

# PROSPÉRER **RS**

## LA REVUE

Printemps 2026 | Volume 1



### DOSSIER SPÉCIAL: REPRENEURIAT

Assurer l'avenir des  
entreprises | p. 6

### SECTEUR INDUSTRIEL

La planification stratégique  
en milieu industriel | p. 9

### SECTEUR INNOVATION

S'adapter pour rester  
performant | p. 12

### SECTEUR COMMERCIAL

Au-delà de l'intuition : décider  
avec les bons chiffres | p. 15

**AVANT DE VOUS LANCER,  
PARLEZ À VOTRE MRC.**

 **Réseau  
accès pme**

# À LIRE

|                                                                          |           |                                                                          |           |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Éditorial</b> .....                                                   | <b>3</b>  | <b>Secteur commercial</b> .....                                          | <b>15</b> |
| <b>Présentation Prospérer RS</b> .....                                   | <b>4</b>  | Au-delà de l'intuition : décider avec les bons chiffres                  |           |
| Prospérer RS : un partenaire pour faire avancer votre entreprise         |           | <b>Secteur agroalimentaire</b> .....                                     | <b>17</b> |
| <b>Dossier Repreneuriat</b> .....                                        | <b>6</b>  | Cultiver l'autonomie alimentaire                                         |           |
| Une occasion encore sous-estimée pour assurer l'avenir des entreprises   |           | <b>Secteur économie sociale</b> .....                                    | <b>19</b> |
| <b>Secteur industriel</b> .....                                          | <b>9</b>  | Démystifier l'économie sociale : entreprendre avec et pour le territoire |           |
| Anticiper pour durer : la planification stratégique en milieu industriel |           | <b>Secteur touristique</b> .....                                         | <b>21</b> |
| <b>Secteur innovation</b> .....                                          | <b>12</b> | Le tourisme, un secteur stratégique pour les entreprises d'ici           |           |
| Compétitivité : s'adapter pour rester performant                         |           |                                                                          |           |

## PRINTEMPS 2026 | VOLUME 1

PROSPÉRER RS - LA REVUE EST UNE RÉALISATION DE LA MRC DE ROUSSILLON.

**DIRECTION DE PUBLICATION**  
ANNE-LOUISE MILOT

**DIRECTION ÉDITORIALE**  
JOSYANE DESJARDINS

**COORDINATION**  
JULIE ROCHON  
PASCALE LEVASSEUR

**RÉDACTRICE EN CHEF**  
JULIE ROCHON

**RÉDACTION**  
NICOLAS ARSENEAU  
MELVIN DEA  
JOSYANE DESJARDINS  
JORIS DESMARES-DECAUX  
LAURENCE LÉCUYER  
FRÉDÉRIC PARÉ  
JULIE PAYEUR  
MÉLODY J. RODRIGUE

**RÉVISION**  
LAURENCE LÉCUYER  
PASCALE LEVASSEUR

**DESIGN GRAPHIQUE**  
VALÉRIE TRUDEL | PETIT STRUDEL

**IMAGERIE ET ICONOGRAPHIE**  
FRANCINE LAPORTE

**PHOTOGRAPHIES ÉQUIPE PROSPÉRER RS**  
GENEVIÈVE GAGNON

**IMPRESSION**  
COMMUNICATION GLOBALE PUB CITÉ



Imprimé sur du papier Rolland Enviro. Le papier contient 100 % de fibres postconsommation, est fabriqué avec un procédé sans chlore et à partir d'énergie biogaz. Il est certifié FSC® et Garant des forêts intactes<sup>MC</sup>

# ENTREPRENDRE, C'EST VOIR DES POSSIBILITÉS LÀ OÙ D'AUTRES VOIENT DES OBSTACLES



**Josyane Desjardins**  
*Directrice du développement économique  
Prospérer RS – MRC de Roussillon*



Entreprendre, c'est aussi prendre des risques, bâtir, innover... et surtout, croire en l'avenir.

Dans la MRC de Roussillon, nous avons la chance de côtoyer chaque jour des entrepreneurs qui passent à l'action et qui façonnent notre territoire. Derrière chaque entreprise, il y a des personnes engagées qui créent des emplois, développent des idées et contribuent concrètement à la vitalité économique de nos communautés.

Avec Prospérer RS, l'équipe de développement économique de la MRC accompagne les entreprises à différentes étapes de leur parcours. Le Plan PME du gouvernement du Québec reconnaît d'ailleurs le rôle central des MRC pour soutenir et orienter les entrepreneurs vers les ressources et les expertises qui peuvent accélérer leurs projets.

C'est dans cet esprit que nous lançons aujourd'hui Prospérer RS – La revue.

Cette publication s'adresse à vous, celles et ceux qui entreprennent, gèrent et bâtissent notre territoire. Notre objectif est simple : partager de l'information utile, mettre en lumière des initiatives inspirantes et ouvrir des perspectives sur les enjeux qui façonnent l'avenir de notre économie.

Pour ce premier numéro, nous abordons un sujet qui touche de plus en plus d'entreprises : la relève et le repreneuriat. Partout au Québec, de nombreuses entreprises devront

passer le flambeau dans les prochaines années. Bien préparées, ces transitions peuvent devenir de véritables occasions de continuité, d'innovation et de croissance.

La MRC de Roussillon, c'est aujourd'hui l'une des plus importantes MRC du Québec : près de 200 000 citoyennes et citoyens, 11 municipalités, plus de 3 500 entreprises et 50 000 emplois locaux. C'est aussi un territoire en pleine croissance, à deux pas de Montréal, où se rencontrent ville et campagne, innovation et agriculture, développement économique et qualité de vie.

Notre équipe accompagne les entreprises dans leurs projets, qu'elles soient dans le secteur de l'innovation, du développement industriel, de l'agroalimentaire, de l'économie sociale, du développement commercial, du tourisme et de la transition écoresponsable.

Parce qu'ici, sur la Rive-Sud, les idées prennent racine et les projets prennent de l'ampleur. Roussillon : la plus grande cour en ville — et tout l'espace pour entreprendre.

Bonne lecture,



## Prosperer RS

# UN PARTENAIRE POUR FAIRE AVANCER VOTRE ENTREPRISE

Pour entreprendre, il faut franchir des étapes : démarrer, financer, structurer, innover, recruter, croître ou préparer une relève. À chaque moment clé, les décisions comptent.

Dans la MRC de Roussillon, l'équipe Prosperer RS est là pour vous accompagner. Notre rôle : vous aider à structurer vos projets, à prendre des décisions éclairées, à accéder aux bonnes ressources et à saisir les occasions de croissance.

Depuis plus de 10 ans, la MRC de Roussillon assume un rôle actif en matière de développement économique régional. Cette mission s'est récemment renforcée avec le déploiement du Réseau accès PME, dans le cadre du Plan PME 2025-2028 du gouvernement du Québec. Ce réseau confirme le rôle des MRC comme porte d'entrée pour les entrepreneurs, afin de faciliter l'accès aux services d'accompagnement et aux programmes disponibles.

### Une équipe qui comprend les réalités des entreprises

L'équipe de Prosperer RS réunit des spécialistes en développement économique, financement, développement commercial, agroalimentaire, innovation, tourisme ainsi qu'en économie sociale et en développement social. Cette

diversité d'expertises permet d'offrir un accompagnement adapté à la réalité des entreprises et des organismes, peu importe leur secteur ou leur stade de développement.

### Un accompagnement concret, sans frais

#### Que vous souhaitez :

- Démarrer ou structurer votre entreprise
- Obtenir du financement
- Améliorer votre productivité
- Développer de nouveaux marchés
- Ou préparer une relève

Notre équipe vous accompagne à chaque étape.

### Un point de connexion dans l'écosystème

Au-delà de l'accompagnement direct, Prosperer RS agit comme un agent de liaison.

Grâce à un réseau solide de partenaires et à notre accès direct aux municipalités, nous vous connectons rapidement aux bonnes personnes, aux bonnes ressources et aux programmes les plus pertinents pour faire avancer vos projets.

## Roussillon économique en bref

**Un territoire en croissance.  
Une économie en mouvement.**

-  200 000 citoyens et citoyennes
-  11 municipalités
-  3 500+ entreprises ayant pignon sur rue
-  50 000 emplois locaux
-  73 % de zone agricole



### Un positionnement qui fait la différence

Aux portes de Montréal, Roussillon et ses 11 municipalités s'affirment comme la plus grande cour en ville — un territoire de la Rive-Sud (RS) où espace, accessibilité et diversité économique se conjuguent pour faire avancer les entreprises.

Cette position stratégique s'appuie sur une économie régionale en croissance soutenue au cours des dernières années et sur la présence d'une main-d'œuvre jeune, qualifiée et technique à proximité.

### Des filières qui se renforcent

Une économie diversifiée, complémentaire et résiliente :

- **Industries et manufactures**  
Transformation, construction, sous-traitance, distribution, agroalimentaire
- **Commerces et services**  
De proximité et structurants
- **Agricole**  
Un pilier du territoire
- **Tourisme et culture**  
En développement

### Votre équipe Prospérer RS

- **Josyane Desjardins**  
Directrice du développement économique
- **Joris Desmares-Decaux**  
Conseiller principal en développement économique  
Financement et industries
- **Nicolas Arseneau**  
Conseiller aux entreprises  
Commerces, services et entrepreneuriat
- **Melvin Dea**  
Conseiller aux entreprises  
Innovation et économie circulaire
- **Frédéric Paré**  
Conseiller en développement agroalimentaire
- **Mélody J. Rodrigue**  
Conseillère en développement social
- **Julie Payeur**  
Chargée de projet en tourisme

### Faire avancer votre entreprise, concrètement

Notre objectif est simple : vous aider à avancer. Parce qu'ici, entreprendre, c'est aussi être bien accompagné. ■

## Zones et infrastructures



**8 parcs et zones industrielles  
en redéveloppement**

**1 quai en eaux profondes**

**Pôles commerciaux locaux  
et régionaux dynamiques**

**Accès direct aux grands axes  
(A30, A15) et réseau ferroviaire**

**Territoire connecté, notamment grâce  
au réseau de transport collectif exo**

**Proximité stratégique avec Montréal,  
l'Ontario, les Maritimes et les É.-U.**



Dossier spécial | Repreneuriat

## UNE OCCASION ENCORE SOUS-ESTIMÉE POUR ASSURER L'AVENIR DES ENTREPRISES

***Alors que plusieurs entrepreneurs approchent la retraite, la reprise d'entreprise s'impose comme une avenue stratégique pour assurer la continuité des PME et du tissu économique local.***

Partout au Québec, un nombre croissant d'entreprises approchent un moment charnière de son développement : le passage à une nouvelle relève entrepreneuriale.

Sur le territoire de la MRC de Roussillon, cette réalité concerne des entreprises de tous les secteurs. Des entreprises agricoles aux PME industrielles, en passant par les commerces, le tourisme, les organisations d'économie sociale ou les entreprises innovantes, la question de la relève devient tôt ou tard incontournable.

Pendant longtemps, l'entrepreneuriat a été associé principalement à la création d'entreprise. Pourtant, un autre phénomène prend de plus en plus d'importance : la reprise d'entreprises existantes, que l'on appelle aussi le repreneuriat. Entre 2015 et 2021, près de 52 000 entreprises

ont été transférées au Québec, soit environ 7 400 par année. Ces transitions impliquent chaque année des milliers d'entrepreneurs qui choisissent de reprendre une entreprise déjà établie plutôt que de partir de zéro.

Dans la MRC de Roussillon, on estime qu'environ une centaine d'entreprises de moins de 20 employés changeraient de propriétaire chaque année. Derrière ces chiffres se trouvent des entreprises bien ancrées dans leur milieu, qui contribuent à l'emploi, à l'activité économique locale et à la vitalité de nos communautés.

### **La relève entrepreneuriale : un enjeu majeur pour les PME**

La question de la relève entrepreneuriale dépasse largement la situation d'une seule entreprise. Elle touche directement la vitalité économique des territoires.

Sur le territoire de la MRC de Roussillon, le tissu économique repose principalement sur des PME et des très petites entreprises (TPE) présentes dans une grande diversité

# Relève entrepreneuriale

## Les chiffres clés

43 %

des propriétaires  
seulement ont identifié  
un successeur



15 000

entrepreneurs impliqués  
annuellement (cédants  
et repreneurs)



52 000

transferts d'entreprises  
au Québec entre 2015 et 2021



7 400

entreprises changent de  
propriétaire chaque année



137 000

emplois liés aux entreprises  
transférées



de secteurs, dont l'agriculture, l'industrie, le commerce, les services, le tourisme et l'économie sociale.

Au Québec, les PME représentent la très grande majorité des entreprises. Pourtant, plusieurs dirigeants et dirigeantes d'entreprises approchent l'âge de la retraite sans plan formel pour assurer la continuité de leur organisation.

Selon l'Indice entrepreneurial québécois, seulement environ 42 à 43 % des propriétaires d'entreprise ont identifié une succession, ce qui signifie que plus de la moitié des entreprises n'ont pas encore préparé leur relève.

Dans ce contexte, la préparation du transfert devient un enjeu stratégique. Lorsqu'une entreprise cesse ses activités faute de repreneur, ce sont non seulement des emplois qui disparaissent, mais aussi une expertise, des relations d'affaires et un savoir-faire souvent construit sur plusieurs années.

À l'inverse, chaque entreprise transmise avec succès permet de préserver un tissu économique existant, tout en ouvrant la porte à une nouvelle phase de développement.

### Créer ou reprendre : deux voies pour entreprendre

Créer une entreprise demeure une aventure stimulante. Mais reprendre une entreprise existante permet souvent d'aller plus vite, avec des bases déjà solides.

D'abord, le repreneur bénéficie d'une organisation déjà en activité. L'entreprise possède généralement une clientèle établie, des fournisseurs, une équipe et des processus opérationnels en place. Ces éléments réduisent une partie

de l'incertitude qui accompagne souvent les premières années d'un démarrage.

La reprise permet également de s'appuyer sur une expertise déjà développée au sein de l'entreprise. Dans plusieurs secteurs, cette expérience accumulée constitue un actif précieux.

Sur le plan financier, même si l'acquisition d'une entreprise demande un investissement important, la présence d'historique financier et de revenus existants peut faciliter l'accès au financement.

Mais le repreneuriat ne consiste pas seulement à poursuivre ce qui existe déjà. Pour plusieurs entrepreneurs, il représente aussi une occasion d'insuffler une nouvelle vision : modernisation des équipements, transformation numérique, développement de nouveaux marchés ou diversification des activités.

Dans bien des cas, la reprise d'entreprise devient ainsi un accélérateur entrepreneurial.

### Reprendre une entreprise est bien plus qu'une transaction

Malgré ces avantages, la reprise d'une entreprise demeure une étape complexe qui demande du temps, de la préparation et un accompagnement adapté. Pour l'entrepreneur qui cède son entreprise, la transition représente souvent un moment important sur le plan personnel. L'organisation a parfois été construite pendant plusieurs décennies et constitue une partie importante de son identité professionnelle et personnelle.



***Préparer une relève,  
c'est d'abord se donner  
du temps : structurer ses  
opérations, clarifier ses  
finances et identifier  
le bon repreneur.***

Pour le repreneur, le défi consiste à s'approprier une entreprise qui possède déjà son histoire et ses pratiques. La crédibilité du nouveau dirigeant se construit progressivement, auprès du personnel, des partenaires et de la clientèle.

La dimension financière constitue également un élément central de la transition. L'acquisition d'une entreprise implique souvent des montages financiers qui combinent différentes sources de financement.

Enfin, la transition soulève une question stratégique essentielle : comment assurer la continuité de l'entreprise tout en lui permettant d'évoluer ?

Préparer une relève, c'est d'abord se donner du temps : structurer ses opérations, clarifier ses finances et identifier le bon repreneur.

Dans plusieurs reprises réussies, l'équilibre se situe entre ces deux approches. Le repreneur consolide d'abord les forces existantes avant d'amorcer les transformations nécessaires pour assurer le développement futur de l'organisation.

**Un accompagnement pour structurer la démarche**

Les projets de relève mobilisent souvent plusieurs expertises : financières, juridiques, stratégiques et organisationnelles.

Dans la MRC de Roussillon, l'équipe Prospérer RS accompagne les entrepreneurs dans cette réflexion et les aide à structurer leur démarche.

Concrètement, cet accompagnement peut prendre plusieurs formes. Par exemple, une entreprise qui envisage un transfert peut être accompagnée, en toute confidentialité, pour structurer sa réflexion sur la relève, analyser différents scénarios de transition ou identifier les partenaires financiers et professionnels qui interviendront dans le processus.

Un entrepreneur qui souhaite reprendre une entreprise peut également être soutenu dans l'analyse du projet, l'identification des ressources disponibles et l'élaboration de son montage financier.

**Ressources pour soutenir le entrepreneuriat**

Le entrepreneuriat repose sur un accompagnement structuré et l'accès à des ressources adaptées. Sur le territoire, différents leviers peuvent être mobilisés pour soutenir les entrepreneurs à chaque étape de leur démarche.

L'équipe de Prospérer RS accompagne les entreprises dans l'identification d'occasions de reprise, le maillage avec les bons partenaires et la mobilisation de solutions de financement, incluant des fonds locaux et des aides financières. Selon les besoins, un accompagnement complémentaire peut également être offert, notamment lors des premières étapes de la transition.

L'équipe veille également à orienter les entrepreneurs vers les ressources les plus pertinentes et à assurer une cohérence dans l'ensemble de la démarche.

**Assurer la continuité de l'économie du territoire**

La transmission d'une entreprise est souvent perçue comme la conclusion d'un parcours entrepreneurial. En réalité, elle marque surtout le début d'un nouveau chapitre. Pour le cédant, il s'agit de transmettre un patrimoine entrepreneurial et de s'assurer que l'entreprise poursuivra son développement.

Pour le repreneur, c'est l'occasion de bâtir sur une base solide afin de poursuivre l'évolution de l'organisation. Pour le territoire, chaque reprise d'entreprise contribue à maintenir l'activité économique, préserver les emplois et assurer la continuité d'organisations qui participent directement à la vitalité des communautés.

Dans une région dynamique comme la MRC de Roussillon, où l'entrepreneuriat joue un rôle important dans le développement économique, la préparation de la relève devient donc un enjeu collectif.

Et plus cette réflexion s'amorce tôt, plus les options demeurent nombreuses pour les entrepreneurs comme pour le milieu. Reprendre une entreprise, c'est aussi faire grandir un territoire. ■



Secteur industriel

## ANTICIPER POUR DURER : LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE EN MILIEU INDUSTRIEL



**Joris Desmares-Decaux**  
Conseiller principal en développement  
économique | Financement et industries



*Dans l'industrie, les décisions structurantes ne se prennent pas pour demain, mais pour les prochaines années. Achat d'équipements, automatisation, expansion d'usine, diversification de marchés ou modernisation des procédés de production : ces choix engagent souvent l'entreprise à long terme.*

Les dirigeants et dirigeantes d'industries doivent composer avec plusieurs réalités : rareté de la main-d'œuvre spécialisée, évolution rapide des technologies, fluctuations des marchés et des chaînes d'approvisionnement. À cela s'ajoute une transformation importante du monde entrepreneurial : nombreux d'entre eux approchent aujourd'hui de la retraite.

Dans ce contexte, la planification stratégique devient un outil essentiel. Elle aide les propriétaires à structurer leurs décisions, à anticiper les changements et à préparer les prochaines étapes de l'entreprise, qu'il s'agisse de croissance, de consolidation ou de transfert d'entreprise.

Planifier ne signifie pas prédire l'avenir avec précision, mais se donner les moyens d'y faire face.

### Improviser coûte cher

La planification stratégique consiste à définir une vision pour l'entreprise et à déterminer les orientations qui guideront ses investissements, ses opérations et son développement. Elle permet de clarifier les priorités, d'aligner les ressources et de structurer les décisions. Dans le secteur manufacturier, cet exercice est particulièrement important.

Contrairement à plusieurs autres secteurs, les entreprises industrielles doivent souvent planifier leurs investissements sur plusieurs années. L'achat d'une nouvelle ligne de production, l'intégration de technologies d'automatisation, l'agrandissement d'une usine ou la modernisation des équipements représentent des décisions majeures qui influencent directement la capacité de production, l'efficacité des opérations et la compétitivité de l'entreprise.

Dans plusieurs cas, ces investissements engagent l'entreprise pour dix ans ou plus. Les décisions prises aujourd'hui auront donc un impact direct sur la capacité de l'entreprise à répondre aux marchés de demain.

Dans un contexte économique incertain, les entreprises qui ont une vision claire et des priorités bien définies sont généralement mieux préparées pour traverser les cycles du marché et saisir les occasions de croissance.

### Croissance, relève et transmission : des transitions à préparer

La planification stratégique joue aussi un rôle déterminant lorsque l'entreprise traverse une période de transformation. En phase de croissance, elle permet de structurer le développement afin que la production, les ressources humaines et les capacités opérationnelles suivent le rythme.

Sans planification, une croissance rapide peut rapidement créer des tensions : surcharge des équipes, délais de livraison, pression sur la qualité ou difficulté à investir au bon moment.

La planification devient encore plus importante lorsqu'il est question de relève ou de transmission d'entreprise. Dans le secteur manufacturier, la valeur d'une entreprise repose largement sur la solidité de ses opérations : ses équipements, ses processus, son expertise et ses relations d'affaires. Préparer la relève permet notamment de documenter les processus, de clarifier les responsabilités et de faciliter le transfert des connaissances.

Une entreprise bien préparée est non seulement plus facile à transmettre, mais elle inspire également davantage confiance aux partenaires, au personnel et aux repreneurs potentiels.

”

*Améliorer la productivité repose souvent sur des leviers simples, mais structurants : optimisation des espaces, automatisation ciblée et suivi des indicateurs. La performance se construit, elle ne s'improvise pas.*



## Planifier pour rester compétitif

Dans les PME manufacturières, planifier ne relève pas seulement d'une bonne pratique de gestion. Il s'agit aussi d'un levier pour maintenir la performance de l'entreprise dans un environnement d'affaires incertain.

Une étude publiée en 2023 dans la Revue internationale P.M.E., menée auprès de 500 PME manufacturières québécoises, montre que les entreprises qui adoptent des pratiques plus actives de gestion des risques présentent une meilleure performance globale.

Ces résultats illustrent le rôle stratégique de la planification dans les entreprises manufacturières, où les décisions d'investissement, d'innovation ou de développement de marchés comportent souvent une part d'incertitude.

Selon Statistique Canada (Enquête canadienne sur la situation des entreprises, 2025), 26 % des entreprises identifient les coûts d'exploitation comme principal frein à leur croissance, et 15,5 % à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée.

Dans ce contexte marqué par des pressions sur les coûts, les matières premières et la main-d'œuvre, planifier permet aux membres de la direction de mieux structurer leurs décisions, d'anticiper les risques et de préparer les investissements nécessaires pour assurer la continuité et la compétitivité de leur entreprise.

## Amorcer une planification stratégique : par où commencer ?

Mettre en place une planification stratégique ne signifie pas produire un document complexe de plusieurs dizaines de pages. L'important est surtout de clarifier les orientations de l'entreprise et de structurer les décisions.

Une première étape consiste à définir une vision : où souhaitez-on amener l'entreprise dans les prochaines années ?

**Un horizon de planification peut ensuite être établi.**

**Par exemple :**

- **0 à 3 mois :** clarifier la vision et les priorités
- **3 à 12 mois :** structurer les projets et les actions
- **1 à 3 ans :** investir, développer et préparer les transitions

Il est également utile d'identifier les enjeux propres à l'entreprise : main-d'œuvre, marchés, équipements, capacité de production ou relève éventuelle.

Enfin, s'entourer des bonnes expertises peut faire toute la différence. Services-conseils, experts en finances ou partenaires de développement économique peuvent contribuer à structurer la réflexion et à sécuriser certaines décisions.

## La stratégie industrielle commence bien avant la prochaine commande

Dans le secteur manufacturier, la pérennité d'une entreprise ne repose pas uniquement sur sa performance actuelle. Elle dépend aussi de sa capacité à anticiper les changements et à préparer l'avenir.

Les entreprises qui planifient leurs investissements, leurs opérations et leur relève se donnent un avantage important : celui de mieux s'adapter aux transformations de leur industrie.

Dans un contexte où plusieurs entreprises devront éventuellement passer le flambeau à une nouvelle génération d'entrepreneurs, cette préparation devient plus stratégique que jamais.

Dans l'industrie, ce que l'on bâtit aujourd'hui détermine ce que l'on pourra livrer demain. ■





Secteur innovation

# COMPÉTITIVITÉ: S'ADAPTER POUR RESTER PERFORMANT



**Melvin Dea**  
Conseiller aux entreprises  
Innovation et économie circulaire



***L'incertitude n'est plus une exception : c'est le nouveau contexte d'affaires. Instabilité géopolitique, pression sur les coûts d'approvisionnement, concurrence internationale accrue et rareté persistante de la main-d'œuvre obligent les personnes dirigeant l'entreprise à revoir leurs stratégies.***

Dans ce contexte, la compétitivité ne repose plus uniquement sur la qualité des produits ou la force des ventes. Elle dépend de la capacité à optimiser ses opérations, moderniser ses pratiques et accroître sa productivité.

Pour les entreprises de Roussillon, le virage numérique et l'amélioration continue de la productivité ne doivent pas être des tendances passagères : ce sont des facteurs structurants pour assurer la performance et la pérennité.

## **Productivité et compétitivité, un lien incontournable**

La productivité correspond à la capacité de produire davantage ou mieux avec les ressources disponibles. Dans un contexte où la main-d'œuvre est limitée et où chaque dollar investi doit générer un rendement clair, elle devient un facteur déterminant de performance.

### **Concrètement, une entreprise plus productive peut :**

- Réduire ses coûts d'exploitation ;
- Améliorer la fluidité de ses processus ;
- Accélérer ses délais d'exécution ;
- Augmenter sa rentabilité.

Les travaux du Conseil de l'innovation du Québec (CIQ) sont clairs à ce sujet. Le Québec affiche un écart de productivité par rapport à plusieurs économies comparables, et une partie de ce retard s'explique par une adoption encore inégale des technologies numériques dans les PME. Les entreprises qui intègrent



***Innover, c'est d'abord commencer petit :  
identifier un irritant, tester et ajuster rapidement.  
Améliorer un processus, réduire un délai ou essayer  
un outil peut déjà faire une réelle différence  
en termes de productivité.***

de manière structurée l'innovation et le numérique démontrent toutefois une meilleure performance et une plus grande résilience face aux chocs économiques.

Ces constats ne visent pas à pointer du doigt les entrepreneurs. Ils mettent plutôt en lumière une réalité : plusieurs PME n'ont pas encore entrepris une transformation planifiée de leurs processus. Or, dans un environnement aussi compétitif, attendre peut coûter cher.

### **Le numérique comme moteur d'efficacité organisationnelle**

Parler de virage numérique ne signifie pas uniquement investir dans la robotisation ou l'intelligence artificielle. Le numérique, incluant désormais des outils d'intelligence artificielle de plus en plus accessibles, touche l'ensemble de l'organisation et peut améliorer de nombreuses fonctions de l'entreprise.

#### **Il peut s'agir de :**

- Revoir et optimiser les processus internes ;
- Intégrer des systèmes de gestion (ERP, CRM) pour centraliser l'information ;
- Améliorer la gestion des données afin de prendre de meilleures décisions ;
- Automatiser certaines tâches ou utiliser des outils d'IA pour soutenir la gestion, le service à la clientèle ou le marketing ;
- Développer le commerce en ligne ;
- Renforcer la cybersécurité.



Le véritable enjeu n'est pas technologique, il est stratégique. Le numérique devient un levier concret de performance et de croissance. Une transformation réussie repose sur une démarche structurée, alignée sur les objectifs d'affaires et adaptée à la réalité de l'entreprise.

## Un écosystème pour accompagner la transformation

Bonne nouvelle : les entreprises ne sont pas seules face à ces défis!

À l'échelle provinciale, le Conseil de l'innovation du Québec joue un rôle stratégique. Organisme-conseil indépendant du gouvernement, il analyse les enjeux de productivité, formule des recommandations et contribue à orienter les politiques publiques visant à accélérer la transformation numérique des entreprises. Il agit comme catalyseur et référence stratégique pour l'ensemble de l'écosystème.

Sur le terrain, l'accompagnement passe par des acteurs de proximité. Dans Roussillon, la MRC agit comme porte d'entrée vers les services aux entrepreneurs.

### Notre rôle est d'aider les entreprises à :

- Clarifier leurs priorités;
- Structurer leur démarche de transformation;
- Identifier les programmes et les partenaires pertinents;
- Éviter des investissements mal planifiés.

L'équipe Prospérer RS est formée pour accompagner les entreprises dans leurs projets de modernisation et de

transformation numérique. Cette expertise permet d'offrir un soutien structuré, ancré dans les meilleures pratiques en matière de productivité et d'innovation.

Cet accompagnement est également renforcé par une collaboration étroite avec des partenaires régionaux, notamment Montérégie Économique, afin d'assurer un appui rigoureux et adapté, même pour des projets plus complexes.

Selon les besoins, nous orientons également vers des initiatives régionales comme le DigiFab, ainsi que vers différents programmes de soutien financier et d'accompagnement spécialisé ou sectoriel.

L'objectif n'est pas de multiplier les outils, mais de bâtir une démarche cohérente et adaptée à la réalité de chaque entreprise.

## Maintenir la performance sur le long terme

La compétitivité ne se décrète pas. Elle se construit.

### Une transformation numérique réussie implique :

- Une planification claire;
- Des indicateurs pour mesurer les gains de productivité;
- La formation et la mobilisation des équipes;
- Une culture d'amélioration continue.

Les entreprises qui réussissent sont celles qui voient le numérique non pas comme une dépense ponctuelle, mais comme un investissement structurant intégré à leur vision de croissance.

Pour la région de Roussillon, des entreprises plus productives et compétitives signifient un tissu économique plus solide, plus attractif et mieux positionné pour faire face aux prochaines vagues de transformation ou aux soubresauts géopolitiques.

## Moderniser aujourd'hui pour performer demain

La compétitivité repose désormais sur la capacité à moderniser ses pratiques et à optimiser ses ressources. Le virage numérique n'est pas un luxe technologique : c'est une condition stratégique de performance durable.

Les constats sont connus. Les outils existent. L'accompagnement est accessible et disponible à la MRC, gratuitement. La question n'est plus de savoir si la transformation est nécessaire, mais comment l'entreprendre de façon structurée et rentable.

Et c'est précisément là que l'accompagnement régional prend tout son sens, car les entreprises qui avancent sont celles qui transforment leurs façons de faire, un pas à la fois. ■

**INSCRIVEZ-VOUS  
À NOTRE INFOLETTRE**



**Suivez-nous sur LinkedIn  
@mrcderoussillon**



## Secteur commercial

# AU-DELÀ DE L'INTUITION : DÉCIDER AVEC LES BONS CHIFFRES



**Nicolas Arseneau**  
Conseiller aux entreprises  
Commerces, services et entrepreneuriat



**«Je connais ma clientèle». C'est souvent vrai... mais rarement complet. Après tout, qui de mieux que l'entrepreneur, en contact avec sa clientèle, pour bien la comprendre? Mais cette connaissance reste souvent intuitive, donc partielle.**

Nous retenons surtout les clientes et les clients les plus vocaux, les situations marquantes ou les commentaires négatifs. Ce biais cognitif accorde une place disproportionnée à une minorité, tandis que la majorité silencieuse – souvent la plus rentable – influence peu notre perception. Résultat : les décisions reposent davantage sur des impressions que sur des faits.

Passer de l'intuition aux données permet de mieux comprendre, mieux cibler et mieux performer.

### **Fidélité et rentabilité : la réalité derrière les perceptions**

Les écarts entre perception et réalité sont fréquents. Plusieurs gestionnaires surestiment la fidélité de leur clientèle. Une cliente ou un client de longue date n'achète pas nécessairement de façon fréquente, et donc, n'est pas toujours rentable. À l'inverse, une clientèle parfois discrète peut générer un panier moyen à élevé ou des achats récurrents.

La distinction entre clientèle fidèle et clientèle rentable est stratégique. Qu'est-ce qui définit vos meilleurs clients et clientes : fréquence, volume ou marge? Dans bien des cas, un petit groupe génère la majorité des revenus.

Plusieurs analyses commerciales observent d'ailleurs un phénomène proche du principe de Pareto, où environ 20 % de la clientèle peut générer près de 80 % des ventes. Identifier ce segment permet d'ajuster l'offre, le service et les efforts de marketing de manière ciblée.

Même logique pour les produits. Un article populaire n'est pas toujours le plus profitable. L'analyse croisée des volumes et des marges révèle parfois que certains produits « vedettes » mobilisent beaucoup d'espace et d'énergie pour une contribution limitée aux profits.

Les heures d'achalandage perçues peuvent également surprendre. L'impression d'un samedi très occupé peut masquer des périodes creuses importantes. Les données de ventes par tranche horaire offrent un portrait plus objectif, utile pour ajuster les horaires, l'inventaire et la promotion.

Le contexte économique renforce l'importance de cette démarche. Statistique Canada indique que les ménages consacrent 30 à 35 % de leurs dépenses aux biens et services de consommation courante. Ce budget varie fortement selon

l'âge et le revenu. Depuis la pandémie, les comportements ont évolué : recours au numérique, sensibilité aux prix, intérêt conditionnel pour l'achat local.

Plusieurs études sur le commerce de détail montrent que les consommatrices et consommateurs comparent davantage les prix et recherchent plus activement les promotions. La clientèle n'est pas homogène : segmenter devient indispensable pour croître.

## Les pièges à éviter

### Trois erreurs reviennent fréquemment :

- Se concentrer sur les clients et clientes visibles. Ceux et celles qui commentent ou entretiennent une relation personnelle ne représentent pas nécessairement la majorité des revenus.
- Se baser sur des anecdotes. « On me demande souvent ce produit » ou « les clients trouvent ça cher » sont des impressions à valider avec les chiffres : volumes de ventes, marges, comparaisons mensuelles.
- Conserver des habitudes historiques. Horaires, aménagement ou présentation de produits peuvent avoir été pertinents il y a dix ans, mais plus aujourd'hui.

Les conséquences : offre mal adaptée, marketing inefficace, investissements mal ciblés. À l'inverse, de petits ajustements bien ciblés peuvent générer un levier important. Des études, notamment citées par la Harvard Business Review, montrent qu'augmenter la rétention client de 5 % peut accroître les profits de 25 à 95 %. Encore faut-il savoir quelle clientèle retenir et pourquoi.

## Repreneuriat : documenter avant de transformer

Pour un repreneur, comprendre la clientèle existante est un enjeu stratégique. Il hérite d'une clientèle de base, mais rarement d'un portrait structuré de celle-ci. Une partie de l'information demeure implicite, souvent détenue par la personne cédante. Le risque est alors double : conserver toutes les pratiques par prudence, sans comprendre ce qui génère réellement la performance, ou apporter des changements trop rapides – nouvelle image, nouveaux

produits, nouvelle stratégie de prix – sans mesurer l'impact sur les segments les plus rentables.

Documenter la fréquence d'achat, le panier moyen, la saisonnalité et la contribution des principaux segments de clientèle permet d'évoluer sans fragiliser la relation de confiance établie. Cette étape sécurise la transition et aide à orienter les décisions stratégiques.

## Des actions simples pour mieux connaître sa clientèle

Mieux connaître sa clientèle ne nécessite pas de technologies complexes.

- **Observation terrain** : qui entre, à quels moments, quels produits attirent l'attention, quels profils reviennent ?
- **Analyse des ventes** : même un simple export de caisse permet d'identifier les produits rentables, les périodes fortes et la répartition des revenus.
- **Échanges structurés avec les clients** : quelques questions ciblées, en magasin ou par courriel, permettent de comprendre les motivations, la fréquence et les attentes.

L'objectif n'est pas de tout mesurer, mais de développer une culture de validation. La rigueur et la curiosité suffisent souvent à transformer des intuitions en décisions éclairées.

## Décider avec assurance

Connaître sa clientèle est un levier stratégique majeur. Dans un contexte de comportements d'achat en évolution et de concurrence accrue, s'appuyer uniquement sur l'intuition crée des angles morts.

Documenter, analyser et segmenter sa clientèle permet d'optimiser l'offre, d'améliorer la rentabilité et de sécuriser une reprise d'entreprise. La question n'est pas seulement « Connaissez-vous vos acheteurs et acheteuses ? », mais plutôt : vos décisions reposent-elles sur des perceptions ou sur des faits ? Car mieux comprendre sa clientèle, c'est déjà mieux décider. ■

## À vérifier lors d'une reprise d'entreprise

**Avant d'apporter des changements, un repreneur gagnera à clarifier certains éléments.**

- ☐ Qui sont les acheteurs et les acheteuses les plus rentables de l'entreprise ?
- ☐ Quelle est la fréquence moyenne d'achat ?
- ☐ Quels produits ou services génèrent les meilleures marges ?
- ☐ Y a-t-il une forte dépendance envers quelques clientes ou clients importants ?
- ☐ Quels segments de clientèle ont le plus évolué dans les dernières années ?



Secteur agroalimentaire

# CULTIVER L'AUTONOMIE ALIMENTAIRE



**Frédéric Paré**  
Conseiller en développement  
agroalimentaire



***Dans Roussillon, l'agriculture n'est pas qu'un secteur économique : c'est une force structurante du territoire. Dans notre MRC, la zone agricole couvre 73 % du territoire et accueille une diversité d'entreprises qui contribuent à la vitalité économique régionale.***

On y retrouve des productrices et producteurs agricoles, des entreprises de transformation et un réseau étendu de commerces alimentaires. À cela s'ajoute le réseau HRI (hôtellerie, restauration et institutions), qui constitue un maillon essentiel de la chaîne alimentaire.

Comme ailleurs en Montérégie, le territoire se caractérise par la rencontre entre deux réalités : une agriculture dynamique et un vaste bassin de consommateurs et consommatrices.

Plus de 200 000 personnes vivent dans Roussillon, au cœur d'une région qui en compte près de 1,5 million.

Des productions maraîchères aux céréalières, en passant par l'élevage, la diversité des productions témoigne du dynamisme agricole du territoire. En plus de la production alimentaire, l'agriculture façonne le paysage, structure l'occupation du territoire et contribue à la vitalité économique, sociale et environnementale des communautés.

Pour soutenir ce développement à long terme, la MRC s'appuie sur un Plan de développement de la zone agricole (PDZA).

## Le PDZA, une vision municipale pour structurer l'agriculture

Le PDZA est un outil de planification que les MRC utilisent pour orienter le développement agricole et agroalimentaire de leur territoire.

Il permet de brosser un portrait du secteur agricole et du système alimentaire - de la ferme à la table - d'identifier les enjeux et de définir des actions concrètes pour soutenir les entreprises et valoriser le potentiel du territoire.

Dans Roussillon, un premier PDZA en 2012 a permis de rassembler les productrices et producteurs, les partenaires du milieu et les institutions autour d'une vision commune. Adopté en 2019, le deuxième PDZA est venu actualiser cette vision en réponse à l'évolution du secteur. Depuis, les actions se concentrent notamment sur l'accès aux terres, la relève agricole, l'agroenvironnement et le développement de la mise en marché de proximité.

Pour la MRC, le PDZA agit comme un cadre de référence municipal qui permet d'arrimer l'agriculture, l'agroalimentaire

et l'alimentation aux autres planifications territoriales, notamment le Schéma d'aménagement et le Plan climat.

## Des actions qui soutiennent concrètement les entreprises

Au cours des dernières années, la mise en œuvre de la 2<sup>e</sup> édition du PDZA a permis de déployer plusieurs initiatives visant à :

- Accompagner les entreprises agricoles dans leurs projets de développement ;
- Soutenir la relève agricole et le transfert d'entreprises ;
- Rapprocher la production agroalimentaire de la consommation alimentaire sur le territoire ;
- Favoriser des pratiques agroenvironnementales durables.

Ces initiatives offrent aux entreprises un meilleur accompagnement et favorisent la création de partenariats. Certains projets structurants comme le HUB agroalimentaire et le projet de Maillage Montérégie-Ouest, contribuent notamment à créer des occasions d'affaires en rapprochant les secteurs de la production, de la transformation et des marchés locaux.

Pour les entrepreneurs agricoles, ces initiatives favorisent la création de liens d'affaires et l'accès à de nouveaux débouchés pour les produits du territoire.

## Un secteur agricole bien présent sur le territoire

Le territoire compte environ 175 entreprises agricoles, auxquelles s'ajoutent des entreprises de transformation et de nombreux commerces alimentaires.

Le territoire se distingue toutefois par l'importance de son marché alimentaire local. Les nombreuses écoles, CPE, résidences pour aînés, restaurants et commerces spécialisés représentent autant de lieux où des aliments sont achetés ou consommés chaque jour.

La production de fruits et légumes, le maraîchage, y occupe une place importante : elle génère près de 50 % des revenus agricoles, alors qu'elle occupe à peine 15 % de la superficie cultivée.

La diversité des productions constitue l'une des forces du territoire. On y retrouve notamment des productions maraîchères, serricoles et acéricoles, ainsi que des productions de céréales, principalement de maïs et de soya. Quelques productions animales sont également présentes, dont des fermes laitières, une production d'œufs et quelques élevages porcins. Une grande partie de la production agricole, notamment les céréales, le lait, le porc et les œufs, s'inscrit toutefois dans des filières de mise en marché organisées qui dépassent l'échelle locale.

Là où la MRC peut jouer un rôle plus direct, c'est dans le développement de la mise en marché de proximité, par exemple pour les fruits et légumes et certaines productions à plus petite échelle comme le sirop d'érable ou le miel.

La relève agricole demeure également un enjeu important. Le service de jumelage aspirants-cédants L'Arterre facilite l'accès à la terre et l'intégration de nouveaux entrepreneurs agricoles, y compris des aspirantes et aspirants non apparentés au milieu agricole.

Rappelons que 46 % des jeunes installés en agriculture depuis moins de cinq ans ont démarré une nouvelle entreprise plutôt que de reprendre une ferme familiale.

## Préparer la prochaine étape

Le développement agricole est une démarche continue. Les réalités du secteur évoluent rapidement et les outils de planification doivent s'adapter. La MRC amorce actuellement une démarche de mobilisation qui mènera à l'élaboration d'un nouveau PDZA.

Cette nouvelle planification devra tenir compte de plusieurs enjeux majeurs : la relève agricole, l'accès aux terres, l'adaptation aux changements climatiques, la pression sur le territoire agricole et l'alimentation de la population dans une perspective de renforcement de l'autonomie alimentaire.

Face à ces enjeux, trois leviers se démarquent : optimiser l'accès aux terres, diversifier les sources de revenus et renforcer la mise en marché de proximité. S'adapter, c'est assurer sa pérennité.

## Bâtir ensemble l'autonomie alimentaire

Le territoire possède tous les ingrédients pour renforcer son autonomie alimentaire : des productrices et producteurs engagés, un réseau d'entreprises agroalimentaires dynamique, un vaste marché local et, surtout, un marché de plus de 200 000 personnes !

En continuant de structurer ces liens entre producteurs, transformateurs et acheteurs, il devient possible de construire un système alimentaire territorial solide, capable de nourrir la population tout en faisant prospérer l'économie locale. Nourrir sa population, c'est aussi renforcer son économie et son territoire. ■





Secteur économie sociale

# DÉMYSTIFIER L'ÉCONOMIE SOCIALE : ENTREPRENDRE AVEC ET POUR LE TERRITOIRE



**Mélody J. Rodrigue**  
Conseillère en  
développement social



***Et si entreprendre pouvait aussi transformer la communauté? Bienvenue dans l'univers de l'économie sociale. Souvent mal comprise, l'économie sociale conjugue mission sociale et performance économique. Cette combinaison, exigeante, explique sa pertinence pour nos communautés.***

Aujourd'hui, l'économie sociale est partout : elle structure des services essentiels, crée des emplois durables et soutient des projets qui ont du sens. Pourtant, elle reste méconnue du grand public, des entrepreneurs et parfois des entreprises d'économie sociale elles-mêmes!

## Qu'est-ce qu'une entreprise d'économie sociale?

Une entreprise d'économie sociale, c'est d'abord une entreprise comme les autres : elle doit gérer ses finances, planifier sa croissance et relever des défis quotidiens. Sa performance ne se mesure pas uniquement en marges

bénéficiaires, mais aussi par l'amélioration concrète de la qualité de vie de sa communauté.

Elle combine deux dimensions :

- **Collective** : les règles applicables à l'entreprise prévoient une gouvernance démocratique par les membres.
- **Entrepreneuriale** : les activités consistent notamment en la vente ou l'échange de biens ou de services, permettant à l'entreprise de générer des revenus et de soutenir sa mission.

Au Québec, une entreprise d'économie sociale peut prendre la forme d'un OBNL, d'une coopérative ou d'une mutuelle.

Son fonctionnement repose sur trois principes clés : elle doit d'abord répondre aux besoins de ses membres ou de la collectivité, en apportant des solutions concrètes et utiles à son milieu ; elle doit fonctionner selon une gouvernance démocratique, telle que prévue par la loi ; et elle doit assurer sa viabilité économique, en générant des revenus suffisants

pour soutenir sa mission sur le long terme. Au cœur de ce modèle : une mission ancrée dans le projet, des excédents réinvestis et une gouvernance collective. Un modèle d'affaires à impact.

La loi québécoise complète ce cadre : l'entreprise n'est pas sous le contrôle décisionnel d'un ou plusieurs organismes publics et les excédents générés doivent soit rester au service de la mission, soit être redistribués aux membres en fonction de leur participation. Autrement dit, faire du bien et assurer la viabilité économique ne s'excluent pas : elles vont de pair.

## Démystifier les idées reçues

Certains continuent de penser que l'économie sociale n'est pas une «vraie entreprise». Ces perceptions viennent souvent du fait que le modèle fonctionne différemment de ce que l'on observe habituellement : il mesure la réussite non seulement par le profit, mais aussi par l'impact sur les membres et le territoire.

Pourtant, sur le terrain, la réalité est toute autre. Ces entreprises :

- Innovent et s'adaptent pour rester compétitives;
- Recrutent et fidélisent des talents locaux;
- Planifient leur croissance et sécurisent leur modèle économique;
- Évaluent régulièrement leur performance à la fois financière et sociale.

## Les retombées concrètes pour le territoire

Une entreprise d'économie sociale ne se limite pas à générer des revenus. Elle crée une valeur durable, tangible et mesurable sur trois plans :

- **Social** : elle crée des solutions concrètes pour répondre aux besoins réels de sa communauté. Elle mobilise les gens autour de projets utiles et permet aux entrepreneurs de voir directement l'impact positif de leurs actions sur leur milieu.
- **Économique** : elle stimule l'activité locale et stabilise des services essentiels. Dans Roussillon, ces entreprises soutiennent des filières locales, préservent des emplois et contribuent à maintenir des services qui seraient autrement fragiles.
- **Emploi** : elle crée des emplois durables, souvent bien ancrés sur le territoire, et participe à la fidélisation des talents.

Des organisations locales comme Héritage Saint-Bernard, Exporail – le Musée ferroviaire canadien, Le Partage, Hôtel Manoir d'Youville et Entraide Mercier, pour ne nommer que celles-ci, illustrent ces retombées : chacune conjugue performance économique et mission sociale, tout en répondant à des besoins très concrets. La valeur d'une entreprise se mesure autant à son impact qu'à sa rentabilité.

## Comprendre le parcours entrepreneurial

Créer une entreprise d'économie sociale exige d'identifier un besoin collectif, mobiliser les membres, structurer la gouvernance, respecter les obligations légales, développer un modèle économique solide et sécuriser des financements. La complexité du parcours montre pourquoi l'accompagnement et l'orientation sont essentiels.

Dans ce contexte, la MRC et les réseaux locaux offrent des repères, des outils et un accès à des financements pour soutenir les entreprises à chaque étape. Cet accompagnement renforce leur capacité à naviguer dans un écosystème complexe.

## Un exemple concret

Le Regroupement de parents d'adultes différents du Québec (RPADQ), dont le siège social est à La Prairie et couvre une partie du territoire, illustre bien le modèle d'économie sociale. Sa mission : offrir des services adaptés favorisant l'autonomie, la participation sociale et la dignité de chacun.

À travers ses projets phares, Emplois différents et Maison La Différence, l'organisation propose des parcours de travail adaptés et développe une future résidence supervisée pour jeunes adultes vivant avec une différence.

L'été dernier, le RPADQ a mobilisé 15 employés, accompagnés de bénévoles, pour offrir ses services à plus de 50 personnes sur deux territoires.

Cet exemple montre qu'il est possible de conjuguer mission sociale et viabilité économique, tout en générant un impact concret sur le territoire et en structurant des services essentiels.

L'économie sociale n'est pas un modèle alternatif ou idéaliste. C'est une approche structurée, exigeante et stratégique, qui contribue directement au développement social et économique des territoires.

Entreprendre dans ce modèle, c'est accepter le défi : prendre des décisions collectives, investir dans le bien commun et assurer la viabilité financière. C'est un parcours exigeant, parfois complexe, mais incroyablement porteur pour les entrepreneurs qui veulent avoir du sens et créer un impact durable dans leur milieu. Parce qu'entreprendre, c'est aussi choisir l'impact que l'on veut laisser dans sa communauté. ■





## Secteur touristique

# LE TOURISME, UN SECTEUR STRATÉGIQUE POUR LES ENTREPRISES D'ICI



**Julie Payeur**  
Chargée de projet en tourisme



***Le tourisme, ce ne sont pas seulement des attraits : c'est aussi un moteur économique à part entière. Derrière les paysages et les expériences qui attirent les visiteurs et visiteuses, se cache une réalité bien concrète : des revenus, des emplois et un écosystème d'entreprises locales qui contribuent à la vitalité du territoire.***

Au Québec, le tourisme a généré plus de 25 milliards de dollars de PIB en 2023, soit près de 4,8 % de l'économie. Il s'agit de la quatrième activité d'exportation de la province, attirant des revenus provenant d'ailleurs au Canada et à l'international. Comment cette contribution se concrétise-t-elle dans nos régions ?

### **La Montérégie : une région touristique dynamique**

En 2023, les secteurs associés au tourisme en Montérégie ont généré près de 2,9 milliards de dollars de PIB, selon l'Institut de la statistique du Québec. Cette contribution place la région parmi les acteurs économiques significatifs du tourisme au Québec.

Cette performance repose sur une offre diversifiée combinant nature, culture, gastronomie et activités de

plein air, ainsi que sur la proximité du marché métropolitain. La Montérégie bénéficie d'un positionnement stratégique qui favorise les excursions et les séjours de courte durée.

Le cyclotourisme représente bien cette dynamique. Avec plus de 600 kilomètres de voies cyclables réparties sur 12 réseaux, la région s'est progressivement imposée comme un territoire attractif pour les cyclistes. Les études estiment que cette activité génère plusieurs centaines de millions de dollars en dépenses touristiques annuelles et contribue au maintien de plus de 2000 emplois en Montérégie (Raymond Chabot Grant Thornton et Léger, 2024).

Ces données illustrent comment une activité touristique structurée peut contribuer de manière tangible à l'économie régionale.

### **Un levier économique pour les entreprises locales**

Lorsqu'une personne se déplace dans une région pour une activité, un séjour ou une escapade d'une journée, elle consomme plusieurs services : restauration, hébergement, commerces, activités culturelles ou de plein air. Ces dépenses constituent l'impact économique direct du tourisme.

Cependant, les retombées ne s'arrêtent pas là.

Les entreprises touristiques s'approvisionnent auprès de partenaires locaux, recourent à des services professionnels, investissent dans l'entretien et l'amélioration de leurs installations. Ces activités génèrent des retombées économiques indirectes dans des secteurs parfois éloignés du tourisme traditionnel.

À cela s'ajoute l'impact induit : les emplois soutenus par l'activité touristique créent des revenus qui circulent dans l'économie locale. Les salaires versés se traduisent par une consommation accrue dans d'autres commerces et services du territoire, contribuant ainsi à renforcer l'écosystème entrepreneurial local.

Le tourisme joue également un rôle dans la diversification économique. Pour plusieurs territoires, il constitue un secteur complémentaire qui permet de réduire la dépendance à un nombre limité d'industries et d'accroître la résilience économique.

Au-delà des chiffres, le tourisme peut soutenir le maintien d'une offre commerciale et de services dont bénéficient directement la population et les entreprises : restaurants, commerces spécialisés, infrastructures de loisirs, événements culturels. Une région attractive pour les visiteuses et visiteurs est souvent aussi un milieu de vie plus dynamique pour sa population et plus attrayant pour les talents et les investisseurs.

Enfin, les investissements liés au développement touristique — aménagements, signalisation, infrastructures cyclables, espaces publics — contribuent à améliorer le cadre de vie et à renforcer l'image du territoire. Cette attractivité peut avoir des effets positifs sur la valeur perçue du territoire et sur sa capacité à attirer de nouvelles initiatives économiques.

### Structurer le tourisme pour faire rayonner le territoire

Une destination où les attraits sont bien connectés, où l'information est claire et où les parcours sont cohérents favorise non seulement la fréquentation, mais aussi la circulation des visiteuses et visiteurs d'un commerce à l'autre. À l'inverse, une offre dispersée limite la durée des séjours et la portée des retombées économiques.

C'est dans cette perspective que la MRC de Roussillon annonçait, lors de l'événement Destination Prospérité du 17 mars 2025, un investissement de 3,5 M\$ dans son Projet Signature innovation « La plus grande cour en ville ». L'objectif : structurer une offre touristique forte, accroître la visibilité du territoire et renforcer le sentiment d'appartenance des citoyens.

Concrètement, cette vision se déploie à travers des actions structurantes : développement du cyclotourisme, création de circuits culturels et déploiement d'outils de promotion.

Parmi les projets phares, la piste cyclable du Pré ferré – La véloroute de Roussillon RS, déployée par phases et intégrée à la Route verte, illustre cet effort soutenu.

Ce projet d'envergure combine infrastructures et haltes culturelles pour enrichir l'expérience et mettre en valeur l'identité du territoire.

Dans cette logique, le tourisme devient un levier collectif. Plus l'offre est intégrée et cohérente, plus les retombées bénéficient à l'ensemble des acteurs économiques du territoire.

Dans la MRC de Roussillon, le tourisme ne se limite pas à l'expérience offerte : il contribue directement à structurer un environnement économique dynamique au bénéfice des entreprises et de la collectivité.

Un territoire qui attire génère des retombées, stimule son économie et renforce son attractivité. ■



## Le Pré ferré en bref

**Véloroute structurante  
sur le territoire de Roussillon**

**Projet de 3,5 M\$ déployé par phases**

**Intégré à la Route verte n° 3**

**Aménagement de haltes culturelles  
pour enrichir l'expérience**

**Lauréat du prix Accueil et expérience  
visiteurs – Tourisme Montérégie (2026)**



# BABILLARD PROSPÉRER RS

[ROUSSILLON.CA/PROSPÉRER](https://roussillon.ca/prospérer)



FORMATIONS  
ÉVÉNEMENTS  
RÉSEAUTAGE  
ACTIVITÉS

Merci à nos précieux  
partenaires!



MRC

PROSPÉRER **RS**  
DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ROUSSILLON

# ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ GRATUIT

Prenez rendez-vous avec notre équipe

[roussillon.ca/on-jase](https://roussillon.ca/on-jase)



[ROUSSILLON.CA/PROSPERER](https://roussillon.ca/prosperer)



Suivez-nous sur LinkedIn | Inscrivez-vous à l'infolettre



CANDIAC • CHÂTEAUGUAY • DELSON • LA PRAIRIE • LÉRY • MERCIER  
SAINT-CONSTANT • SAINT-ISIDORE • SAINT-MATHIEU • SAINT-PHILIPPE • SAINTE-CATHERINE