

# Feuille de route stratégique

Orientations et repères au jour 1 de 2023

Adoptée par le conseil d'administration le 28 novembre 2023.





# Qui sommes-nous ?

Ralliant plus de 10 000 entreprises et 50 associations touristiques régionales, sectorielles et affiliés membres, l'Alliance de l'industrie touristique du Québec (Alliance) est la **fédération provinciale d'affaires spécialisée en tourisme la plus importante au Canada**.

Fondant son action sur les intérêts collectifs de l'industrie, elle valorise et propulse la contribution significative du tourisme à la vitalité socio-économique des régions du Québec. Depuis sa création, elle assume le rôle de porte-parole du secteur économique touristique privé et associatif au nom de ses membres.

Dans la perspective de développer la compétitivité mondiale de la destination, et forte de l'expertise de son équipe, l'Alliance réalise également des mandats délégués dans le cadre de relations contractuelles avec le gouvernement du Québec. Elle assume notamment la mise en marché de la destination sous la marque Bonjour Québec en vertu d'un partenariat unique avec l'industrie et gère, à titre de concessionnaire, les programmes de signalisation touristique.

# Quelle est notre histoire ?

Fondée en 2016, l'Alliance est une organisation privée sans but lucratif, née de la fusion d'Associations touristiques régionales associées du Québec (ATRAQ), de l'Association des associations touristiques sectorielles du Québec (ATSQ) et de l'Association québécoise de l'industrie touristique (AQIT).

Elle incarne la forte volonté de ses membres d'assumer une plus grande prise en charge du devenir de l'industrie touristique québécoise. Pour y arriver, elle vise à :

- **Unir les parties prenantes de l'industrie** pour favoriser la force collective et une synergie plus vive que jamais pour faire la différence face à la concurrence internationale;
- **Favoriser l'évolution et l'innovation** afin de renouveler les approches et façons de faire dans tous les mandats et les actions qu'elle réalise.
- **Aligner les actions individuelles sur des stratégies globales gagnantes** pour accroître la force de frappe de la destination, notamment au niveau de la mise en marché du Québec sur les marchés hors Québec;
- **Faire preuve de focus dans la mise en oeuvre** des stratégies en choisissant intelligemment ce que nous entreprenons et en réalisant avec performance ce à quoi nous nous engageons.

En 7 ans, l'Alliance s'est construite une place de choix dans le paysage touristique québécois. Bon temps ou mauvais temps, elle a été présente. Elle a fait émaner, nourrir ou réaliser des idées. En s'installant humblement au départ comme un partenaire de réussite pour les joueurs clés de l'industrie, elle a réussi à établir des relations de confiance fortes et durables, grâce à la réalisation d'initiatives phares et la mise en place d'un modèle unique en Amérique.

# Quelle est notre gouvernance ?

L'Alliance compte sur un conseil d'administration issu majoritairement de l'industrie touristique et composé de 17 administrateurs.trices dont 10 dirigeant.e.s d'entreprises, 4 dirigeant.e.s d'associations touristiques et 3 membres indépendants.

Sélectionnés sur la base d'un profil de compétences et d'expertises diversifiées et complémentaires, puis élus par les membres permanents, les administrateurs.trices ont un fort profil entrepreneurial et ils sont représentatifs des diverses réalités régionales et sectorielles du tourisme québécois.

Après avoir consulté les membres de deux conseils consultatifs de l'organisation, le conseil d'administration a la légitimité de prendre position et de formuler des recommandations pour et au nom du secteur économique touristique.

# Quelle est notre approche de gestion ?

Le conseil d'administration et la direction de l'Alliance gèrent les mandats de l'organisation avec l'efficacité de l'entreprise privée, tant ceux impliquant des fonds publics que ses fonds privés.

Ses politiques et approches de gestion visent à assurer une gouvernance exemplaire, une gestion saine et efficace, une culture d'entreprise agile et innovante favorisant le développement et la rétention de la richesse humaine et une reddition de comptes transparente.

L'Alliance œuvre en phase avec les principes du développement durable.

Acteur de changement, l'Alliance réalise avec agilité et performance sa mission au bénéfice de l'ensemble l'industrie touristique.

**Jean-Michel Ryan**  
Président du conseil d'administration



# Industrie touristique en bref

L'industrie touristique est un secteur économique qui a souvent été sous-estimé. Les dernières années ont permis d'amorcer un changement important à cet égard :

## Plus de 360 000 emplois

Soit près de 10 % de tous les emplois disponibles au Québec.

## 16 milliards

16 milliards de dollars en recettes sont générés par les activités touristiques.

## 4 milliards

4 milliards de dollars en devises étrangères, donc en argent neuf dans l'économie, sont générés par les voyageurs internationaux qui permettaient, en 2019, de faire du tourisme le 3<sup>e</sup> secteur d'exportation du Québec.

## 3<sup>e</sup> province

3<sup>e</sup> province en importance à contribuer à l'économie touristique canadienne, l'une des plus distinctives notamment en vertu de son caractère francophone et de sa culture.

Le tourisme a démontré son incroyable pouvoir de faire du bien dans la vie des gens alors que c'est aussi un secteur qui contribue de manière incontournable à la vitalité socio-économique des villes et des régions.

Le tourisme est un puissant levier de fierté locale, régionale et nationale qui constitue une carte de visite exceptionnelle de notre savoir-faire, de nos valeurs, de notre culture et de nos façons de vivre.





# Contexte d'affaires

Après des années de croissance soutenue, une pandémie qui a mis l'industrie touristique mondiale à l'arrêt et une période de relance qui s'achève, les experts prévoient une nouvelle phase de croissance du tourisme dans le monde.

Selon l'Organisation mondiale du tourisme, le marché touristique mondial aura doublé d'ici 2050 en termes de voyages, de revenus et de nuitées alors que plus de 2 milliards de personnes se déplaceront sur la planète. Ce secteur économique générera plus 10 % du PIB mondial, mais générera en même temps 8 % à 11 % des gaz à effet de serre dont 46 % sont attribuables aux déplacements, une composante incontournable de la réalité touristique.

Les défis actuels et dans l'avenir seront nombreux alors que l'environnement d'affaires des entreprises et des destinations est plus complexe que jamais et en mutation constante. Cette situation perdurera sur plusieurs années et elle est caractérisée par :

## Contexte économique



Contexte économique fluctuant avec la hausse des taux d'intérêt, des pressions inflationnistes et un endettement plus important des PME touristiques comparativement aux entreprises en général. Les consommateurs québécois sont sensibles au coût global des séjours et expériences touristiques réalisés au Québec (incluant les diverses taxes) alors que les coûts de production sont en hausse.

## Contexte environnemental



Contexte environnemental marqué par les changements climatiques et des phénomènes naturels à grand impact, requiert une transition vers un tourisme plus durable et responsable. C'est une priorité tant pour les destinations que les entreprises qui doivent embrasser le mouvement pour réduire leur empreinte environnementale et assurer la préservation de la biodiversité.

## Contexte social



Contexte social présentant une plus grande sensibilité des communautés d'accueil envers le tourisme et une attention grandissante à la qualité de vie des résidents amène un grand désir d'être consulté. Les communautés, qui bénéficient également des services touristiques locaux, sont un incontournable dans la qualité de l'accueil.

## Contexte politique



Contexte des instances publiques présentent des gouvernements confrontés à de nombreux défis tant au chapitre des priorités pour la population que des finances publiques. Pour assurer l'appui au développement des entreprises et au développement de la destination, le tourisme doit demeurer une priorité des gouvernements qui doivent agir avec efficacité et synergie aux niveaux interministériels et intergouvernementaux.

## Contexte géopolitique fragilisé



Contexte géopolitique fragilisé par les conflits qui s'ajoutent et les tensions entre les pays qui affectent la confiance des voyageurs. Ces tensions ont aussi notament de l'influence sur la fluidité des déplacements, de l'émission des visas.

## Habitudes, les besoins et les attentes des voyageurs.euses



Habitudes, les besoins et les attentes des voyageurs.euses évoluent et évolueront mettant à l'avant-plan la nécessité d'investir à la fois dans la rénovation des infrastructures et le développement de nouvelles expériences. Ils sont de plus en plus sensibles à l'environnement et en recherche d'expérience qui les connecte réellement aux destinations et aux communautés d'accueil. Les entreprises et les destinations qui souhaitent se distinguer doivent tout mettre en oeuvre pour leur simplifier la vie.

## Pénurie et productivité de la main-d'oeuvre



Pénurie et productivité de la main-d'oeuvre sont devenues une réalité qui ne se résorbera pas avant une décennie. Elles mettent une pression importante sur la capacité d'adaptation des entreprises qui doivent revoir leurs offres de services, les routines de travail et même la promesse faite à leur clientèle.

## Transformation numérique



Transformation numérique évolue rapidement notamment dans les domaines de la mise en marché de même que de l'intelligence artificielle. Des investissements importants doivent être réalisés pour faciliter le contact entre les voyageurs.euses, les destinations et les entreprises tout en proposant des solutions notamment à l'automatisation de certaines routines de travail au sein des entreprises.





Enfin, pour la destination, trois défis identifiés avant la pandémie demeurent :

### Saisonnalité de l'offre et à la concentration de la demande

Malgré le potentiel 4 saisons du Québec, la saison estivale enregistre le plus grand volume et les touristes internationaux se retrouvent dans une proportion importante des villes portes d'entrée de Montréal et Québec.

### Accès des régions

Accès des régions est une importante faiblesse alors que le taux de dispersion vers les régions est influencé par leur accessibilité tant dans les distances à parcourir que les moyens de déplacement mis à la disposition des touristes qui doivent être fiables et abordables.

### Expérience globale de visite conviviale et distinctive

Expérience globale de visite conviviale et distinctive n'est pas toujours égale dans tout le parcours de visite (aéroport, accueil, lien entre les acteurs, etc.).

Une fréquentation mieux répartie de manière spatiale et temporelle pourrait non seulement accroître les retombées économiques sur tout le territoire, mais elle pourrait aussi contribuer à stabiliser des emplois en région.



## Compétitivité au cœur des préoccupations

La **concurrence entre les destinations s'est intensifiée et elle est plus vive** que jamais. Le Québec n'y échappe pas :

- Les Québécois.es sont bombardé.e.s d'occasions d'évasion, de bonheur et d'exotisme pour sortir de leur quotidien alors qu'ils.elles présentent une grande propension à voyager à l'extérieur de nos frontières.
- Le Québec doit entretenir et développer sa capacité à séduire et attirer des touristes provenant de marchés extérieurs qui représentent 24 % du nombre de touristes, mais génèrent 53 % des dépenses touristiques au Québec.

Pour nous distinguer, nous devons collectivement mettre tout en œuvre pour nous renouveler et simplifier la vie des voyageurs.euses afin de demeurer concurrentiel.

En définitive, la compétitivité du Québec comme destination touristique doit faire l'objet de toute notre attention.

Plus que jamais pour assurer la compétitivité mondiale du Québec, il nous faudra nous unir, collaborer, faire preuve d'audace et de créativité. Sources d'ambitions collectives et rassembleur des forces vives de notre secteur économique touristique, l'Alliance compte jouer un rôle de premier plan dans l'avenir qui se dessine.

**Martin Soucy**  
Président-directeur général



# Fondements de notre réflexion stratégique

Le tourisme de demain ne sera pas comme celui d'avant la pandémie. Dès le jour 1, nous devons entrevoir l'avenir différemment pour continuer à contribuer de manière durable à l'économie du Québec et cela en faisant face aux nombreux défis qui nous attendent maintenant et dans le futur.

Pour y parvenir, les entreprises, les associations et les destinations embrasseront une phase de transformation pour contribuer à distinguer le Québec des destinations concurrentes.

D'ailleurs, le Québec, en plus d'être reconnue comme une destination sécuritaire, dispose de nombreuses forces sur lesquelles bâtir dont notamment :

- sa nature diversifiée, accessible et généreuse;
- son climat tempéré et ses 4 saisons;
- sa richesse culturelle, sa francophonie, son histoire riche et ses 11 nations autochtones;
- son terroir riche et sa gastronomie;
- sa scène culturelle de renommée internationale et ses nombreux festivals;
- sa diversité territoriale par ses villes à dimension humaine et ses 21 régions touristiques;
- son offre diversifiée d'hébergement et les nombreux attraits présentés sur tout le territoire;
- sa richesse humaine chaleureuse, inclusive et professionnelle;
- sa force entrepreneuriale portée par le créativité des entrepreneurs québécois;
- et enfin, son modèle de gouvernance et de collaboration unique entre les associations touristiques, l'Alliance et le ministère du Tourisme du Québec.

Pour l'Alliance, la **croissance raisonnée** du tourisme dans les prochaines années empruntera la voie du développement durable alors que la **compétitivité éclairée** du secteur économique et de la destination devra nous permettre d'agir en priorité sur les leviers ayant le plus d'incidence sur cette dernière.

Pour tirer profit des forces touristiques du Québec et aussi fixer nos limites pour les préserver dans le temps, en bénéficier et les offrir à long terme, cette approche impliquera de faire des choix et de faire preuve de cohérence en fonction des défis à relever.

Faire des choix, c'est aussi renoncer. Tout sera une question de juste équilibre.



# Croissance raisonnée

Pour l'Alliance, les interventions réalisées tiendront compte des berceaux dans lesquels sont produites les activités touristiques.

## Le berceau de tout : l'environnement

C'est contribuer aux défis environnementaux plus larges du Québec et du monde, en réduisant notre empreinte environnementale, en assurant notre adaptation aux changements climatiques et en préservant nos atouts les plus précieux. Cela demande des efforts et de la prévoyance pour respecter les capacités de support et d'accueil de nos milieux naturels. À terme, nous pourrions également viser un tourisme régénératif et les voyageurs.euses pourront contribuer à laisser le Québec dans un meilleur état qu'ils l'ont trouvé à leur arrivée.

## Le berceau du lieu : le social

C'est contribuer à la qualité de vie des résidents en développant le tourisme comme dialogue entre producteurs, visités et visiteurs tout en assurant une accessibilité inclusive qui profitera à tous. Cela demandera d'impliquer les communautés d'accueil pour stimuler la fierté d'accueillir et en faire des ambassadeurs locaux, de gérer les capacités d'accueil des lieux en fonction de l'expérience que nous souhaitons offrir et de mettre en valeur des produits locaux qui stimulent l'économie localement.

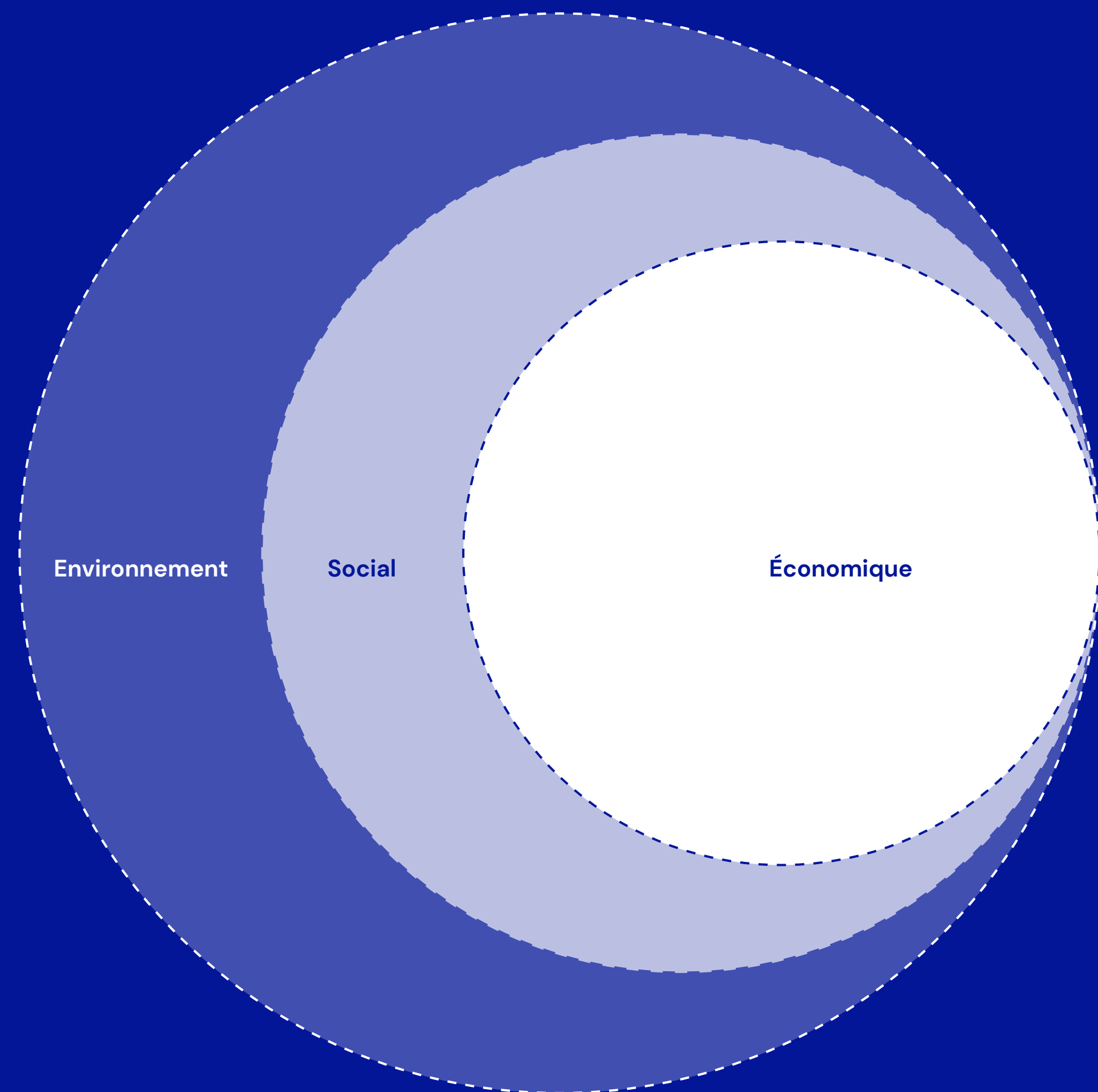
## La contribution : la prospérité économique

C'est contribuer à accroître les retombées économiques et les revenus des entreprises en passant d'un tourisme de volume à un tourisme de valeurs (accroître les dépenses moyennes) et en simplifiant la vie de voyageurs.euses pour leur faire vivre une véritable connexion avec le Québec. Cela demandera de rendre les régions du Québec plus accessibles pour prolonger la durée des séjours, d'assumer nos quatre saisons pour accroître la récurrence et de travailler ensemble, régions et entreprises, à nous référer les clientèles non pas comme des concurrents, mais bien comme des partenaires unis pour la cause.

Passer à un tourisme durable, c'est tenir compte de tous les impacts du voyage (sociaux, environnementaux et économiques), de maintenant et de demain, tout en répondant aux besoins des visiteurs, des entreprises, de l'environnement et des communautés d'accueil.

*Organisation mondiale du tourisme*

## Croissance raisonnée fondée sur le développement durable





# Compétitivité éclairée

Le Forum économique mondial produit un indice de développement du secteur des voyages et du tourisme qui permet de réaliser un classement de la compétitivité des destinations.

Réuni sous l'initiative Étoile du Nord par Destination Canada, et dont l'Alliance, Tourisme Montréal et Destination Québec cité font partie, le groupe des dirigeant.e.s des organismes de gestion des destinations et du marketing ont identifié 7 leviers fondamentaux sur lesquels ils pouvaient agir pour accroître la compétitivité de la destination.

Au-delà des leviers traditionnels ayant orienté l'action de l'Alliance depuis sa création – produit, richesse humaine, accès, promotion – de nouveaux éléments ont émergé pour permettre d'unir les interventions stratégiques et mieux y aligner le travail à réaliser avec les partenaires pour permettre d'accroître la compétitivité mondiale du Québec comme destination touristique.

## 7 leviers de la compétitivité éclairée





# Feuille de route stratégique

Depuis septembre 2022, l'Alliance consulte ses principales parties prenantes en les invitant à réfléchir à l'avenir du tourisme à la fois comme secteur économique et comme destination touristique. Cette réflexion tient en compte la proposition d'affaires élaborée par les associations touristiques en 2019, les divers échanges réalisés au sein des instances de collaboration de l'Alliance et de ses deux conseils consultatifs officiels de même que les deux retraites fermées réalisées avec les membres du conseil d'administration et la direction de l'Alliance.

Après la lecture de l'environnement d'affaires, des tendances et des facteurs de succès des destinations touristiques qui auront une incidence dans les prochaines années, ces questions ont orienté la réflexion :

- Comment pouvons-nous envisager la croissance et quels sont les leviers stratégiques sur lesquels nous pourrions véritablement agir ?
- Comment pourrions-nous contribuer à relever les défis auxquels l'industrie touristique sera confrontée ?
- En vertu de sa mission et de ses expertises, quelle sera la valeur ajoutée de l'Alliance dans l'écosystème touristique québécois ?

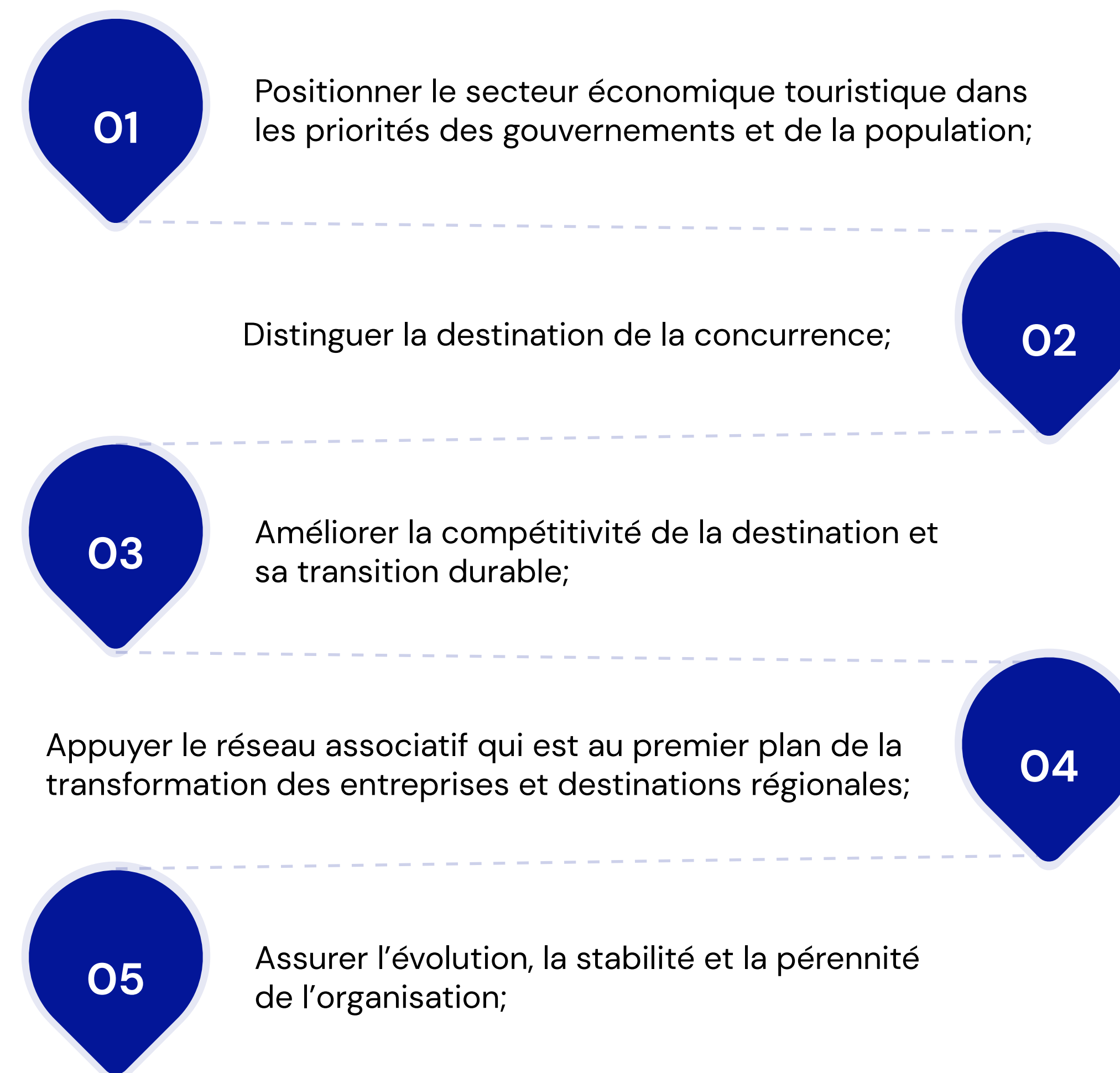
L'Alliance devra faire preuve d'une capacité d'adaptation en continu et d'encore plus d'agilité pour saisir les opportunités afin de contribuer à l'essor du tourisme et à la réussite des entreprises qui composent notre secteur économique.

Cela se reflète donc dans la nouvelle approche stratégique de l'adoption d'une feuille de route stratégique qui ne sera pas fixée dans le temps. Elle fera l'objet d'une révision régulière par le conseil d'administration et par l'équipe de direction.

Au jour 1, l'Alliance identifie ses orientations et ses repères stratégiques qui guideront l'action de l'organisation tout en identifiant les cibles stratégiques principales qui permettent d'évaluer sa progression et sa performance.

# Enjeux stratégiques

Les enjeux et les défis que l'Alliance devra relever dans le cadre de sa mission ont été identifiés comme étant :





# Positionnement et valeur ajoutée

Ces réflexions ont mené au positionnement que l'Alliance souhaite adopter au sein de l'écosystème touristique québécois et canadien comme fédération d'affaires provinciales.

**Élever :** L'industrie et les membres dans leur expertise, leurs outils et leurs contacts pour ultimement faire rayonner la destination.

**Connecter :** Les membres entre eux, mais aussi avec les institutions et les décideurs qui influencent les directions stratégiques.

**Transformer :** Le tourisme québécois en inspirant et en représentant de nouvelles façons de faire, plus durables et responsables.



**La source**, c'est à la fois un point précis et une étendue infinie. Elle est à la fois présente sans être imposante. L'Alliance est capable de donner du mouvement, comme de ralentir la cadence pour aligner et rassembler. Elle est aussi la modernité qui relie la destination et l'industrie. C'est ce qui permet de ne pas perdre de vue les valeurs dans lesquelles s'ancre tout l'écosystème de partenaires de l'Alliance.

**Les ambitions**, ce sont les désirs ardents que l'Alliance et ses membres partagent. C'est le rêve de porter une destination et de continuer de la rendre exceptionnelle. L'ambition, c'est aussi la réussite, l'excellence que l'Alliance cultive et facilite. Elle se positionne comme leader visionnaire qui inspire et qui aide au besoin ses membres à réaliser leurs ambitions.



**Le collectif**, ce sont nos gens, les entreprises et les associations qui le crée. C'est la synergie extraordinaire qui se forme quand les liens se bâtissent entre les membres. C'est le partage du savoir, des outils, mais aussi des rêves. Les rêves de ce qu'on est capable d'accomplir ensemble. Seule la force du groupe nous permet de l'envisager et de le réaliser.

# 5 alignements de base

Toutes actions réalisées par l'Alliance en phase avec la réalisation de sa feuille de route stratégique doivent tenir compte de ces 5 alignements de base fixés par le conseil d'administration et y concourir :



Soutenir la génération durable de revenus chez les entreprises.



Être vigilant pour proposer et promouvoir un environnement d'affaires performant pour les entreprises.



Assurer la force et l'union du réseau associatif dans leurs interventions au sein des destinations régionales et auprès des entreprises.



Assurer une relation de confiance et de collaboration entre l'Alliance et les parties prenantes incluant les gouvernements.



Développer les moyens financiers pour soutenir les ambitions collectives.





## Mission

### Source d'ambitions collectives

L'Alliance **unit, concerte et représente** les entreprises et les associations touristiques en **contribuant activement au rayonnement, à la compétitivité mondiale et à la prospérité** de l'industrie touristique du Québec.

## Vision

### Destination exceptionnelle et en harmonie qu'il faut visiter plusieurs fois dans une vie

En partenariat, l'Alliance s'engage à faire du Québec une **destination touristique exceptionnelle** et en harmonie aux niveaux environnemental, social et économique qui contribuent au bien-être et à la fierté de la population.

## Valeurs

### Collaboration

La collaboration entre nos équipiers.ières et avec les parties prenantes pour la réalisation de nos actions et mandats représentent une condition incontournable à notre réussite. Elle s'appuie sur les connaissances et les expertises de chacun. Les relations que nous entretenons au sein de l'Alliance et avec nos partenaires sont empreintes de respect et inspirent la confiance.

### Créativité

Nous abordons la réalisation de notre mission et de nos mandats avec inventivité. Nous misons sur notre capacité à découvrir une solution nouvelle, originale, à un problème ou une situation donnée. Nous contribuons à mettre en place un environnement d'industrie qui favorise l'émergence d'idées novatrices.

### Audace

Nous savons que la conduite de nos affaires demande de l'audace pour prendre les bonnes décisions et orientations au bénéfice de l'industrie et de nos membres malgré les obstacles. Nous savons braver nos habitudes tout en considérant et en assumant les risques pour faire avancer notre secteur économique.

### Plaisir

Notre équipe est animée par une passion du tourisme et du Québec qui les amène à réaliser leur mandat et entretenir des relations d'affaires dans le plaisir. Au sein de l'Alliance, le maillage entre les équipes nourrit la complicité entre collègues et la fierté de contribuer aux réussites de l'organisation.

### Performance

Nous contribuons activement au rayonnement, au développement et au succès de l'industrie touristique du Québec. Nous prenons des décisions stratégiques se fondant sur l'intelligence d'affaires. Nos pratiques de gestion transparente et agile orientent et inspirent nos réalisations dans une logique d'efficacité et d'atteinte de cibles de résultats ambitieuses.



# Orientations, repères et cibles pour mesurer le succès



## Orientation 01

Assumer le leadership du secteur touristique privé dans l'écosystème politique, économique et public

- Valoriser l'industrie et ses bénéficiaires à la vitalité socio-économique du Québec.
- Assumer le rôle de porte-parole constructif du secteur économique touristique.
- Prendre position, seul ou en partenariat, pour améliorer l'environnement d'affaires des entreprises.
- Reconnaître et faire briller les entreprises et la relève.

Valorisation et représentation du secteur économique

## Cibles 01

Assumer le leadership du secteur touristique privé dans l'écosystème politique, économique et public

1. Satisfaction des membres – représentation des enjeux industrie : **+ 85 %**
2. Satisfaction des membres – valorisation industrie : **+ 88 %**
3. Perception positive de l'industrie touristique et de sa contribution : **85 %**

## Orientation 02\*

Assurer une mise en marché optimale de la destination de sorte à gagner le cœur des voyageurs

- Activer, engager et assurer la résonance de la marque Bonjour Québec (levier 2).
- Déployer une stratégie performante dans les marchés hors Québec.
- Soutenir les associations touristiques dans la mise en marché au Québec.
- Agir en partenariat et aligner les actions des partenaires pour accroître la force du Québec.

Mise en marché de la destination

## Cibles 02

Assurer une mise en marché optimale de la destination de sorte à gagner le cœur des voyageurs

1. Croissance des dépenses hors Québec : **+ 1 G\$ d'ici 2026-2027 (marque départ 4 G\$)**
2. Ratio marketing
  - Proportion des investissements médias : **+ 35 %**
  - Proposition des frais de gestion : **max 10 %**
  - Proposition de la contribution de l'Alliance : **plus de 8 M\$**
  - Satisfaction des parties prenantes réalisation du mandat : **+ 85 %**

(\*) : Les actions qui découlent de cette orientation sont réalisées dans le cadre du mandat que confie le ministère du Tourisme (MTO) à l'Alliance pour la mise en marché de la destination. Elles sont réalisées en cohérence avec les orientations du MTO.



# Orientations, repères et cibles pour mesurer le succès



## Orientation 03

### Contribuer à développer la compétitivité de la destination

- Soutenir le développement durable de la destination et de l'industrie (levier 7).
- Réaliser tout mandat rentable qui permettent d'agir sur les leviers de la compétitivité identifiés.
- Participer à assurer une expérience de visite conviviale pour les voyageurs.euses.



## Orientation 04

### Unir et soutenir les associations touristiques au bénéfice de la transformation de l'industrie

- Représenter et défendre les associations touristiques.
- Animer des instances de collaboration contributives aux enjeux collectifs.
- Favoriser le développement des compétences et le partage d'expertises.
- Mutualiser des services associatifs à valeur ajoutée.



## Cibles 03

### Contribuer à développer la compétitivité de la destination

1. Cible de réduction du bilan carbone de l'Alliance : **à établir avec la marque de départ**
2. % de contribution aux revenus autonomes de l'organisation : **minimum 5 % + frais administratifs 8 %**
3. Satisfaction des clients – réalisation des mandats : **MTO + 85 %**

## Cibles 04

### Unir et soutenir les associations touristiques au bénéfice de la transformation de l'industrie

1. Satisfaction des membres – contribution à la force du réseau associatif : **+ 90 %**
2. Satisfaction des membres – services offerts : **+ 85 %**
3. Cible de revenus autonomes | taux de rentabilité des services : **1,3 M\$ | + 22 %**



# Assurer l'évolution, la stabilité et la pérennité de l'organisation

## Intelligence d'affaires

- Développer et utiliser l'intelligence d'affaires comme base stratégique aux interventions et actions.

## Richesse humaine

- Entretenir une culture d'organisation agile et innovante fondée sur l'expertise et l'engagement de la richesse humaine.

## Efficacité administrative et financière

- Offrir un environnement administratif et financier appuyant l'évolution de l'organisation, la saine gestion de ses ressources et le développement durable.

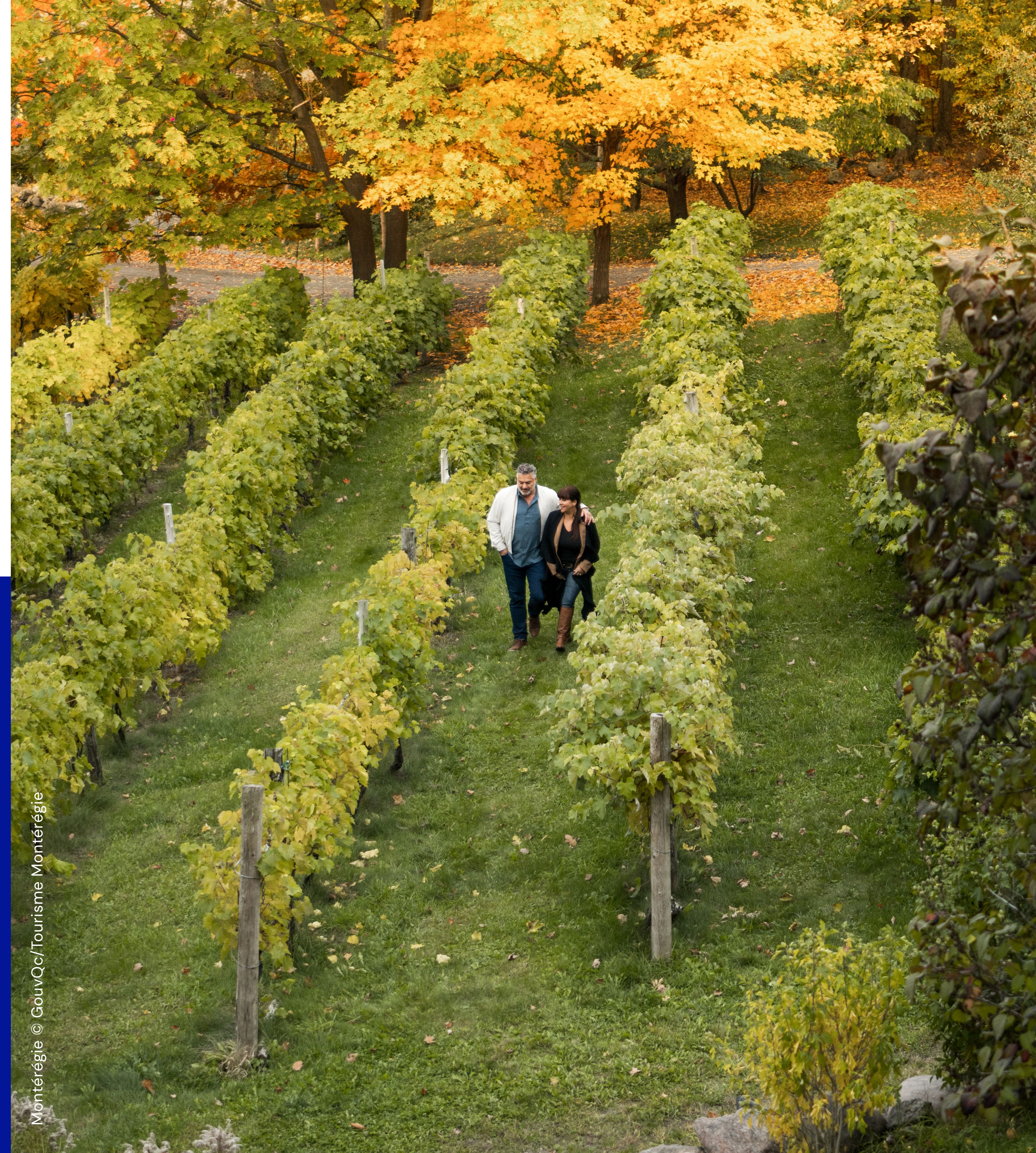
## Gouvernance et reddition de comptes

- Maintenir une gouvernance exemplaire et une reddition de comptes transparente.

## Conditions de réussite

Veiller à assurer les conditions de réussite pour la mise en œuvre des 4 orientations et des actions qui en découlent.

- |   |        |
|---|--------|
| 1. Satisfaction globale – produits d'intelligence d'affaires :                          | + 85 % |
| 2. Indice de mobilisation et de fierté richesse humaine :                               | + 90 % |
| 3. Appréciation des membres – relation de collaboration :                               | + 85 % |
| 4. Satisfaction des membres – qualité de la gouvernance et de la reddition de comptes : | + 89 % |





# Feuille de route stratégique : Orientations et repères

## Mission

### Sources d'ambitions collectives

L'Alliance **unit, concertée et représente** les entreprises et les associations touristiques en **contribuant activement au rayonnement, à la compétitivité mondiale et à la prospérité** de l'industrie touristique du Québec.

01

### Assumer le leadership du secteur touristique privé dans l'écosystème politique, économique et public

- Valoriser l'industrie et ses bénéficiaires à la vitalité socio-économique du Québec.
- Assumer le rôle de porte-parole constructif du secteur économique touristique.
- Prendre position, seul ou en partenariat, pour améliorer l'environnement d'affaires des entreprises.
- Reconnaître et faire briller les entreprises et la relève.

03

### Contribuer à développer la compétitivité de la destination

- Soutenir le développement durable de la destination et de l'industrie (levier 7).
- Réaliser tout mandat rentable qui permettent d'agir sur les leviers de la compétitivité identifiés.
- Participer à assurer une expérience de visite conviviale pour les voyageurs.euses.

## Vision

### Destination exceptionnelle et en harmonie qu'il faut visiter plusieurs fois dans une vie

En partenariat, l'Alliance s'engage à faire du Québec une **destination touristique exceptionnelle** et en harmonie aux niveaux environnemental, social et économique qui contribuent au bien-être et à la fierté de la population.

02\*

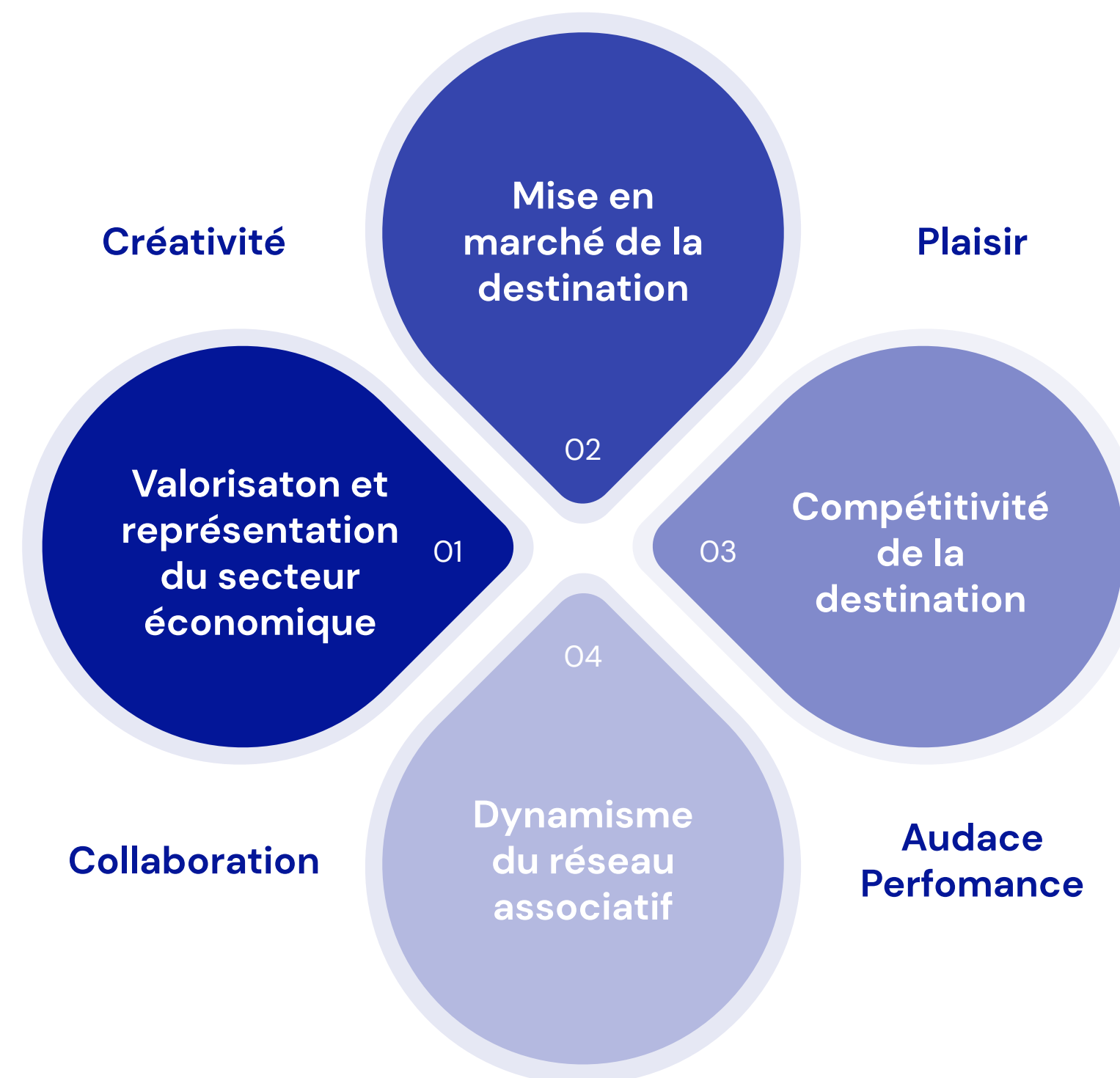
### Assurer une mise en marché optimale de la destination de sorte à gagner le cœur des voyageurs

- Activer, engager et assurer la résonance de la marque Bonjour Québec (levier 2).
- Déployer une stratégie performante dans les marchés hors Québec.
- Soutenir les associations touristiques dans la mise en marché au Québec.
- Agir en partenariat et aligner les actions des partenaires pour accroître la force du Québec.

04

### Engager et soutenir les associations touristiques au bénéfice de la transformation de l'industrie

- Représenter et défendre les associations touristiques.
- Animer des instances de collaboration contributives aux enjeux collectifs.
- Favoriser le développement des compétences et le partage d'expertises.
- Mutualiser des services associatifs à valeur ajoutée.



### Conditions de réussite à la mise en oeuvre

#### Intelligence d'affaires

Développer et utiliser l'intelligence d'affaires comme base stratégique aux interventions et actions.

#### Richesse humaine

Entretenir une culture d'organisation agile et innovante fondée sur l'expertise et l'engagement de la richesse humaine.

#### Efficacité administrative et financière

Offrir un environnement administratif et financier appuyant l'évolution de l'organisation, la saine gestion de ses ressources et le développement durable.

#### Gouvernance et reddition de comptes

Maintenir une gouvernance exemplaire et une reddition de comptes transparente.

(\*) : Les actions qui découlent de cette orientation sont réalisées dans le cadre du mandat que confie le ministère du Tourisme (MTO) à l'Alliance pour la mise en marché de la destination. Elles sont réalisées en cohérence avec les orientations du MTO.





**Alliance**

de l'industrie touristique  
du Québec

## Région de Montréal

1575, boulevard de l'Avenir, bureau 330 Laval  
(Québec) H7S 2N5

T : 450 686-8358

F : 450 686-9630

Sans frais : 1 877 686-8358

[info@alliancetouristique.com](mailto:info@alliancetouristique.com)

## Région de Québec

871, Grande Allée Ouest, RC-20 Québec  
(Québec) G1S 1C1

T : 418 682-3787

F : 450 686-9630

Sans frais : 1 877 686-8358

[info@alliancetouristique.com](mailto:info@alliancetouristique.com)