientèles à l'achat de biens et de services produits localement (ex. vitrine de produits locaux).

Annexe 2.

**Évolution temporelle du quartier Saint-Michel
(photographies aériennes).**

Annexe 3.

**Principales caractéristiques
du profil socio-économique et démographique
du quartier Saint-Michel.**

CARACTÉRISTIQUES	DONNÉES LES PLUS RÉCENTES ¹
Population totale	<ul style="list-style-type: none"> ▲ 54 863 personnes¹ (février 2001), soit 3,02 % de la population de Montréal-Centre.
Répartition selon le sexe	<ul style="list-style-type: none"> ▲ 52 % de femmes vs 47,78 % d'hommes.
Répartition selon l'âge	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Plus d'un tiers des résidants du quartier ont entre 25-49 ans¹. ▲ Groupes d'âge : <u>1 à 24 ans (32,81 %)</u> ; <u>25 à 49 ans (37,59 %)</u> ; 50 à 75 ans (23,94 %) ; 75 ans et + (5,66 %). ▲ 744 naissances dans la dernière année (mars 2001 à mars 2002), ce qui représente une diminution de 6,41 % (par rapport mars 1998), mais Montréal enregistrait une baisse de 10,23 %¹ pour la même période.
Origine ethnique	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Plus de la moitié des immigrants du quartier de Saint-Michel sont d'origine italienne ou haïtienne¹. ▲ 41 % des résidants sont nés hors du pays et 53,1 % des nouveaux-nés ont un parent né à l'extérieur du Canada. ▲ Sur le territoire du quartier Saint-Michel, il y a 53 communautés culturelles différentes.
Composition des ménages	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Forte présence de familles avec enfants (75 % des ménages). ▲ Près de 40 % de ces familles sont formées d'un seul parent (souvent la mère). ▲ Dans le secteur Saint-René-Goupil, on retrouve la plus forte concentration de familles monoparentales (46 %, comparativement à 36 % à Montréal).
Revenu moyen par ménage	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Pour la plupart des ménages, le revenu est inférieur à celui des montréalais. ▲ Revenu moyen individuel à 16 091 \$/année. ▲ Haut taux de prestataires d'aide sociale : malgré une diminution de 18,12 % de 1998 à 2002, le quartier compte encore 9 723 prestataires (20 % de la population¹). ▲ 58 % des familles avec enfants de moins de 18 ans vivent de la sécurité du revenu¹. ▲ 38 % des personnes vivent sous le seuil de faible revenu¹.
Emplois	<ul style="list-style-type: none"> ▲ 49 % de la population du quartier est considérée comme inactive. ▲ Taux de chômage nettement supérieur en 2000 à celui de l'ensemble de Montréal, soit 19 %¹ versus 7,7 %¹.

Annexe 4.

**Inventaire des principaux services socioculturels
et activités de loisirs du quartier Saint-Michel.**

INSTITUTIONS MUNICIPALES	PARCS, SPORTS ET LOISIRS	AUTRES ATTRAITS ET SERVICES
ET SERVICES DE SANTÉ		
▲ Bureau administratif des loisirs	▲ Aréna	▲ Complexe environnemental
▲ Éco-centre	▲ Piscine John-F. Kenned•	▲ Le Cirque du Soleil
▲ Poste de police	▲ Parc Georges-Vernot	▲ Terminus de métro
▲ Caserne de pompiers	▲ Parc François-Perrault	▲ Pôle sportif et espaces verts (projet)
▲ C.L.S.C.	▲ Chalet Saint-Damase	▲ Terminus de métro
▲ Bureau Accès-Montréal	▲ Parc et piscine René-Goupil	
▲ Maison du citoyen	▲ Parc Sandra-Pertini	
▲ Bureau Tandem-Montréal		
▲ Eco-quartier		
▲ Centre Travail-Québec		

Annexe 5.

**Hypothèses de travail, bases de calcul et méthodes de calcul
pour l'estimé du marché potentiel de Camping Montréal.**

Hypothèses de travail

- ▲ les résultats de l'étude du Groupe Everest datant de 1998 et des autres études utilisées pour fins d'estimation du potentiel soient toujours valables et s'appliquent tels quels à la réalité actuelle;
- ▲ l'achalandage estimé (i. e. la demande) se répartisse également et harmonieusement selon la disponibilité quotidienne du terrain (i. e. l'offre);
- ▲ l'achalandage estimé (i. e. la demande) se distribue à part égale entre les deux années subséquentes au sondage (1999 et 2000) pour lesquelles l'achalandage estimé s'applique;
- ▲ l'estimation de l'achalandage potentiel à maturité ne s'applique qu'au moment où :
 - le plan de commercialisation aura atteint son efficacité maximale;
 - le projet sera connu de toute la clientèle potentielle;
 - les habitudes de fréquentation seront bien ancrées chez la clientèle.
- ▲ les estimations faites pour les marchés européen, américain et canadien (nombre de propriétaires d'équipements, nombre d'adeptes, etc.) à partir des données de l'étude du Groupe Everest pour le marché québécois et de Tourisme Montréal pour le marché montréalais s'appliquent intégralement.
- ▲ le type d'équipement se distribue également entre les marchés géographiques (origine), peu importe la méthode de calcul utilisée.

MÉTHODE A

Bases de calcul

▲ Le nombre de ménages propriétaires d'un équipement de caravaning (VR) en 2002 est estimé à :

- américains : 12 000 000 (10,4 % des ménages)
- canadiens : 750 000 (8,0 % des ménages)
- québécois : 250 000 (7,7 % des ménages)

▲ Le nombre de ménages adeptes du caravaning en 2002 est estimé à :

- américains : 4 200 000 (35 %)
- canadiens : 250 000 (33 %)
- québécois : 80 000 (32 %)

▲ Le nombre de ménages adeptes en 2002 selon l'équipement utilisé, peu importe le marché d'origine est estimé à :

- autocaravane (motorisé) : 20 %
- caravane (roulotte) : 60 %
- tente-caravane (tente-roulotte) : 20 %

▲ Selon l'origine et le type d'équipement, le nombre de ménages adeptes en 2002 est donc estimé à :

	AMÉRICAINS (ADEPTES)	CANADIENS (ADEPTES)	QUÉBÉCOIS (ADEPTES)
Autocaravane	840 000	50 000	16 000
Caravane	2 520 000	150 000	48 000
Tente-caravane	840 000	50 000	16 000
TOTAL	4 200 000	250 000	80 000

Méthode de calcul

Voici la méthode de calcul pour chacun des trois marchés géographiques sur le continent nord-américain et des trois types d'équipement utilisé :

- Nombre total de ménages adeptes par marché géographique (origine).
- X Taux d'adeptes par type d'équipement.
- X Taux d'intention de fréquenter un éventuel terrain de camping situé près de Montréal (10-15 minutes) selon l'origine et le type d'équipement utilisé.
- X Nombre de fois que l'intention de fréquenter le terrain pourrait se manifester au cours des deux (2) prochaines années, soit 1999 et 2000.
- ÷ deux (2) années pour obtenir une estimation de la fréquentation annuelle.

Calculs de l'achalandage potentiel

LOCATION (6 000 unités de location annuellement)

➤ Européens (55 %)	: 3 300 * ½ à ¾ de taux de fréquentation	=	1 650 à 2 500
➤ Québécois (40 %)	: 2 400 un. de loc. * ½ à 2/3 de taux de fréquentation	=	1 200 à 1 800
➤ Autres (5 %)	: 300 un. * ½ à ¾ de taux de fréquentation	=	150 à 250
Sous-total - Location	: 3 000 à 4 500	=	4 000

	NOMBRE	TAUX D'INT. (%)	NOMBRE DE FOIS (÷)	PÉRIODE (AN)	TOTAL DES LOCATIONS
<u>Américains</u>					
Autocaravane	840 000*	15*	5,13	2 ans	323 000
Caravane	2 520 000*	19,5*	4,41	2 ans	1 083 500
Sous-total - Américains					1 406 500
<u>Canadiens</u>					
	50 000*	19*	5,45		25 900
	150 000*	13*	3,36		32 750
Sous-total - Canadiens					58 650
<u>Québécois</u>					
Autocaravane	16 000*	38*	4,22	2 ans	12 800
Caravane	48 000*	33*	4,01	2 ans	31 700
Sous-total - Québécois					44 500

MÉTHODE B

La méthode B s'appuie sur les données de fréquentation touristique de la ville de Montréal.

- ▲ En assumant que le type d'équipement se distribue également pour chaque marché géographique, le nombre de touristes montréalais ayant fait du camping en 1999 au moins une nuitée (1 % de 5 672 000) se lit comme suit selon l'origine et l'équipement :

TYPE D'ÉQUIPEMENT	AMÉRICAINS	CANADIENS	QUÉBÉCOIS	EUROPÉENS	TOTAL
Autocaravane	26 880	33 640	36 760	16 160	113 440
Caravane	80 640	100 920	110 280	48 480	340 320
Tente-caravane	26 880	33 640	36 760	16 160	113 440
TOTAL	134 400	168 200	183 800	80 800	567 200

Annexe 6.

**Portrait de l'offre en service
des terrains de camping et parcs de VR aux États-Unis.**

Portrait des terrains de camping et parcs de VR aux États-Unis selon différentes composantes de l'offre en service.

NOMBRE TOTAL DE TERRAINS ÉVALUÉS EN FONCTION DE LEUR OFFRE	3 700
Terrains offrant des emplacements à « trois (3) services » (eau, électricité, égouts)	2 708
Terrains offrant des emplacements « double extension » (extension de VR des 2 côtés)	2 600
Terrain offrant une « station de vidange commune » (« <i>Dump-station</i> »)	2 524
Terrain offrant des emplacements avec « entrée directe » (« <i>Pull-thru</i> »)	2 432
Terrain organisé pour accueillir des « Groupes » (« <i>Rallys</i> », <i>etc.</i>)	2 391
Terrain avec des emplacements pour tentes	2 350
Terrain avec des services adaptés aux handicapés	1 903
Terrain offrant le gaz propane	1 651
Terrain offrant des emplacements avec connexion à un modem (« <i>Modem Hookups</i> »)	1 625
Terrain offrant des emplacements avec connexion téléphonique (« <i>Phone Hookups</i> »)	1 402
Terrain offrant des emplacements avec accès à la télévision	1 301
Terrains avec location de chalets (« <i>Cabins</i> »)	1 006
Terrains avec location de VR (« <i>Rentals</i> »)	889
Terrains avec station d'essence (« <i>Gas</i> »)	282

Annexe 7.

Liste des activités et services (Groupe 5).

A nnexe 8.

**Principales lignes directrices
qui ont orienté concept de développement
des produits et des services de Camping Montréal.**

L'ACCESSIBILITÉ AU SITE

- ▲ Signalisation du projet sur les axes routiers importants de la métropole et ses environs;
- ▲ Développement d'une identité pertinente, originale et percutante du projet à afficher :
 - à l'entrée du camping;
 - sur les équipements, bâtiments et autres accessoires du camping;
 - sur les encarts ou fiches pour identifier chacun des emplacements;
 - sur les vêtements utilisés par le personnel;
 - dans les outils de communication reliés au camping (cartes du site, fiches d'identification du campeur, sacs de poubelle, etc.);
 - lors des événements reliés au camping.
- ▲ Entrée principale facilement accessible de l'autoroute 40 par la clientèle sans encombre pour la population environnante;
- ▲ Entrée principale, comprenant :
 - une voie double pavée;
 - un aménagement paysager;
 - un bâtiment pour l'accueil avec guichets pour l'enregistrement, central téléphonique pour la réservation et l'information par téléphone, kiosques pour information de la clientèle sur le camping et sur différents partenaires comme Office du Tourisme Montréal et Tourisme Québec, salle d'attente avec mobilier pour la clientèle et toilettes;
 - des espaces de stationnement de dimension suffisante pour accueillir la clientèle du jour pour fins d'enregistrement et la clientèle potentielle en quête d'information ou de réservation de dernière minute;
 - et enfin, une guérite avec barrière double fonctionnant, de préférence avec une carte magnétique ou encore du personnel pour valider les occupants et les visiteurs à l'entrée et à la sortie.

Un service de navette sur le site (transport en commun), avec des voitures électriques circulant à des heures fixes pour permettre la circulation facile des occupants à toute heure de la journée et un service d'escorte sur demande pour les déplacements exceptionnels des occupants désireux de se rendre rapidement à un endroit précis sur le site.

L'AMÉNAGEMENT DU TERRAIN

- ▲ espaces de stationnement à l'intérieur du site pour les visiteurs, la clientèle possédant un deuxième véhicule automobile ou encore la clientèle désireuse ou forcée de stationner son véhicule automobile à l'extérieur de son emplacement;
- ▲ aménagement d'emplacements style «Stationnement pour VR» pour la clientèle de passage désireuse de s'installer pour une seule nuitée (en transit). Ces emplacements devraient avoir seulement deux services : aqueduc (eau) et électricité 50 A;
- ▲ aménager un coin «Nettoyage et entretien des VR» comprenant :
- ▲ des accessoires pour astiquer les VR, intérieur et extérieur (vadrouille, boyau d'arrosage, etc.);
- ▲ des accessoires et outils pour entretenir et effectuer des réparations mineures sur les VR, intérieur et extérieur;
- ▲ une station de vidange commune (égouts communs) pour les VR stationnés, en visite ou en transit;
- ▲ un service d'échange de réservoir de gaz propane;
- ▲ une station d'essence pour faire le plein de gazoline;
- ▲ une station pour la vente de bûches pour les feux de foyer à l'emplacement.
- ▲ aménagement du site en exploitant au maximum l'aspect naturel et historique de la carrière et en créant un effet reproduisant le confort, la tranquillité, la sécurité et l'aspect sauvage typiques de la nature;

- ▲ aménager les chemins communs avec un revêtement dur tel de l'asphalte;
- ▲ installation de plusieurs téléphones publics avec cabines situées à des endroits stratégiques et rapidement accessibles (entrée, café, restaurant, abri, etc.);
- ▲ aménagement des services en tenant compte des personnes avec handicap (rampe pour chaises roulantes, toilettes de plus grande dimension avec portes doubles et barre d'appui, etc.);
- ▲ aménager une voie de sortie de secours en cas d'urgence et un enclos à chiens;
- ▲ aménager des blocs sanitaires comprenant des toilettes, douches, coin vaisselle avec lavabos et buanderie (laveuse, sècheuse, comptoir et lavabos);
- ▲ aménager un bâtiment pour remiser, entretenir et réparer les équipements et accessoires nécessaires pour opérer l'établissement de camping;
- ▲ aménager un bâtiment ou un abri collectif permettant la réunion ou le regroupement des occupants et visiteurs pour des activités intérieures en cas de mauvais temps telles les jeux de société (cartes, bingo, etc.) ou pour la restauration, etc. Ce bâtiment pourrait comprendre une grande salle, des toilettes, un restaurant ou café de préférence électronique, un bar, etc.
- ▲ aménager un bâtiment pour les services administratifs et le repos du personnel affecté à l'entretien extérieur (voir ci-dessous).

L'AMÉNAGEMENT DES EMPLACEMENTS

- ▲ aménager des emplacements permettant d'assurer le confort, la tranquillité, la praticabilité et surtout l'intimité de la clientèle, occupante, en transit ou en visite;
- ▲ aménager le plus possible des emplacements avec entrée directe («Pull-Through») pour accommoder les VR de dimension de plus en plus grande;
- ▲ aménager des emplacements sur un revêtement de préférence très dur, tel du ciment afin d'éviter les dénivellations du terrain causées par le poids immense des VR de grande taille;

- ▲ Aménager des emplacements offrant les trois services, soit l'aqueduc (eau), l'électricité 50 A et le conduit pour la vidange (égouts), ces trois services étant nécessaires pour le fonctionnement autonome d'un VR;
- ▲ aménager des emplacements permettant d'étaler les extensions doubles, c'est-à-dire des deux côtés ainsi que l'auvent au dessus du patio et sa table de patio. L'extension du côté opposé à l'auvent est habituellement de 3 pieds de l'auvent et l'extension du côté de l'auvent peuvent atteindre 8 pieds. En largeur, le VR est habituellement de 8 pieds, pour un total maximal de 19 pieds de largeur avec les extensions et l'auvent pour les VR de grande taille comme les autocaravanes de type «A» et les caravanes de grande dimension;
- ▲ aménager des emplacements avec connexion pour accès à une ligne téléphonique et/ou à une télévision (par câble, satellite ou autre mode d'accès) et à un fournisseur d'accès Internet (réseau Internet accessible par ligne téléphonique, câble ou autrement). L'opportunité d'offrir des services de télécommunication à l'emplacement (prise téléphonique, câble, fournisseur Internet, etc.) devrait être considérée dans le contexte de l'évolution rapide des télécommunications et des possibilités que le futur plus ou moins immédiat nous réserve et des besoins de la clientèle ;
- ▲ aménager un certain nombre d'emplacements avec une approche évolutive, permettant une adaptation relativement à l'évolution de la clientèle et de ses besoins en terme d'équipements utilisés et de services disponibles à l'emplacement.
- ▲ le ratio d'emplacements standards devrait représenter entre 50 % et 75 % des emplacements affectés à la clientèle occupante pour plus d'une nuitée, pourcentage déterminé selon l'espace disponible et le plan d'aménagement du site. Les emplacements standards pourraient avoir une profondeur variant entre :
 - un maximum de 80 à 90 pieds pour les autocaravanes de type «A» et les caravanes de taille moyenne (25 à 38 pieds) et grande (40 à 55 pieds) tirés par une automobile ;

- et un minimum de 30 à 40 pieds pour les autocaravanes de type «B» et «C» et les petites caravanes de 18 à 22 pieds tirées par une automobile.
- ▲ le ratio d'emplacements évolutifs représentera le résiduel, soit entre 25 % et 50 %. Les emplacements évolutifs auront une profondeur de 80 à 90 pieds pouvant être divisées en deux sections pour devenir deux emplacements distincts de d'environ 40 pieds.
- ▲ Les emplacements évolutifs pouvant être divisés en deux sections seront aménagés de façon à assurer l'intimité par rapport à l'occupant de l'autre section.

L'AMÉNAGEMENT DES ÉQUIPEMENTS ET DES BÂTIMENTS

Les blocs sanitaires

Le bloc sanitaire type devrait être construit avec des matériaux de qualité, durables et faciles à entretenir.

Le bloc sanitaire type devrait comprendre les services suivants :

- ▲ des toilettes séparées pour hommes et femmes avec plusieurs cubicules selon le ratio bloc/emplacements;
- ▲ des douches, intérieures ou extérieures, avec comptoir et prises pour séchoir et rasoir;
- ▲ un coin avec quelques lavabos pour laver la vaisselle, séparé des toilettes et des douches;
- ▲ une buanderie pour la lessive (à chaque bloc sanitaire ou dans un bâtiment collectif central où d'autres services à vocation plus générale y seraient aménagés);
- ▲ des téléphones publics.

Le ratio emplacements par bloc sanitaire devrait tenir compte à la fois du ratio de l'industrie pour des terrains haut de gamme, du profil de la clientèle visée et de ses besoins sanitaires ainsi que la possibilité d'aménager le plus grand nombre d'emplacements

LES ÉQUIPEMENTS ET BÂTIMENTS POUR LES SERVICES SUR LE SITE

Les équipements et bâtiments pour les différents services offerts sur le site tels :

- ▲ un dépanneur ou petite épicerie;
- ▲ un restaurant de style cafétéria offrant des repas de type casse-croûte ainsi que des repas santé, de bonne qualité et à prix raisonnables : déjeuners, dîners servis chauds et froids et soupers servis chauds;
- ▲ un abri ou bâtiment collectif central où plusieurs services à vocation communautaire et plus générale y seraient offerts, tels :
 - ▲ une buanderie commune pour les passants en transit stationnés pour une nuitée;
 - ▲ un bar et/ou café électronique comprenant quelques postes pour ordinateurs avec accès Internet et des «hookups" pour les portables;
 - ▲ une salle communautaire pour pratiquer des jeux de société à l'intérieur ou pouvant servir de salle à manger en cas de mauvais temps, autres;
 - ▲ des toilettes, téléphones publics et autres services à vocation générale.

LES ÉQUIPEMENTS ET BÂTIMENTS POUR LES ACTIVITÉS SUR LE SITE

Les équipements et bâtiments pour les différentes activités extérieures pratiquées sur le site sont :

- ▲ un terrain de jeux pour activités extérieures, comprenant :
 - la pétanque;
 - le croquet;

- les fers;
- le shuffleboard;
- autres jeux collectifs à l'extérieur pour gens d'un certain âge.
- ▲ une piscine ou un lac artificiel pour la baignade ou autres activités sur l'eau;
- ▲ le bâtiment collectif central pourrait servir pour les activités pratiquées à l'intérieur, notamment en cas de mauvais temps, tels :
 - une salle communautaire avec tables pour jouer aux cartes, aux échecs, aux dames et autres jeux de société intérieurs;
 - un bar et/ou café électronique, comme mentionné précédemment;
 - autres aménagements pour activités intérieures.

Les équipements et bâtiments administratifs

Les équipements et bâtiments pour les services reliés à l'administration du projet sont :

- ▲ les bureaux administratifs et les équipements requis (meublier, ordinateurs, imprimantes, photocopieuse, télécopieur, autres;
- ▲ les espaces communs réservés au personnel :
 - une salle à manger et de repos;
 - des toilettes et des douches;
 - bâtiment pour les équipements et accessoires pour l'aménagement du site (voir ci-dessus);
 - autres aménagements pour le personnel.

LES ASPECTS RELIÉS À LA SÉCURITÉ ET À LA TRANQUILLITÉ

Les aspects reliés à la **sécurité** sont :

- ▲ un bâtiment pour la personnel affecté à l'accueil 24 heures sur 24 afin d'accueillir les campeurs qui ont réservé au préalable, les passants désireux d'obtenir de l'information ou de réserver sur le champs et les visiteurs;
- ▲ une guérite à l'entrée avec barrière électronique activée par une carte magnétique pour valider l'accès à la sortie et à l'entrée des occupants et des visiteurs (une par VR) et une voie de sortie de secours en cas d'urgence;
- ▲ un encart ou une fiche détachable en deux sections, la première étant accrochée au miroir du VR permettant d'identifier les occupants en tout temps et la seconde accolée sur le piquet de l'emplacement permettant d'associer le VR occupant et l'emplacement.

Les aspects reliés à la **tranquillité et à l'intimité** de la clientèle occupante et de ses visiteurs sont :

- ▲ imposer un couvre-feu à 23 h 00;
- ▲ séparer les emplacements avec un espace minimum composé de talus, de verdure, d'arbustes de grande taille et d'arbres;
- ▲ élargir l'emplacement pour permettre l'étalement des extensions du VR (simple et double si possible) et aménager une surface pour y installer une table de patio et autres accessoires permettant le repos et le social dans l'intimité;
- ▲ séparer les deux sections des emplacements aménagés de manière évolutive, à l'aide de cloisons mobiles et naturels et les disposer de façon telle que les occupants ne soient pas dérangés par ceux de l'autre demi-section (i.e. les deux sections ne soient pas complètement contigus et la partie « intime » d'une section soit à l'opposé de celle de l'autre section).

LES ASPECTS RELIÉS À L'ENVIRONNEMENT

- ▲ prévoir des bacs à déchets communs dédiés à la récupération et au recyclage du verre, du papier et des déchets de table ainsi qu'une "gobeuse" pour l'aluminium;
- ▲ remettre des sacs à ordures à chaque usager (VR) pour y récupérer et recycler, de manière distincte, les déchets de table, le verre, le papier et l'aluminium;
- ▲ la remise à tous les occupants de sacs à ordures à usage multiples afin que les déchets et autres matières soient récupérés et recyclés (un petit pour l'auto et un plus grand pour les matières recyclables : papier, verre, aluminium.).

LE SERVICE À LA CLIENTÈLE

- ▲ du personnel sélectionné et formé pour offrir un service à la clientèle courtois, disponible, chaleureux et compétent et ce, dans les deux langues officielles de façon courante;
- ▲ un bâtiment pour l'accueil sur place disponible 24 heures sur 24 situé à l'entrée du site, avant la guérite servant à contrôler les entrées et les sorties des occupants et visiteurs, et ainsi assurer la sécurité sur le site;
- ▲ une centrale de réservation directement par téléphone et Internet disponible 24 heures sur 24 pour les informations et les réservations par téléphone à même le bâtiment pour l'accueil afin de permettre une synergie entre les moyens d'information et de réservation de la clientèle. Prévoir un lien pour les réservations faites indirectement (téléphone, Internet, etc.) par divers organismes touristiques tels : Office du Tourisme Montréal, Tourisme Québec, Camping Québec et autres;
- ▲ du personnel affecté à l'entretien des emplacements (revêtement, poubelles multifonctionnelles, tonte de la pelouse, des arbustes et des arbres, etc.) des espaces communs sur le site (chemins pavés, aires communes, etc.), des blocs sanitaires et des autres bâtiments;

- ▲ du personnel affecté à l'entretien et la réparation des VR, à la station de vidange commune, à la station pour le gaz propane et à la station d'essence.

AUTRES ASPECTS DU PRODUIT

- ▲ location d'espaces pour le remisage des VR durant l'hiver;
- ▲ intégration de la communauté immédiate dans l'opération ;
- ▲ partenariat pour l'offre de services ou appareils disponibles à l'emplacement pour la clientèle (combiné téléphonique, télévision, ordinateurs portables, téléphones cellulaires, appareil pour l'air climatisé ou le chauffage disponible à l'emplacement, etc.).

Annexe 9.

**Résultats d'une étude réalisée par la NARVC
sur les prix moyens des camping aux États-Unis.**

Les prix indiqués sont avant taxes et ils ont été transformés en dollars canadiens à raison de 0,64 \$ US par dollar canadien ou de 1,5625 \$ CDN par dollar US.

Prix moyens en vigueur aux États-Unis (avant taxes en \$ CDN)

	PRIX MOYEN POUR 2 ADULTES (\$ CDN) 1 nuit
Emplacement 3 services « standard » (eau, électricité, égouts)	39,00
Emplacements 3 services « de luxe » (eau, électricité, égouts)	47,00
Services additionnels	
Câble pour télé	1,50
Ligne téléphonique à l'emplacement	3,00
Air climatisé	3,00
Chauffage électrique	3,00
Visiteurs (\$ par visiteur)	4,70
Véhicules additionnels (\$ par véhicules)	3,00
Emplacement 3 services « standard » plus tous les services additionnels sauf visiteur et véhicule additionnel	50,00
Emplacements 3 services « de luxe » plus tous les services additionnels sauf visiteur et véhicule additionnel	58,00
Location de VR	117,00

Considérant :

- ▲ la disponibilité pour des emplacements pour VR est faible, sinon inexistante à Montréal et ses environs immédiats;
- ▲ le projet Camping Montréal est très accessible et localisé à proximité du Centre-ville de Montréal et des principales attractions touristiques de Montréal;
- ▲ le projet Camping Montréal est un projet unique à Montréal et n'a pas de comparable ou d'égal en terme de concurrence;

- ♣ le projet Camping Montréal est un produit haut de gamme (parc pour VR) offrant tous les services à l'emplacement et sur le site pour une clientèle élitiste et exigeante (touristes adeptes du VR à l'aise financièrement) ;
- ♣ le projet Camping Montréal et ses emplacements seront aménagés avec des matériaux de qualité, une architecture originale et une approche «clientèle»;
- ♣ l'estimation de l'achalandage potentiel indique que la demande comble largement l'offre et que le projet est assurée d'une réussite si les conditions de succès sont respectées;
- ♣ le projet Camping Montréal est un projet à long terme pour lequel l'emphase devrait être mis sur des objectifs à long terme (développement de la base de la clientèle à long terme plutôt que la rentabilité à court terme, gestion quotidienne axée sur la satisfaction de la clientèle plutôt que le profit immédiat, etc.);
- ♣ si on considère un emplacement 3 services « Standard » aux États-Unis, le prix moyen appliqué est 39 \$ CND. Si on ajoute tous les services disponibles à un emplacement aux États-Unis (AC, chauffage, câble pour la télé, etc.), le prix est 50 \$ CND en moyenne;
- ♣ si on considère un emplacement 3 services « De luxe » aux États-Unis davantage comparable à celui offert dans le cadre du projet Camping Montréal, le prix moyen appliqué est 47 \$ CND. Si on ajoute tous les services disponibles à un emplacement aux États-Unis (AC, chauffage, câble, etc.), le prix moyen est 58 \$ CND;
- ♣ si on considère un emplacement dans un parc de VR situé dans ou à proximité d'une grande ville aux États-Unis comme Boston et Washington DC, ce qui est davantage comparable au projet Camping Montréal, le prix pour un emplacement 3 services et 2 personnes varie comme suit en \$ CND pour 2002 :
 - À Boston - weekend : entre 58 \$ et 89 \$ selon la saison (basse/haute)

- À Boston - semaine : entre 48,50 \$ et 73,50 \$ selon la saison (basse/haute)
- À Washington DC (pour 3 services + câble pour la télé et 2 personnes et 6,00 \$ CND par personne additionnelle) : entre 65,50 \$, 73,50 \$ et 89,00 \$ selon la qualité (standard, standard avec « Pull-trough », De luxe).

Annexe 10.

**Constat des études de marché
ayant orienté le plan de communication.**

ÉTUDES DE MARCHÉ

Nous avons tenté de bien faire ressortir les données importantes en termes de marketing et de communication. Les voici présentées.

Les principales sources d'information touristiques utilisées par les touristes sont :

- ▲ les centres info-touristiques de Montréal;
- ▲ le kiosque du Vieux-Port;
- ▲ le site Internet de Tourisme Montréal.

Les principaux attraits touristiques fréquentés par les touristes à Montréal sont :

- ▲ le Vieux-Port de Montréal;
- ▲ le Casino de Montréal;
- ▲ le Centre Bell;
- ▲ la Ronde;
- ▲ l'Hippodrome de Montréal;
- ▲ le Jardin botanique et l'Insectarium;
- ▲ le Biodôme;
- ▲ le Musée des Beaux-Arts;
- ▲ le Parc Olympique;
- ▲ le Musée d'archéologie et d'histoire Pointe-à-Callières.

Les principaux attraits culturels fréquentés sont :

- ▲ le Festival de jazz;
- ▲ le Festival Juste pour rire;
- ▲ les Francfolies.

Les principaux événements sportifs fréquentés sont :

- ▲ les Canadiens de Montréal;
- ▲ les Expos de Montréal;
- ▲ le Grand prix automobile;
- ▲ les Alouettes de Montréal;
- ▲ l'Omnium de tennis masculin.

Le profil socio-démographique des caravaniers (caravane et autocaravane) :

- ▲ ils ont entre 44 et 53 ans;
- ▲ plusieurs d'entre eux sont retraités;
- ▲ plusieurs d'entre eux n'ont plus d'enfants à la maison;
- ▲ 20 à 25 % d'entre eux utilisent Internet à la maison seulement;

Ils proviennent :

- ▲ du Québec (33 %);
- ▲ de l'Ontario (21 %);
- ▲ des Maritimes (3 % %);
- ▲ du Nord-Est américain (28 % %);
- ▲ d'ailleurs en Amérique du Nord (15 %).

Les habitudes médiatiques des campeurs voyageurs (rapport Étude de faisabilité et plan de développement du projet Camping Montréal, p.59) sont :

- ▲ 44 % des campeurs voyageurs québécois lisent un quotidien à tous les jours, 80 % au moins une journée par semaine;
- ▲ 53 % des campeurs voyageurs québécois, 43 % des campeurs voyageurs canadiens et 26 % des campeurs voyageurs américains lisent des magazines d'actualités;

- ▲ 32 % des campeurs voyageurs québécois, 29 % des campeurs voyageurs canadiens et 67 % des campeurs voyageurs américains lisent des magazines de camping;
- ▲ 23 % des campeurs voyageurs québécois, 17 % des campeurs voyageurs canadiens et 49 % des campeurs voyageurs américains lisent des magazines de caravaning.

Les revues spécialisées les plus populaires auprès des caravaniers voyageurs sont :

- ▲ Auprès des caravaniers voyageurs québécois :
 - camping caravaning de la FQCC (49 %);
 - Touring du CAA (15 %).

- ▲ Auprès des caravaniers voyageurs canadiens :
 - camping caravaning de la FQCC (10 %);
 - National Geographic (10 %);
 - Camping Canada (RV Lifestyle) (7 %);
 - Motor Home (7 %);
 - Highways (7 %);
 - Trailer Life (7 %).

- ▲ Auprès des caravaniers voyageurs américains :
 - Camping Today de Family Campers and Rivers (40 %);
 - Highways du Good Sam Club (36 %);
 - Trailer Life du Good Sam Club (24 %);
 - Motor Home du Good Sam Club (10 %);
 - Family Motor Coaching de FMCA (10 %).

- ▲ Les caravaniers visitent les salons ou foires sur le caravaning :
 - à 39 % chez les québécois;
 - à 22 % chez les canadiens;
 - à 62 % chez les américains.

Le membership à un club de caravaning figure comme suit :

- ▲ 27 % chez les québécois;
- ▲ 15 % chez les canadiens.
- ▲ 98 % chez les américains;

Selon leurs origines, les caravaniers préfèrent être informés :

- ▲ Par de la documentation à la maison :
 - à 54 % chez les québécois;
 - à 36 % chez les canadiens;
 - à 31 % chez les américains;
- ▲ Par une revue spécialisée sur le camping :
 - à 42 % chez les québécois;
 - à 22 % chez les canadiens;
 - à 46 % chez les américains;
- ▲ Par une revue spécialisée sur le caravaning :
 - à 24 % chez les québécois;
 - à 22 % chez les canadiens;
 - à 46 % chez les américains.

- ▲ Par une revue spécialisée sur le plein air :
 - à 20 % chez les québécois;
 - à 22 % chez les canadiens;
 - à 46 % chez les américains.

RÉSULTATS D'ENQUÊTE AUPRÈS DES PRINCIPAUX INTERVENANTS TOURISTIQUES

Les intervenants touristiques rencontrés privilégient l'utilisation d'imprimés comme moyen de communication.

Tous les intervenants possèdent un site Internet. Certains possèdent un site transactionnel. Le référencement (hyperliens avec d'autres sites Internet) est important.

Deux organismes touristiques (la Fédération québécoise de Camping et de Caravaning et Tourisme Montréal) constituent des partenaires incontournables pour rejoindre les clientèles visées. Ils rejoignent celles-ci par différents outils de diffusion tels que :

- ▲ dépliants;
- ▲ revues;
- ▲ salons touristiques;
- ▲ sites Internet;
- ▲ relations de presse.

Des possibilités de partenariat avec des intervenants touristiques sont envisageables

- ▲ Les outils de communication suivants sont considérés comme essentiels :
 - guides de camping;
 - participation à des salons touristiques et spécialisés en camping caravanning;
 - dépliants distribués dans les kiosques d'information touristique;
 - site Internet transactionnel;
 - relations de presse, en collaboration avec Tourisme Montréal et Tourisme Québec.

Annexe 11.

Détail des outils de communication.

ACTIVITÉS/OUTILS DE COMMUNICATION	STRATÉGIES RELIÉES	DESCRIPTION	AUTRES DÉTAILS	ESTIMATION BUDGÉTAIRE
Identité corporative				
Nom du terrain de camping	Diffuser une image attrayante et dynamique.	Adopter un nom qui représentera la vocation principale du camping c'est-à-dire d'offrir un emplacement pour les <u>caravaniers voyageurs</u> .	Nom bilingue français et anglais.	8 000 \$
Signature corporative	Diffuser une image attrayante et dynamique.	Design graphique du nom (logo).	Cahier de normes graphiques non compris.	3 250 \$
Papeterie corporative	Diffuser une image attrayante et dynamique.	Papier en-tête (2 000); Cartes d'affaires (4 lots de 500); Enveloppes n° 10 (3 000).		950 \$
Enseigne	Diffuser une image attrayante et dynamique.	Enseigne extérieure à l'entrée du terrain de camping.	À préciser lorsque plus de détails seront connus (dimensions, type de matériel utilisé, lumineuse ou non, etc.).	15 000 \$
		Panneaux touristiques le long des principales voies routières		10 000 \$*
Sous-total				37 200 \$

(*) Montant établi de façon budgétaire d'année en année. L'installation de panneaux sur l'ensemble des principales voies d'accès à l'île a été estimée à près de 50 000 \$.

ACTIVITÉS/OUTILS DE COMMUNICATION	STRATÉGIES RELIÉES	DESCRIPTION	AUTRES DÉTAILS	ESTIMATION BUDGÉTAIRE
Outils corporatifs				
Banque de photos	Diffuser une image attrayante et dynamique.	Prise de vue réalisées spécifiquement pour répondre aux besoins de production des outils graphiques (dépliants, annonces publicitaires et autres).		2 000\$
Dépliant	Faire connaître le nouveau camping auprès des gens qui possèdent une caravane.	Outil essentiel pour informer sur les caractéristiques distinctives du terrain de camping et pour précéder à une réservation d'emplacement.	Conception, montage infographique, textes anglais et français, achat de photos en banque de photos.	5 100 \$
	Démontrer les attraits de la combinaison tourisme à Montréal et caravaning.	Kiosques touristiques (9) <ul style="list-style-type: none"> ○ 2 postes Centre ville ○ Vieux Montréal ○ Ville de Québec ○ 5 postes frontaliers 	Impression de 20 000 exemplaires (2 versions).	3 200 \$
			Distribution Tourisme Montréal.	2 732 \$
			Distribution Réseau des présentoirs du Québec (4 mois été, 50 présentoirs sur des sites touristiques à travers le Québec).	2 500 \$

ACTIVITÉS/OUTILS DE COMMUNICATION	STRATÉGIES RELIÉES	DESCRIPTION	AUTRES DÉTAILS	ESTIMATION BUDGÉTAIRE
Outils corporatifs (suite)				
Site Internet		Outil moderne et international par excellence pour informer sur les caractéristiques distinctives du terrain de camping.	Conception, montage infographique et programmation. Indexation aux moteurs de recherche généraux et touristiques.	6 000 \$
		Service de réservation d'emplacement en ligne est recommandé.	Site transactionnel	10 000 \$
Kiosque salons touristiques	Diffuser une image attrayante et dynamique.	Kiosque et murale photographique utilisé lors de salons, conférences ou autres représentations du camping à l'extérieur.	Kiosque « pop-up » en arc 10' x 8' avec 4 sections photographiques (4 couleurs) et panneau de table munie d'une murale photographique.	6 000 \$
Sous-total				37 532 \$

ACTIVITÉS/OUTILS DE COMMUNICATION	STRATÉGIES RELIÉES	DESCRIPTION	AUTRES DÉTAILS	ESTIMATION BUDGÉTAIRE
Publicité				
Guide touristique officiel de Montréal	Démontrer les attraits que comporte la combinaison tourisme à Montréal et caravaning.	Annonce publicitaire de dimension une page afin d'assurer une visibilité maximale au sein du principal véhicule publicitaire de l'industrie touristique à Montréal.	Conception et montage infographique, 4 couleurs, 2 versions anglais et français.	3 050 \$
	Diffuser un image attrayante et dynamique basée sur les bénéfices de séjourner à Camping Montréal.	Circulation : 750 000 copies (dont 465 000 en anglais pour le marché USA et canadien .	Placement une page intérieure.	9 895 \$
	Faire connaître le nouveau camping auprès des propriétaires de caravane.			
Magazines	Démontrer les attraits que comporte la combinaison tourisme à Montréal et caravaning.	Annonce publicitaire de dimension une page afin d'assurer une visibilité maximale au sien des magazines spécialisés caravaning suivants :	Conception et montage infographique, 4 couleurs, 2 versions anglais et français.	3 050 \$
	Diffuser un image attrayante et dynamique basée sur les bénéfices de séjourner à Camping Montréal.	- Ontario et Canada : RV Lifestyle : • édition printemps;	Une page 4 couleurs.	6 410 \$
	Faire connaître le nouveau camping auprès des propriétaires de caravane.	• édition été.	Une page 4 couleurs.	6 410 \$

ACTIVITÉS/OUTILS DE COMMUNICATION	STRATÉGIES RELIÉES	DESCRIPTION	AUTRES DÉTAILS	ESTIMATION BUDGÉTAIRE
Publicité (suite)				
Guides camping	Faire connaître le nouveau camping auprès des propriétaires de caravane.	<p>Annonce publicitaire de dimension une page au sein des guides de terrains de camping les plus populaires.</p> <p>- Canada :</p> <ul style="list-style-type: none"> campground Guide de RV Lifestyle. <p>-</p> <p>Etats-Unis</p> <ul style="list-style-type: none"> guide Woodall's. listing (God Sam et Woodall's) <p>- Québec :</p> <ul style="list-style-type: none"> guide du camping au Québec (Conseil de développement du Camping au Québec, 200 000 exemplaires); 	<p>Adaptation de format de l'annonce une page magazine, 4 couleurs, 2 versions.</p> <p>Conception et montage d'une annonce 1/3 page.</p> <p>Placement 1/3 page.</p> <p>Placement (à partir de la 2^e année).</p> <p>Une page, position couverte ou première/dernière page.</p>	<p>950 \$</p> <p>950 \$</p> <p>745 \$</p> <p>(5 000) \$ Gratuit</p> <p>3 450 \$</p>
Sites Internet		<p>Annonce publicitaire et/ou hyperlien au sein de sites Internet de camping assurant une vitrine internationale.</p> <p>Sites recommandés :</p> <p>- Américains(rejoint les Canadiens) :</p> <ul style="list-style-type: none"> Rvnetlinx.com; Gocampingamerica.com; ARVC.org; Rvcanada.com. <p>- Québec :</p> <ul style="list-style-type: none"> Tourisme-montreal.org; Campingcaravaning.ca; Campingquebec.com. 	<p>Lien seulement.</p> <p>Bannière pour un an.</p> <p>Par année.</p> <p>Avec membership.</p> <p>Avec membership.</p> <p>Par année.</p> <p>Avec membership.</p>	<p>Gratuit</p> <p>3 000 \$</p> <p>1 500 \$</p> <p>99 \$</p> <p>Gratuit</p> <p>650 \$</p> <p>Gratuit</p>
Sous-total				40 159 \$

ACTIVITÉS/OUTILS DE COMMUNICATION	STRATÉGIES RELIÉES	DESCRIPTION	AUTRES DÉTAILS	ESTIMATION BUDGÉTAIRE
Promotion				
Forfaits avec des partenaires touristiques	Initier des partenariats avec d'autres attraits et commerces de Montréal.	Entente de forfaits/rabais/gratuités avec les attraits recommandés suivants : <ul style="list-style-type: none"> • Casino de Montréal; • Hippodrome de Montréal; • Jardin botanique et Insectarium; • Biodôme; • Expos de Montréal; • Grand prix automobile; • Festival de Jazz; • Festival Juste pour rire; • Cirque du Soleil 	Selon le succès de la négociation avec les partenaires et le type d'échanges proposé.	Inclus dans les coûts d'opération
Rabais accordés lors de réservations d'emplacements	Provoquer la réservation d'emplacements.	Rabais accordés selon les situations suivantes : <p>Rabais de lancement (réservation avant une date déterminée, en début de saison);</p> <p>Rabais accordés aux membres suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fédération québécoise de camping caravaning (FQCC); • CAA; • AAA; <p>Rabais accordé selon la période de la saison (par exemple en mai/juin, septembre/octobre).</p>		Inclus dans les coûts d'opération
Sous-total				0\$

ACTIVITÉS/OUTILS DE COMMUNICATION	STRATÉGIES RELIÉES	DESCRIPTION	AUTRES DÉTAILS	ESTIMATION BUDGÉTAIRE
Relations publiques et relations de presse Activité de lancement	Faire connaître le nouveau camping auprès des intervenants touristiques d'importance et des joueurs majeurs de l'industrie du camping caravanning ayant un impact sur les marchés américain et canadien.	Réception de personnalités dans le cadre de l'ouverture officielle du terrain de camping. Dirigeants et personnel invités de : <ul style="list-style-type: none"> • Tourisme Québec; • Tourisme Montréal; • Principaux attraits et événements ayant lieu à Montréal. • L'Association canadienne des VR; • L'Association des commerçants de VR du Canada; • La Fédération québécoise de camping et de caravanning; • Les associations régionales de camping et de caravanning; • Le Conseil de développement du camping du Québec; • L'Association des commerçants de VR du Québec; • Les magazines tels que camping caravanning; 	Évaluation approximative pour 150 personnes	25 000 \$
Accueil de journalistes	Créer un engouement à l'égard de la nouveauté que représente le terrain de camping dans une Ville comme Montréal offrant tous ses attraits.	Faire vivre l'expérience du terrain de camping à des journalistes américains, canadiens, et québécois afin de susciter leur intérêt et publier un article au sein de leur publication.	Évaluation approximative qui peut varier selon le nombre de journalistes canadiens et particulièrement américains à rejoindre.	10 000 \$

ACTIVITÉS/OUTILS DE COMMUNICATION	STRATÉGIES RELIÉES	DESCRIPTION	AUTRES DÉTAILS	ESTIMATION BUDGÉTAIRE
Relations publiques et relations de presse (suite)				
Membership et représentations à diverses associations de camping	Faire connaître le camping auprès d'intervenants touristiques et de joueurs majeurs de l'industrie du camping caravaning.	Achat de la carte de membre et représentation aux activités pertinentes des associations suivantes :		
Salons touristiques	Faire connaître le camping auprès de propriétaires de caravanes.	<ul style="list-style-type: none"> • Camping Québec; • Tourisme Montréal. 	Une année.	855 \$
	Diffuser une image attrayante et dynamique.	Présence d'un kiosque d'information aux salons suivants :	Une année.	790 \$
	Faire connaître le camping auprès des intervenants touristiques d'importance et des joueurs majeurs de l'industrie du camping et du caravaning au Etats-Unis et au Canada..	<ul style="list-style-type: none"> • Ottawa Spring RV Show; • Toronto RV Show; • Northeast RV & Camping Show (Hartford, Ct.); • New England Camping and RV Show (Boston, Mass.). 	Kiosque 10' x 10'.	1 000 \$
			Kiosque 10' x 10'.	800 \$
			Kiosque 8' x 10'.	670 \$
	Faire connaître le camping auprès de propriétaires de caravane.	Participation à des salons canadiens, américains et internationaux par l'intermédiaire de Tourisme Montréal.	Distribution de dépliants seulement avec membership.	Gratuit
Sous-total				39 985 \$

ACTIVITÉS/OUTILS DE COMMUNICATION	STRATÉGIES RELIÉES	DESCRIPTION	AUTRES DÉTAILS	ESTIMATION BUDGÉTAIRE
Accueil				
Guide d'accueil	Démontrer les attraits que comporte la combinaison tourisme à Montréal et caravaning.	Guide d'accueil remis gratuitement aux caravaniers clients du camping.	Possibilités d'autofinancement.	
	Initier des partenariats avec d'autres attraits et commerces du Montréal.	Contenu suggéré : <ul style="list-style-type: none"> • Mot de bienvenue; • Carte du site; • Règlements du camping; • Liste des services offerts; • Liste des commerces environnants; • Liste des attraits les plus populaires; • Etc. 	Conception et montage infographique Impression 10 000 exemplaires en 2 versions	En commandite
Sous-total				0 \$
GRAND TOTAL				129 876 \$

Notez bien :

- Les estimés budgétaires n'incluent pas les taxes fédérale et provinciale.
- Les estimés budgétaires sont valides pour une période d'un mois et demeurent à confirmer par un devis selon des spécifications précises.
- Cette liste d'activités et d'outils de communication n'inclut pas les éléments suivants :
 - les coûts reliés à l'utilisation des divers services de Tourisme Montréal;
 - les frais de représentation liés aux différentes participations à des événements et aux déplacements.

Annexe 12.

Détail des estimations budgétaires du coût de projet

Annexe 13.

Exigences minimales et description des tâches.

Annexe 14.

**États financiers prévisionnels
et notes explicatives des résultats prévisionnels.**

Annexe 15.

**Données de bases (intrants)
pour l'application du modèle TEAM.**

LES INTRANTS

Les données qui sont utilisées pour évaluer les retombées économiques du projet ont été transmises à Tourisme Montréal par la firme *Conseil Agir inc.*

Construction du projet

Le coût total du projet estimé du projet se situe à environ treize millions de dollars sans compter les taxes. Afin de calculer les retombées de la construction, les diverses dépenses ont été regroupées dans cinq catégories. Voici un tableau explicatif :

Bâtiments et rénovations :	10 607 850 \$
Machinerie et équipement :	200 000 \$
Meubles et objets fixes :	687 200 \$
Autres fournitures :	745 400 \$
Autres services :	1 129 965 \$
TOTAL :	13 370 415 \$

Frais d'opération/d'exploitation

Le budget d'exploitation est celui estimé pour les trois premières années d'opération du projet de *Camping Montréal inc.* Le tout en fonction d'une date d'ouverture au printemps 2005. Voici un aperçu des dépenses regroupées selon les catégories du modèle TEAM :

Salaires, honoraires et commissions :	1 940 428 \$
Services de publicité :	501 414 \$
Services professionnels :	204 320 \$
Services financiers :	150 000 \$
Assurances :	73 406 \$
Services de blanchisserie/nettoyage :	330 000 \$
Autres services :	21 000 \$
Communications :	130 000 \$
Énergie et autres services publics :	176 247 \$
Fournitures de bureaux :	38 600 \$
Autres fournitures :	108 350 \$
Voyage personnel	37 000 \$
Transport et emmagasinage :	104 175 \$
Taxes foncières :	309 459 \$
TOTAL	4 124 399 \$

Les campeurs/visiteurs

L'estimation de la fréquentation du camping est basée sur la méthode B, qui apparaît comme la plus conservatrice, et le nombre de visiteurs prévu au cours des trois premières années est basé sur un scénario réaliste-probable. Le nombre de personnes par véhicule est estimé à 2,3. L'an 1 d'opération est le printemps 2005. Les dépenses des visiteurs sont estimées à partir des dépenses des touristes en visite à Montréal qui utilise le camping comme mode d'hébergement en 2001. Ce montant est indexé de 2% par année. Voici un tableau présentant le nombre de visiteurs prévus pour les trois premières années :

	An 1 (2005)	An 2 (2006)	An 3 (2007)
Nombre d'emplacements occupés	25 477	35 453	41 924
	X 2,3	X 2,3	X 2,3
	personnes	personnes	personnes
Nombre de campeurs	58 597 pers.	81 542 pers.	96 425 pers
Dépenses moyennes par pers.	78,37 \$	79,93 \$	81,52 \$
Dépenses touristiques directes	4 592 247 \$	6 517 652 \$	7 860 566 \$
TOTAL		18 970 465 \$	

Répartition des dépenses touristiques

Catégories	% des dépenses	\$
Transport public	3,6 %	682 937 \$
Transport privé	10,7 %	2 029 840 \$
Hébergement	33,9 %	6 430 988 \$
Nourriture	26,6 %	5 046 144 \$
Divertissement	8,7 %	1 650 430 \$
Autres	16,5 %	3 130 126 \$
TOTAL	100 %	18 970 465 \$