

RAPPORT ANNUEL

2018
2019



ALLIANCE DE L'INDUSTRIE
TOURISTIQUE DU QUÉBEC
PARTENAIRE DE RÉUSSITE



Extrait du procès-verbal de la réunion du conseil d'administration de l'Alliance de l'industrie touristique du Québec (Alliance)

Tenue le 12 juin 2019 à l'hôtel ALT Québec
1200 avenue Germain-des-Prés, Québec (Québec) G1V 3M7

ATTENDU QU'en vertu de l'article 3.6.3 de l'entente relative aux fonctions déléguées entre la ministre et l'Alliance 2017-2020 (l'entente MTO Alliance), l'Alliance doit :

Fournir à la ministre, lors du dépôt du rapport annuel de gestion, une résolution du CA attestant du respect des politiques et cadres de gestion au cours de l'année couverte par cette reddition de comptes

Voici un relevé des politiques et cadres de gestion en vigueur et appliqués à l'Alliance entre le 1^{er} avril 2018 et le 31 mars 2019 :

Gouvernance

- Fonctionnement du conseil d'administration
- Code d'éthique et de déontologie des administrateurs
- Politique concernant les frais de déplacement et de représentation des administrateurs
- Profil de compétences et d'expériences pour la nomination des administrateurs
- Processus d'évaluation des administrateurs
- Politique d'équité représentation hommes/femmes
- Politique linguistique
- Politique de délégation d'autorité

Ressources humaines

- Formulaire de dotation de poste
- Échelle salariale et des conditions de travail
- Organigramme
- Code d'éthique et de déontologie des employés
- Plan d'accueil et d'intégration d'un nouvel employé
- Politique concernant les cellulaires
- Politique de dotation des emplois et de nomination des employés
- Profil de compétence et critères d'évaluation du PDG

Administration

- Politique de placements
- Politique d'approvisionnement d'adjudication de contrat et de délégation d'autorité
- Politique concernant les frais de déplacement, de réunion et de représentation des employés
- Politique de soutien et de partenariat d'affaires aux projets de mise en marché de l'industrie touristique
- Politique relative aux frais discrétionnaires
- Politique de divulgation financière
- Politique de gestion des risques financiers
- Politique d'octroi de dons et de commandites
- Processus d'approbations de voyages hors Québec
- Processus de perception des comptes en souffrance
- Conciliation bancaire
- Processus de paiement des effets
- Audit annuel des livres comptables
- Mécanismes de contrôles internes et externes

Résolution 007-CA-2019-2020

Sur proposition faite et appuyée, il est unanimement résolu que le conseil d'administration de l'Alliance atteste du respect des politiques et cadres de gestion en vigueur durant la période débutant le 1^{er} avril 2018 et se terminant le 31 mars 2019.

Acceptée.

Copie certifiée conforme, Chicoutimi, le 19 juin 2019



ÉRIC LAROUCHE
président du conseil d'administration de l'Alliance

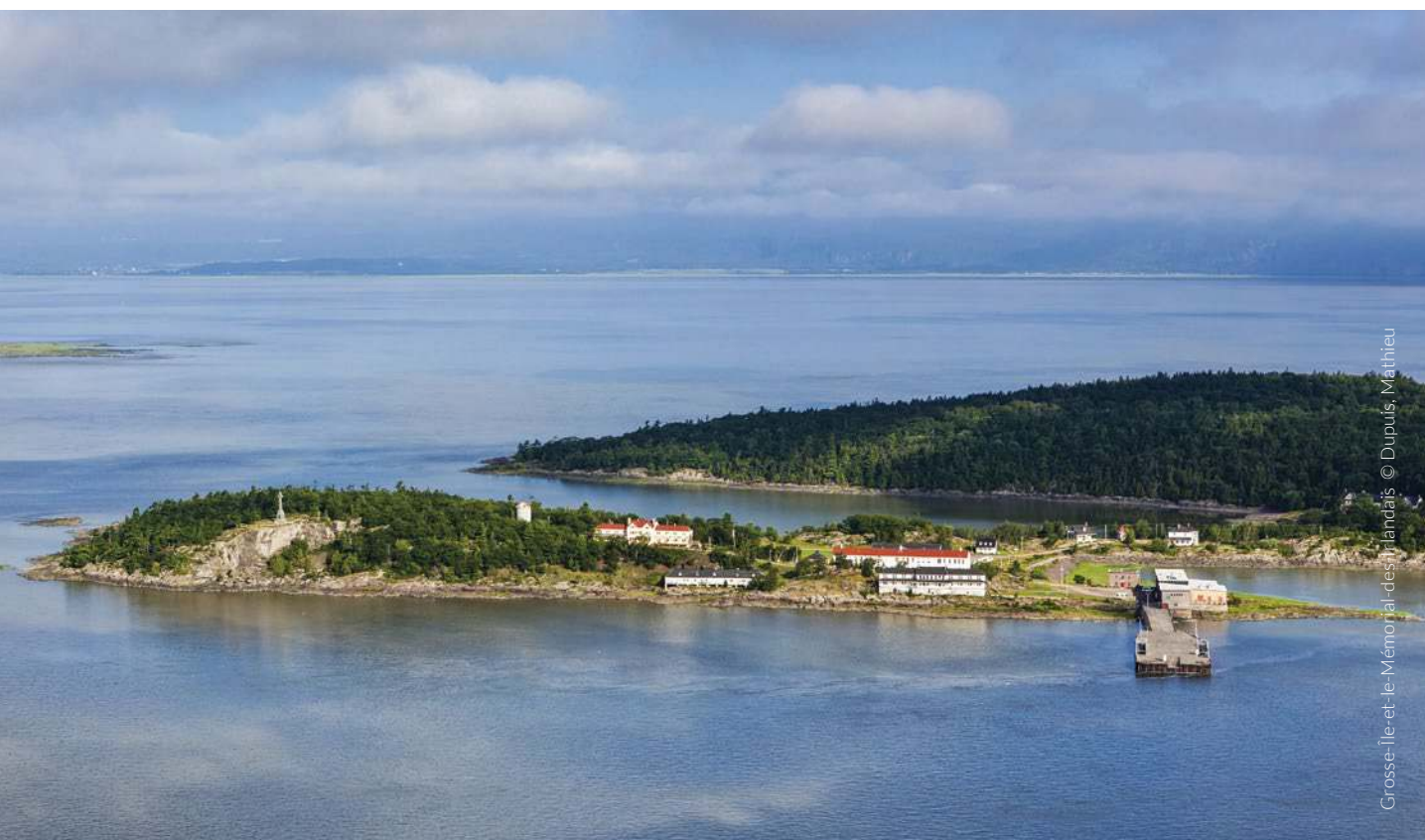
Table des matières

Portrait de l'organisation	8
1. Mot du président du conseil d'administration	8
2. Mot du président-directeur général	10
3. Mission, vision, valeurs, modèle d'affaires	12
4. L'Alliance, une organisation d'affaires innovante en 12 faits saillants	16
5. Actions et efforts de l'Alliance pour rejoindre les entreprises touristiques membres et non-membres d'une association touristique régionale ou sectorielle	18
Principaux résultats de la destination	20
Évolution des cibles du plan stratégique 2017-2022 et du mandat de mise en marché hors Québec	22
1. Budget en marketing et commercialisation hors Québec	23
2. Investissements privés pour développer les expériences touristiques du Québec	23
3. Nombre de nuitées en hébergement commercial en provenance des marchés hors Québec dans les établissements de quatre (4) chambres et plus	23
4. Dépenses des touristes des marchés hors Québec	24
5. Notoriété assistée sur les principaux marchés prioritaires 2017-2018 à 2018-2019	25
6. Actions directes et dépenses administratives	25
7. Résultats éloquentes pour la campagne Lâcher prise	25
8. Alignement des actions des partenaires associatifs à la stratégie marketing 2017-2020	26
9. Bilan de la couverture médiatique obtenue sur les marchés visés	26
10. Principales distinctions	26
11. Adhésions à l'Alliance	27
Réalisation des activités de l'Alliance	28
Orientation stratégique 1 – Voyageur au cœur	30
T1. Réaliser le plan d'action marketing 2018-2019	31
1.1. Marchés cibles pour 2018-2019 et 2019-2020	31
1.2. Stratégie et actions destinées aux consommateurs (B2C)	32
1.3. Stratégie et actions en développement des affaires (B2B) et destinées aux médias (B2M)	36
1.4. Collaboration avec Destination Canada	38
1.5. Maître de sa production et de sa postproduction de contenu	38
1.6. Coordination des plans d'action annuels des associations touristiques	38
1.7. Partenariats d'affaires promotionnels	39
1.8. Appel à projets	39
T2. Amorcer la mise en place de l'écosystème numérique de la destination et accompagner les partenaires (incluant la participation à l'équipe QuébecOriginal numérique)	40
2.1. L'équipe QuébecOriginal numérique	41
2.2. Évolution du système québécois de gestion de la destination	41
T3. Amorcer le déploiement de la marque QuébecOriginal et mobiliser l'industrie	42

Orientation stratégique 2 – Des expériences touristiques inoubliables	44
T4. Stimuler la réflexion et l'action en matière de main-d'œuvre touristique et piloter la fondation de la relève touristique	45
4.1. Déclaration pour les ressources humaines en tourisme	45
4.2. Favoriser l'émergence d'un plan RH collectif pour le tourisme au Québec	46
4.3. Fondation québécoise de la relève en tourisme	46
T5. Soutenir le développement et la promotion de l'accès aérien régional pour les clientèles internationales	47
5.1. Travaux 2019-2020	47
5.2. Comité de travail sur l'accessibilité aérienne de la région de Québec	47
Orientation stratégique 3 – Une industrie unie et performante	48
T6. Réaliser le projet Synergie comme vecteur d'évolution de l'industrie touristique et collaborer à la réflexion d'affaires sur la modernisation du programme Développement économique Canada	49
6.1. Description du projet Synergie	49
6.2. Renouvellement du programme Développement économique Canada	51
T7. Consolider la collaboration et l'échange d'expertises entre les partenaires au sein de l'Alliance	53
7.1. Instances de collaboration	53
7.2. Amélioration de la reddition de comptes	54
T8. Mettre en place et animer un comité sur le financement et l'investissement, action remplacée par la première conférence des entrepreneurs touristiques	55
T9. Gérer la croissance et rendre compte sur le fait d'être exemplaire et performant	56
9.1. Consolidation de l'organisation	56
9.2. Consolidation du tableau de bord	56
9.3. Commission parlementaire	56
Orientation stratégique 4 – Passionnés de l'industrie touristique	57
T10. Mettre en œuvre la stratégie communication afin de valoriser l'industrie et d'accroître la notoriété de l'Alliance	58
10.1. Stratégie de communication	58
10.2. Bourses des médias	59
10.3. L'Alliance présente sur le terrain	59
T11. Réaliser et mettre en œuvre la stratégie de représentation et d'influence	60
11.1. La stratégie d'influence	60
11.2. Partenariat FCCQ	60
11.3. Priorités et recommandations portées par l'Alliance	61
11.4. Actions de représentation fédérale	61
T12. Célébrer l'excellence en réalisant la deuxième édition du concours Prix excellence tourisme	62
12.1. Sommet excellence tourisme	62
12.2. Prix excellence tourisme	62
Autres mandats gouvernementaux et associatifs	63
1. Insatisfactions concernant l'industrie touristique	64
2. Distribution des guides touristiques	64
3. Assises du tourisme 2018	65
4. Valorisation de la main-d'œuvre	65
5. Inventaire des rôles et responsabilités des principaux acteurs en tourisme	66

Table des matières

Signalisation touristique	66
1. Concessionnaire des programmes gouvernementaux de signalisation touristique	66
2. Programme de signalisation touristique indépendant	67
Richesse humaine	68
1. Une équipe de passionnés	68
2. Gestionnaires de l'Alliance	70
Gouvernance	72
1. Conseil d'administration	72
Portrait financier de l'Alliance	77
1. Présentation des résultats financiers	78
2. Résultats par unité d'affaires	80
3. Utilisation des surplus - mandat marketing	81
Priorités 2019-2020	82





Mot du président du conseil d'administration

Maintenant bien ancrée au sein de l'industrie touristique à titre de partenaire de réussite, l'Alliance a poursuivi cette année son action concrète de mobilisation des partenaires autour d'objectifs communs qui stimulent la performance de l'industrie et du Québec.

L'Alliance est, depuis sa création, la représentante de toute l'industrie. Elle est à l'écoute des besoins de ses partenaires et des entreprises. Pour ceux-ci, elle porte les dossiers importants auprès des gouvernements dans un esprit collaboratif tout en réalisant avec agilité les mandats qui lui ont été confiés. Le modèle de collaboration qui nous définit et nous distingue est certes unique au Canada et il produit des résultats appréciables.

L'année 2018-2019 s'est inscrite dans cette route que nous avons tracée ensemble. Nous avons travaillé avec ardeur pour le devenir de notre industrie et par le fait même, pour votre Alliance. Cette nouvelle approche inclusive au leadership affirmé a produit des améliorations à plusieurs niveaux et tend à resserrer la collaboration entre les divers acteurs.

À la suite des élections générales au Québec, nous avons accueilli une nouvelle ministre, madame Caroline Proulx. Dès nos premiers échanges avec le nouveau gouvernement, nous avons senti son dynamisme alors que les nouveaux élus ont été en mesure de constater la vitalité de l'industrie touristique québécoise. En affirmant que notre industrie est un vecteur de croissance économique pour le Québec et ses régions, le gouvernement nous offre la reconnaissance requise pour assurer notre progression dans le futur.

Sur le plan touristique, le Québec continue de se démarquer comme destination de calibre mondial. J'en ai notamment pour preuve les résultats suivants :

**plus de 9 M de touristes
hors Québec ;**

**qui ont généré 5,5 G \$
des dépenses touristiques ;**

**soit 25 % des touristes du Québec
qui génèrent 53 % des dépenses.**

Naturellement, l'Alliance a œuvré en étroite collaboration avec le ministère du Tourisme, mais elle s'est également impliquée auprès d'autres instances gouvernementales québécoises et canadiennes pour contribuer à l'avancement de dossiers variés touchant le développement des expériences, l'accès aérien, la main-d'œuvre et la promotion hors Québec.

Permettez-moi de profiter de l'occasion pour saluer le travail de la ministre du Tourisme dans la vaste tournée de consultation qu'elle a réalisée à travers le Québec et qui a permis, à des centaines d'entrepreneurs de l'industrie, de discuter entre eux et avec elle des défis et des enjeux auxquels ils font face dans leurs régions respectives. Cette tournée était le point de départ de la réflexion pour définir les bases de la **Stratégie de croissance économique de l'industrie touristique 2020 – 2025**, à laquelle l'Alliance compte bien s'impliquer.

Je suis très fier de voir les partenaires touristiques de notre industrie se mobiliser pour assurer le succès de notre destination. Il est important que tous les entrepreneurs touristiques soient parties prenantes à tous les niveaux dans le développement de leur industrie. Possédant une offre touristique de haut niveau, le Québec fait de plus en plus sa marque à l'international, notamment grâce aux efforts concertés déployés collectivement dans les dernières années. C'est une force indéniable du modèle québécois.

Afin de continuer sur cette lancée et de propulser la destination encore plus loin, il est essentiel de continuer à créer et à innover en mettant de l'avant notre territoire spectaculaire, notre culture créative et notre accueil généreux. C'est ce à quoi votre association d'affaires continuera de s'employer dans la prochaine année.

Nous débutons maintenant nos activités pour 2019-2020, dernière année de notre entente avec le ministère du Tourisme pour la promotion de la destination sur les marchés hors Québec. De plus, la ministre a déjà remis une lettre d'intention au conseil d'administration quant au renouvellement de cette entente. À titre de grand partenaire du ministère du Tourisme, nous sommes donc enthousiastes à l'idée de poursuivre cette relation fructueuse avec le gouvernement pour le bénéfice de la destination.

En terminant, je tiens à remercier les administrateurs.trices du conseil d'administration qui travaillent avec moi à représenter les intérêts fondamentaux de toute notre industrie, et ce, tant dans leurs interventions que dans les débats lors des séances du conseil.

Je veux aussi souligner le leadership et l'engagement de notre PDG, Martin Soucy, qui fait preuve au quotidien d'une détermination sans frontière pour mettre en œuvre, avec son équipe et les partenaires, les orientations du conseil d'administration. Je dois également souligner l'engagement de toute l'équipe de l'Alliance : la passion, le courage, la créativité, la collaboration et la performance de chacun de ces individus font en sorte que nous pouvons tous être fiers du travail accompli au cours de la dernière année. À tous : merci !



ÉRIC LAROUCHE
Président du conseil d'administration



Mot du président-directeur général

Dans la foulée de la révision du modèle d'affaires et de gouvernance de l'industrie touristique du Québec, les acteurs associatifs et les entreprises avaient réalisé une vaste réflexion qui a mené notamment à la création de l'Alliance de l'industrie touristique du Québec (Alliance).

L'Alliance est devenue l'unique regroupement d'affaires de l'industrie touristique au plan provincial et s'est dotée d'une vision rassembleuse : faire du Québec une destination de calibre mondial.

Pour réaliser cette mission, à titre de partenaire de réussite de l'industrie, l'Alliance a proposé un plan stratégique 2017-2022 et a débuté la réalisation du mandat octroyé par le ministère du Tourisme de promotion du Québec sur les marchés hors Québec.

Les partenaires touristiques ont été mobilisés pour relever 4 défis afin de favoriser le succès de ce vaste changement et ainsi accroître la performance générale de l'industrie. Je me permets de les rappeler encore une fois :

S'unir pour bénéficier d'une plus grande force d'action collective.

S'aligner stratégiquement pour faire une véritable différence face à la concurrence intense.

Évoluer en remettant en question les modèles existants et en se réinventant pour être plus performant.

Faire preuve de focus dans les choix stratégiques à mettre en œuvre dans le temps.

Nous travaillons tous les jours en équipe avec tous les partenaires à l'atteinte des objectifs définis dans le plan stratégique 2017-2022 en fonction de ces 4 défis. Encore cette année, l'Alliance vous présente un rapport annuel de gestion dans lequel vous pourrez constater l'atteinte de ces objectifs et la réalisation des 12 travaux annuels annoncés l'année dernière. C'est pour moi une grande fierté d'affirmer qu'avec la collaboration de tous, nous transformons la vision en résultats concrets!

Les participants à nos instances de collaboration se sont activés avec ferveur au cours de la dernière année au sein de la conférence des directeurs généraux des associations régionales et sectorielles, de la conférence des entrepreneurs, de la conférence des présidents des conseils d'administration des associations touristiques et de la table des directeurs marketing des associations touristiques et sectorielles. Je désire les remercier pour leur dévouement et leur engagement envers l'industrie et la destination. Cette approche est définitivement l'une des forces de l'Alliance depuis sa création.

Deux changements importants sont survenus au cours de la dernière année au sein du ministère du Tourisme. Nous avons le grand plaisir de collaborer avec une nouvelle ministre, madame Caroline Proulx, et une nouvelle sous-ministre, madame Manon Boucher. Ces deux passionnées se sont rapidement engagées à l'avancement de notre industrie. Je désire les remercier chaleureusement toutes les deux, tout comme leurs équipiers.ères du ministère pour leur collaboration, leur engagement ainsi que leur ouverture quant aux projets de notre industrie.

Aussi, je veux remercier sincèrement l'équipe de direction qui m'accompagne tous les jours, ainsi que tous les équipiers.ères qui mettent leur énergie et leur créativité au profit de l'industrie touristique en œuvrant à travers le monde, au Canada et bien sûr, au Québec! Enfin, un grand merci aux administrateurs.trices pour la confiance qu'ils m'ont accordée depuis mon arrivée et pour l'appui dans tous les projets développés et portés par l'Alliance.

Nous aurons encore beaucoup de pain sur la planche cette année. En effet, le conseil d'administration a adopté notre plan d'action pour 2019-2020 qui nous permettra de réaliser 12 nouveaux travaux structurants en lien avec nos 4 grandes orientations stratégiques. Nous réaliserons notamment le troisième plan d'action marketing, lancerons un site web d'engagement envers la marque et une application novatrice de vente, activerons le plan d'action pour la fondation de la relève en tourisme et profiterons de la prochaine année pour assurer la mise en œuvre du plan de consolidation de l'organisation, de son plan de relève et de son plan de développement des talents. Naturellement, nous serons actifs dans la planification de la stratégie de croissance économique de l'industrie touristique du Québec.

Et tout cela, nous le réaliserons en collaboration avec tous les partenaires et les entreprises de l'industrie touristique et avec le ministère du Tourisme. Nous sommes pleinement engagés à faire du Québec, une destination de calibre mondial!

Ensemble, nous transformons la vision en résultats.



MARTIN SOUCY, MBA
Président-directeur général



Mission, vision, valeurs, modèle d'affaires

© TQ/L. Turgeon

PORTRAIT DE L'ORGANISATION

NOTRE MISSION

Partenaire de réussite de l'industrie touristique

L'Alliance rassemble, concerte et représente les entreprises et les associations du secteur touristique pour propulser la performance de l'industrie tout en soutenant et en participant au développement de l'offre et à la mise en marché touristique du Québec.

NOTRE VISION

Faire du Québec une destination de calibre mondial

L'Alliance est reconnue comme le partenaire de réussite de l'industrie touristique québécoise, car elle contribue à son rayonnement national et international et à l'accroissement des retombées économiques au Québec. Elle compte sur une équipe passionnée qui œuvre au sein d'un écosystème d'entreprise, de partenariat et d'industrie innovant, collaboratif et apprenant. Son expertise, son approche d'intervention et sa performance en font une référence nord-américaine en matière de création de valeur touristique.

NOS VALEURS

Passion, collaboration, courage, créativité, performance

L'Alliance crée un environnement de travail propice au développement des talents, en concordance avec les valeurs de l'organisation, et prône l'usage d'un français de qualité à tous les échelons de l'organisation.

PARTENAIRE DE RÉUSSITE

L'Alliance est un modèle novateur de regroupement d'affaires

Porte-voix de 10 000 entreprises réunies au sein de 40 associations touristiques régionales et sectorielles, l'Alliance fonde son action sur les intérêts supérieurs de l'industrie, dans un engagement ferme de ses dirigeants à faire évoluer les façons de faire, au bénéfice des entreprises, travailleurs et communautés du Québec.

Composé de 17 administrateurs actifs de l'industrie touristique québécoise, son conseil d'administration, notamment par son caractère entrepreneurial, est représentatif des différentes réalités régionales et sectorielles du tourisme québécois. Le ministère du Tourisme nomme deux observateurs qui assistent d'office à toutes les rencontres du C.A. et de ses comités.

C'est à titre de regroupement provincial du secteur économique qu'est le tourisme que l'Alliance opère des partenariats d'affaires pour divers mandats. À la période visée par ce rapport, le gouvernement du Québec, par l'entremise du ministère du Tourisme et du ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports, est son principal mandant.

Le conseil d'administration et la haute direction de l'Alliance gèrent les mandats confiés avec l'agilité de l'entreprise privée, notamment ceux impliquant des fonds publics. En même temps, l'organisation est intransigente en matière de saine gestion et de saine gouvernance. Elle s'est dotée dès sa création de politiques et de processus de contrôle interne et externe qui reflètent ce positionnement. Elle assure une reddition de comptes transparente.

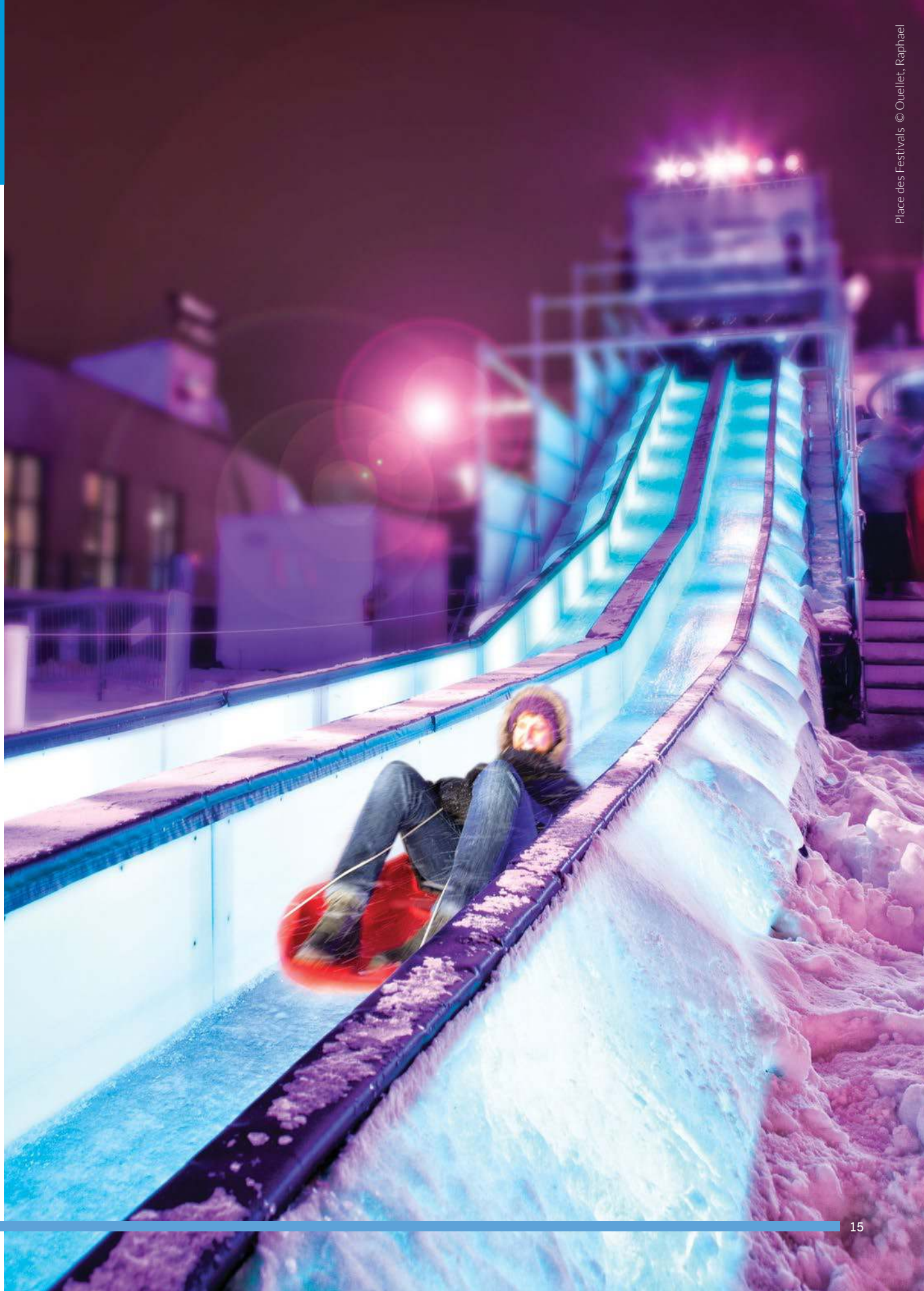
Modèle d'affaires

Regroupement d'affaires Approche : partenariat d'affaires, mandataire et producteur	
Mandants : Membres de 10 000 entreprises réunies au sein de 40 associations touristiques	Mandants : Gouvernement, ministère du Tourisme, ministère des Transports, autres
Imputabilité : C.A., PDG et son équipe	Imputabilité : Ministre, C.A., PDG et son équipe

En synergie avec l'écosystème touristique

L'Alliance évolue dans un écosystème qui inclut notamment les entreprises touristiques, la grande famille associative touristique du Québec et le ministère du Tourisme. Elle s'allie à certaines occasions aux partenaires fédéraux, dont Destination Canada, l'Association de l'industrie touristique du Canada, Développement économique Canada ainsi qu'à des partenaires socioéconomiques hors industrie, dont notamment la Fédération des chambres de commerce du Québec et l'Union des municipalités du Québec. L'Alliance collabore avec plusieurs influenceurs qui ont à cœur le succès de l'industrie et qui portent le flambeau de la vitalité économique des régions.





L'Alliance, une organisation d'affaires en 12 faits saillants



Fjord du Saguenay © Dupuis, Mathieu

Depuis sa création, voici 12 faits saillants pour lesquels l'Alliance a été un leader innovant pour l'industrie touristique québécoise

1. Constituer une équipe **agile et performante** qui a su gagner la confiance des partenaires de l'industrie et du gouvernement.
2. Mettre en place des **instances de collaboration** pour fédérer l'industrie et œuvrer en synergie à la réalisation des stratégies.
3. Tisser des **liens de partenariats forts** aux niveaux québécois et canadien au sein de l'industrie et hors de l'industrie.
4. Réaliser plusieurs actions de représentation favorisant la collaboration avec les acteurs gouvernementaux pour permettre de **faire progresser la destination** en intervenant en ce sens dans les **intérêts supérieurs de l'industrie** et en favorisant la progression du réseau des partenaires associatifs.
5. Élaborer et déployer une vision et une **stratégie unique de marketing pour la destination** autour desquelles les partenaires se sont ralliés afin de bénéficier d'une approche plus alignée, mieux coordonnée et plus performante.
6. Faire transiter la stratégie d'une approche de campagne ponctuelle à la **diffusion en continu de contenus à haute valeur culturelle**.
7. Proposer et faire évoluer l'approche marketing vers une approche par **expériences au sein de groupes de travail collaboratifs portés** avec l'industrie.
8. Recalibrer la marque de destination **QuébecOriginal**, proposer une **stratégie d'engagement de l'industrie** envers elle et lancer une **plateforme de communication** performante misant sur la tendance du voyage transformationnel « Lâcher prise ».
9. Proposer une **refonte de l'écosystème numérique** de destination et mettre en place, en partenariat avec le ministère du Tourisme, **l'équipe mixte numérique**.
10. Optimiser et réaliser un **meilleur alignement des actions B2B et B2M**, dont la conception d'un outil de vente numérique pour l'industrie.
11. **Amener une plus grande coordination de l'industrie** concernant les stratégies de promotion et de commercialisation de la destination sur les marchés hors Québec.
12. Être parvenue **à dépasser la majorité des cibles de résultats**, dont la participation des partenaires aux investissements avec une moyenne de 10 M \$ / année (cible fixée à 7 M \$).



Actions et efforts de l'Alliance

pour rejoindre les entreprises touristiques membres et non-membres d'une association touristique régionale ou sectorielle

Le Québec est un très grand territoire et il importe à l'Alliance de rejoindre tous les partenaires, petits et grands. Pour ce faire, l'organisation a poursuivi sa collaboration avec TourismExpress, une audience de 10 000 abonnés, pour la publication, entre autres, de la chronique du PDG, où celui-ci présente l'évolution des dossiers majeurs touchant le tourisme ainsi que les mandats confiés à l'Alliance.

Aussi, dans la dernière année, l'Alliance s'est affairée à structurer son équipe de communications corporatives. Celle-ci travaille à la production de nouveaux outils de communication qui seront mis en place en 2019-2020. Déjà, une stratégie adaptée aux réseaux sociaux a été développée et progressivement mise en œuvre. Voici quelques résultats préliminaires :



+ 169 abonnés
du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2019



+ 341 J'aime
du 1^{er} juin 2018 au 31 mars 2019



+ 826 J'aime
du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2019

Depuis sa création, l'Alliance a créé plusieurs instances de collaboration afin de rejoindre tous les partenaires de l'industrie. Plusieurs rencontres ont lieu, chaque année, afin de réunir les entrepreneurs touristiques, les présidents, les directeurs généraux, les directeurs marketing, les responsables de relations de presse et les délégués commerciaux des associations touristiques régionales ou sectorielles de même que des entreprises clés qu'elles soient membres ou non.

Concrètement, l'Alliance a notamment organisé et participé à des tournées de presse et de familiarisation auprès des acheteurs et journalistes en motivant d'abord les choix d'arrêts en fonction des goûts de ceux-ci.

Enfin, chaque année, afin de bien remplir son mandat de partenaire de réussite de l'industrie touristique québécoise, l'Alliance tente d'innover pour communiquer plus efficacement avec ses membres, mais aussi avec l'ensemble de l'industrie, avec ses partenaires d'affaires et avec la population pour mieux faire connaître l'industrie touristique et son importance pour l'économie québécoise. À ce titre, l'Alliance s'assure de communiquer les bons coups de l'industrie auprès des différents médias traditionnels du Québec.





La Ferme des Quatre-Temps © Leroyer, Gaëlle

Principaux résultats de la destination

Parc national de la Jacques-Cartier © Leroyer-Gaëlle

21,1 M Croissance des arrivées
au Canada en 2018

CANADA : 21,1 M

+1,2 %

QUÉBEC : 3,2 M

+2,7 %

COLOMBIE-BRITANNIQUE : 6,1 M

+6,4 %

ONTARIO : 9,6 M

-2,5 %

Source : Destination Canada

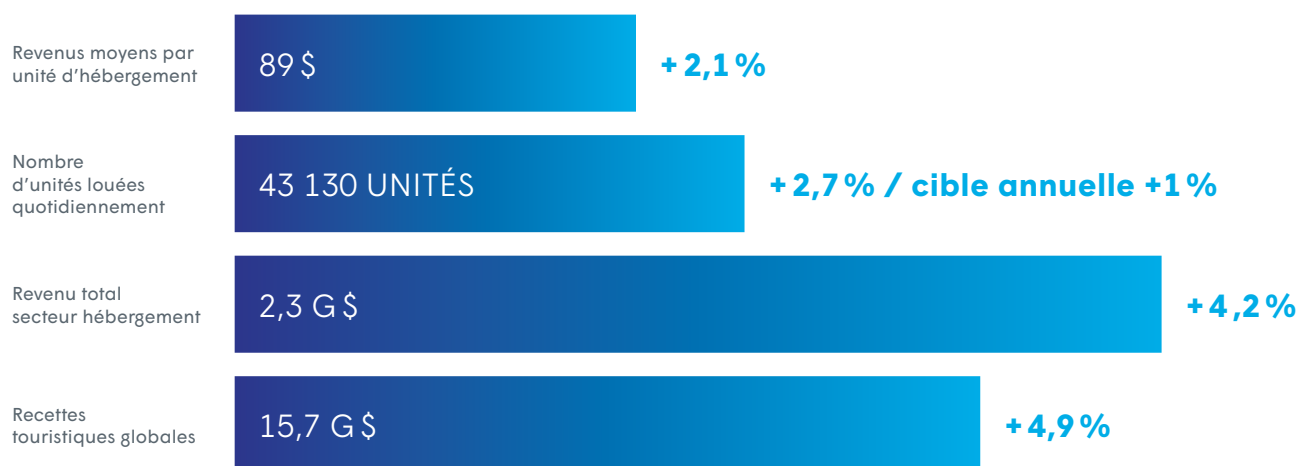
Performance exceptionnelle du Québec en 2018



10,4 G \$ dépensés par l'ensemble des touristes
35 M de touristes
53 % des dépenses totales (hors Québec)
25 % touristes (hors Québec)
5^e secteur d'exportation

Source : Ministère du Tourisme - Août 2019

Des succès partout au Québec en 2018



Source : Ministère du Tourisme - Août 2019

Évolution des cibles

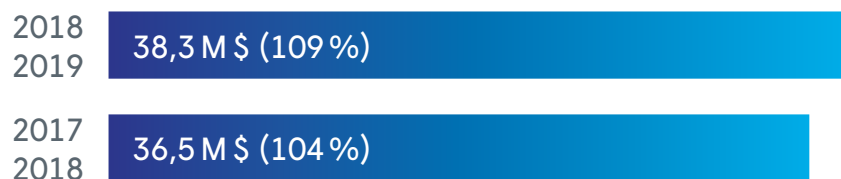
du Plan stratégique 2017-2022
et du mandat de mise en marché
hors Québec

Cantons-de-l'Est © Orford Express train touristique



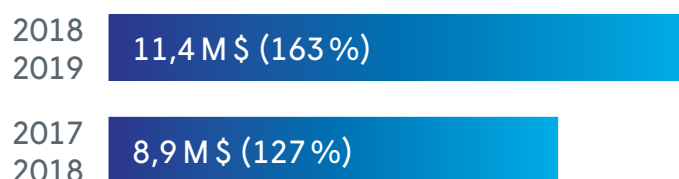
1. Budget en marketing et commercialisation hors Québec

Cible annuelle et référence **35 M \$**



2. Investissements privés, par des partenariats avec le milieu, pour la réalisation du mandat marketing hors Québec

Cible annuelle et référence **7 M \$**



3. Nombre d'unités d'hébergement commercial occupées quotidiennement dans les établissements de quatre (4) chambres et plus

Cible annuelle **+1 %**



4. Dépenses des touristes des marchés hors Québec en 2018

2018-2019 5,5 G\$ + 6,1 % (cible 5%)

2017-2018 5,1 G\$ + 12,4 % (cible 5%)

Prioritaires

Ontario **+4,8 %**
États-Unis **+7,1 %**
France **+7,3 %**

Secondaires

Royaume-Uni **-1,7 %**
Allemagne **-11 %**

Émergents

Chine **+9,5 %**
Japon **+11,5 %**
Mexique **+7,3 %**

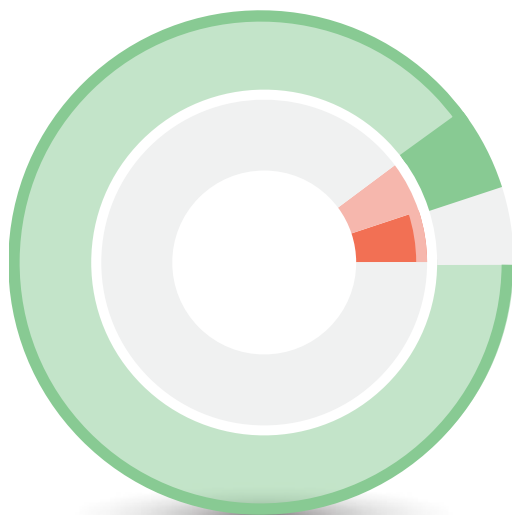


Source: Ministère du Tourisme - Août 2019

5. Notoriété assistée sur les principaux marchés prioritaires 2017-2018 à 2018-2019

📍 Ontario	98 % → 97 %
📍 États-Unis	90 % → 93 %
📍 France	96 % → 97 %

6. Actions directes et dépenses administratives



Actions directes

+90 % Cible annuelle

94 % Résultat

Dépenses administratives

10 % Cible annuelle maximale

5,76 % Résultat

7. Résultats éloquents pour la campagne Lâcher prise

→ 85 144 073 vues débutées → 22 644 259 vues complétées

8. Alignement des actions des partenaires associatifs à la stratégie marketing 2017-2020

- Plus grand alignement sur la Stratégie 2017-2020 des actions hors Québec :
Marchés cibles, image de marque, stratégie par expériences et actions de l'Alliance

9. Bilan de la couverture médiatique obtenue sur les marchés visés

4,7 G de portée* en retombées de presse dans tous les marchés cibles.

* La portée désigne le nombre de personnes touchées par une mesure publicitaire

10. Principales distinctions



Le Québec parmi les dix meilleures destinations gastronomiques au monde lors de l'événement Travel Flavor du Shanghai Radio



Nomination dans 3 catégories aux Créa InfoPresse



27^e position au Top brands Canada selon Strategy



PDG de l'Alliance nommé personnalité HRI magazine - bâtisseur 2019



11. Adhésions à l'Alliance

Associations	2017-2018	2018-2019
Associations régionales	22	22
Associations sectorielles	18	18
Membres corporatifs	36	41
Entreprises affiliées au secteur touristique	26	26

L'Alliance est le porte-voix de 10 000 entreprises touristiques, réunies au sein de 40 partenaires associatifs régionaux et sectoriels.



Fête Nationale © Deschênes, Steve

Réalisation des activités de l'Alliance

Réserve de parc national de l'Archipel-de-Mingan © Laporte, Martin



RÉALISATIONS DES ACTIVITÉS DE L'ALLIANCE

Suivant le Plan stratégique 2017-2022 de l'Alliance, le présent rapport annuel de gestion s'articule autour des 4 grandes orientations, découpées en 12 travaux.



Orientation stratégique 1 : Voyageur au cœur Positionner le voyageur au cœur des stratégies pour gagner le cœur des voyageurs

- T1. Réaliser le plan d'action marketing 2018-2019.
- T2. Amorcer la mise en place de l'écosystème numérique de la destination et accompagner les partenaires (incluant la participation à l'équipe QuébecOriginal numérique).



Orientation stratégique 2 : Des expériences touristiques inoubliables Propulser le développement d'une expérience touristique distinctive de calibre mondial

- T3. Amorcer le déploiement de la marque QuébecOriginal au Québec et mobiliser l'industrie.
- T4. Stimuler la réflexion et l'action en matière de main-d'oeuvre touristique et piloter la fondation de la relève touristique.
- T5. Soutenir le développement et la promotion de l'accès aérien régional pour les clientèles internationales.



Orientation stratégique 3 : Une industrie unie et performante Consolider la gouvernance ainsi que l'expertise de l'industrie touristique pour augmenter sa force collective

- T6. Réaliser le projet Synergie comme vecteur d'évolution de l'industrie touristique et collaborer à la réflexion d'affaires sur la modernisation du programme de DEC.
- T7. Consolider la collaboration et l'échange d'expertises entre les partenaires au sein de l'Alliance.
- T8. Mettre en place la première conférence des entrepreneurs touristiques
- T9. Gérer la croissance et rendre compte sur le fait d'être exemplaire et performant.



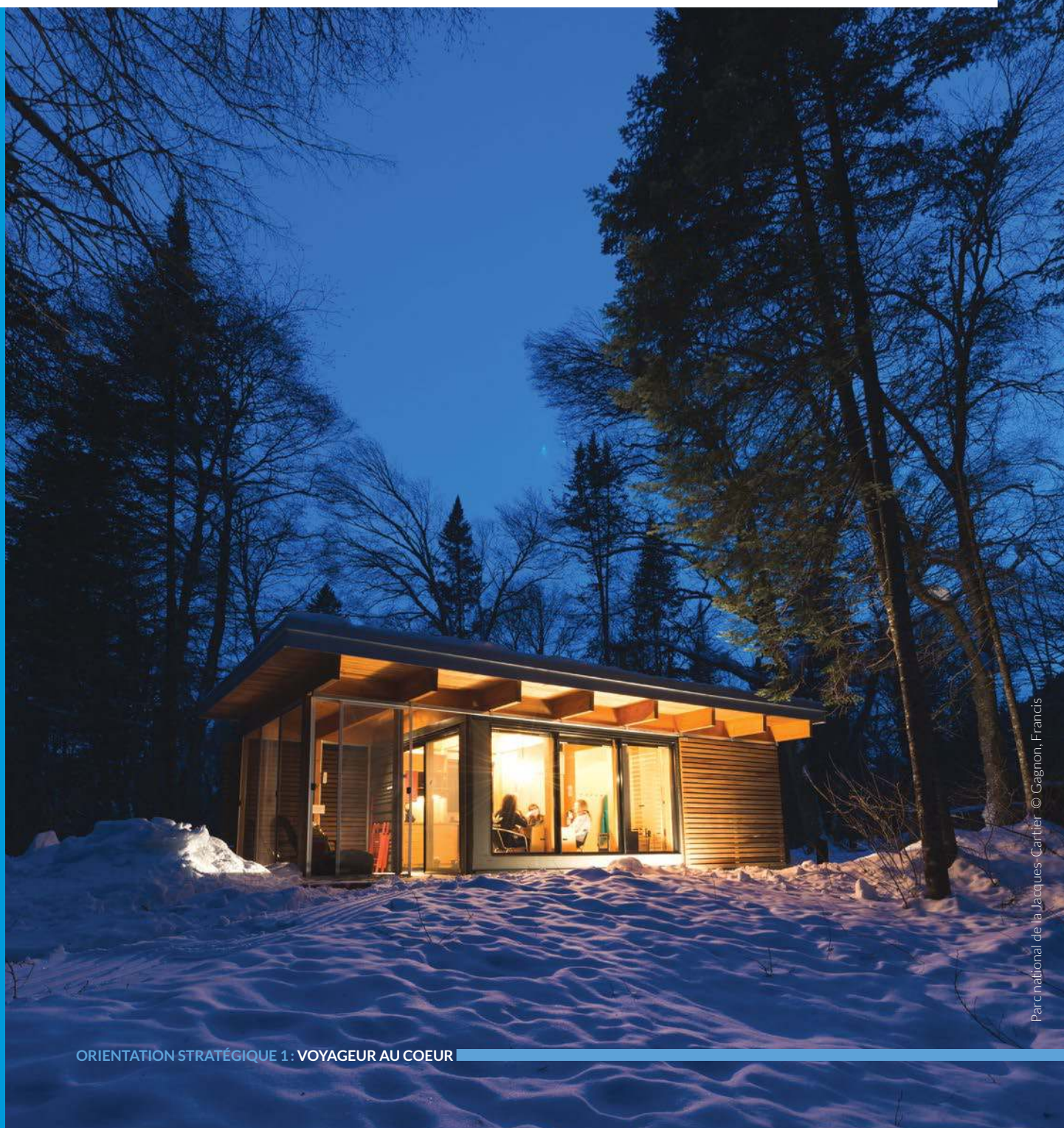
Orientation stratégique 4 : Passionnés de l'industrie touristique Faire connaître, valoriser et défendre l'industrie touristique et les retombées qu'elle génère pour le Québec

- T10. Mettre en oeuvre la stratégie communication afin de valoriser l'industrie et d'accroître la notoriété de l'Alliance.
- T11. Réaliser et mettre en oeuvre la stratégie de représentation et d'influence.
- T12. Célébrer l'excellence en réalisant la deuxième édition de la journée et du concours / Prix excellence tourisme.



Orientation stratégique 1

Voyageur au cœur



Parc national de la Jacques-Cartier © Gagnon, Francis

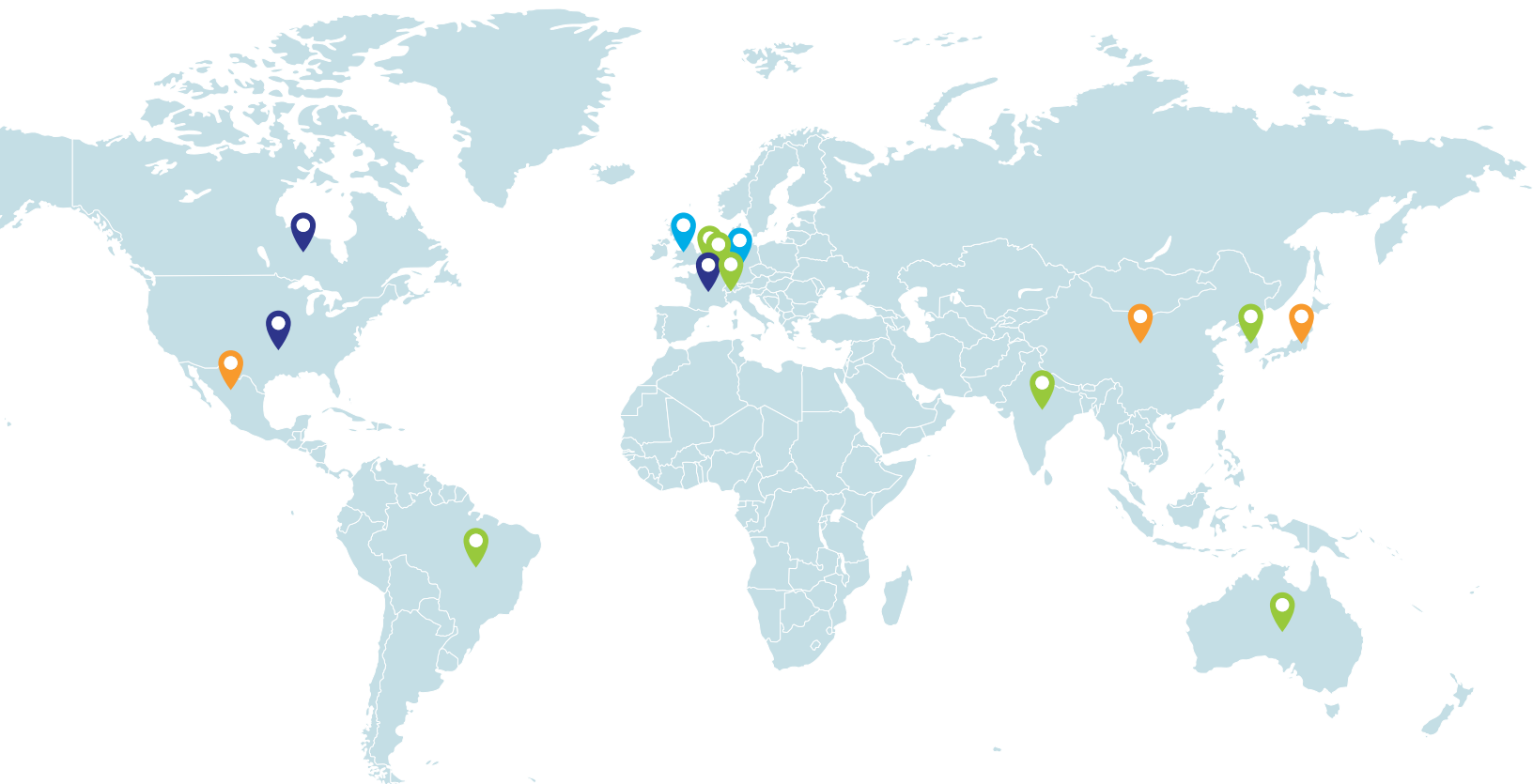
Travail 1.

Réaliser le plan d'action marketing 2018-2019

Conformément à l'entente relative aux fonctions déléguées, l'Alliance a déposé au ministère du Tourisme un plan d'action annuel complet décrivant l'ensemble des initiatives déployées au cours de l'année pour lequel elle a obtenu l'approbation de la ministre du Tourisme. La section suivante en présente les principales réalisations sur les marchés cibles.

1.1 Marchés cibles pour 2018-2019 et 2019-2020

 Prioritaires	 Secondaires	 Émergents	 Marchés à surveiller pour 2019-2020
Ontario États-Unis France	Royaume-Uni Allemagne	Chine Japon Mexique	Brésil Pays-Bas Belgique Suisse Inde Corée du Sud Australie



1.2 Stratégie et actions destinées aux consommateurs (B2C)

1.2.1 Plateforme créative Lâcher prise pour propulser la marque QuébecOriginal

Avec sa stratégie de diffusion en continu, en collaboration avec les partenaires, ainsi que ses actions en référencement naturel (SEO) et commercial (SEA), l'Alliance a poursuivi ses opérations en ayant un message fort auprès du voyageur tout au long de l'année.

Au printemps 2018, le Québec a lancé la nouvelle plateforme créative et la campagne publicitaire annuelle « Lâcher prise ». Le contenu créé avec des invités provenant des marchés français, ontarien, américain et mexicain a permis de rejoindre, toute l'année, les voyageurs potentiels, et surtout, de livrer une histoire authentique avec la destination, son territoire spectaculaire, sa culture créative et son accueil généreux. Les 16 vidéos, incluant 1 ôde, 4 quêtes et 11 expériences, ont généré 85 144 073 vues débutées et 22 644 259 vues complétées.

En janvier 2019, l'Alliance a fait évoluer la plateforme en lançant la campagne 2019-2020 « L'appel à lâcher prise », une websérie favorisant le visionnement en rafale. Réalisée avec une foule de talents d'ici, dans une approche collaborative avec l'ensemble de l'industrie, elle met de l'avant les entreprises et la culture créative de chez nous. Cette série de 12 épisodes de 3 à 5 minutes, déployée séquentiellement jusqu'à la fin de l'automne 2019, assure aussi une visibilité tout au long de l'année sur les marchés cibles.

1.2.2 Les expériences prioritaires du Québec

À la suite de travaux réalisés en cours d'année avec les partenaires, l'Alliance a regroupé les 14 expériences initialement proposées à la stratégie marketing 2017-2020 en 6 expériences prioritaires et 2 expériences transversales. Le réalignement a rapidement été mis en application dans le cadre des projets déposés collectivement dans le nouveau Programme de développement économique du Québec - Promotion des atouts et des régions de Développement économique Canada. Cette révision permet d'être plus focalisée dans l'élaboration et le déploiement des stratégies tout en facilitant l'arrimage au niveau canadien et en respectant ce qui distingue le Québec comme destination.

À l'origine, les expériences étaient travaillées en 9 groupes formés des partenaires impliqués. Dans un esprit de partage d'expertise, l'objectif est d'analyser les opportunités spécifiques, la planification des campagnes et d'échanger sur les choix d'investissement. En fin d'année financière, les groupes de travail ont été remaniés en 8 groupes qui débuteront leurs travaux en 2019-2020.

La fréquence des rencontres varie d'un groupe à l'autre pendant l'année. Des directeurs généraux et des directeurs marketing des associations touristiques sont membres des groupes expériences de même que des représentants des grands partenaires corporatifs.

Il est possible d'apprécier la composition de ces groupes de travail à l'annexe 1.

1.2.3 Campagnes et projets spéciaux

L'Alliance a réalisé des campagnes spécifiques pour les groupes expérience Ski, Motoneige et Vélo. Aussi, elle a contribué à une entente de partenariat entre la Fédération des clubs de motoneige du Québec et 14 associations touristiques régionales pour l'utilisation d'un outil de cartographie commun afin de répondre aux besoins des motoneigistes et mettre de l'avant les prestataires de services situés à proximité des sentiers de motoneige. Par ailleurs, l'Alliance a réalisé le projet *Paddle Tales* pour les sports de pagaies, et veillé au tournage et à la production des épisodes de la Quête des saveurs, Les Carnets de Jean Imbert.

1.2.4 Versions internationales du site QuébecOriginal

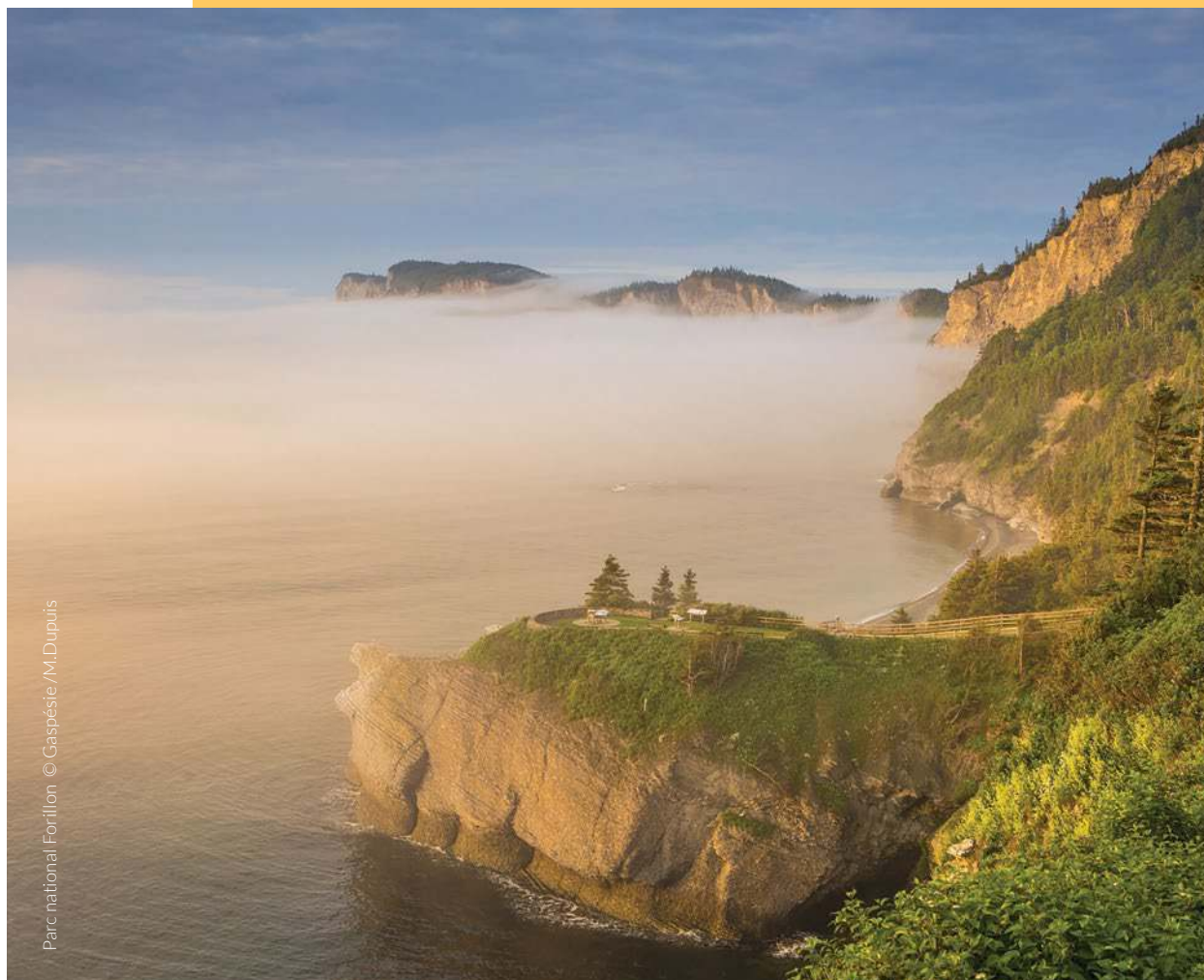
Afin de soutenir les activités de promotion dans les marchés cibles, des versions française et anglaise du site internet sont disponibles, de même que des versions allégées en espagnol et en mandarin.

1.2.5 Stratégie spécifique aux portes d'entrée

L'Alliance déploie le positionnement identitaire des portes d'entrée en 3 axes majeurs :

- Aimant — Pouvoir d'attraction de Montréal et de Québec pour attirer les voyageurs étrangers ainsi que de l'Outaouais pour le marché ontarien.
- Vitrine — Promotion des expériences offertes au Québec.
- Tremplin — Partenariats avec les régions touristiques pour bonifier l'expérience client.

Dans ce contexte, Montréal et Québec, par la résonance de leur marque sur les marchés hors Québec et de par l'expertise qui leur est propre, se sont vus confier des mandats de subsidiarité au bénéfice de l'ensemble de la destination.



Parc national Forillon © Gaspésie/M. Dupuis

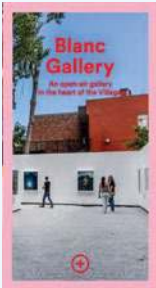
Plus précisément, pour l'Office du tourisme de Québec, deux campagnes ont été réalisées sur le marché prioritaire des États-Unis :

Campagne	Marchés	Moyens	Résultats
Big On	• New York (Été - Printemps) • Massachusetts (Été - Automne) • Nouvelle-Angleterre (Hiver)	• Vidéos web • Impact vidéo • Bannières web • Partenariat en continu • Médias sociaux	• 122 M d'impressions* • 1 056 849 clics
Croisières 2018	• Nord-Est américain • Texas • Californie • Floride	• Vidéos • Bannières web • Médias sociaux	• 9 M d'impressions* • 42 100 clics

* Une impression est un terme utilisé pour désigner l'affichage d'un élément publicitaire dans le cadre d'une campagne web.

1.2.5 Stratégie spécifique aux portes d'entrée (suite)

Tablant sur la force de la marque touristique de Montréal, un mandat de subsidiarité s'est opéré et a principalement permis de réaliser les campagnes suivantes :

Campagne	Marchés	Angle
	Never Grow Up • Toronto • New-York • Boston	Créativité de l'expérience montréalaise
	We've got balls • Toronto • New-York • Californie	Destination incontournable pour la communauté LGBTQ
	Inspírese sin límites • Mexico	Effervescence et ambiance unique de la métropole
	Campagne annuelle de contenus - Quoi faire • Ontario • Québec	• Expériences Famille, Vie nocturne, Culture et Gastronomie • Richesse de l'offre touristique montréalaise
	Campagne de conversion • États-Unis • Ontario • Alberta • Colombie-Britannique	Accent sur le Forfait Passion

Il est possible de consulter le bilan de la stratégie et des actions destinées aux consommateurs (B2C) à l'Annexe 2.

Moyens

Résultats

- Vidéo web
- Promotion de quatre vidéos de 15 sec. sur le Web
- Affichage grands formats
- Activations terrain
- Publication de contenu natif
- Ciblage des influenceurs « voyage »
- Diffusion de contenu « gastronomie », « vie nocturne » et « culture » sur Pinterest
- Achat de bannières Web et de mots-clés

- Près de 5,8 M visionnements complets de la vidéo sur internet
- 4 M visionnements vidéos de 15 sec.
- 70 192 pages vues sur les sites du Globe and Mail et de USA Today
- 60 000 visites sur la page Web de la campagne

- Promotion de quatre vidéos de 15 sec. sur le Web
- Affichage grands formats
- Diffusion de publications commanditées (Facebook)
- Publicités natives (tuiles sponsorisées intégrées au contenu)

- 4,6 M visionnements vidéo complets
- 24 000 visites générées sur le site internet de Tourisme Montréal

- Diffusion de deux vidéos de 30 secondes sur Fox, Turner, Sony et Discovery
- Publications sociales commanditées sur les réseaux Facebook et Instagram
- Achat de bannières sur les sites des agences de tourisme en ligne Despegar et Kayak
- Création d'une page spécifique pour la campagne sur le nouveau site Web en espagnol de Tourisme Montréal

- Non disponible au moment de la rédaction du présent rapport

- Diffusion de vidéos de 15 secondes sur le Web
- Publicités de formats variés sur Facebook (canevas, carrousels)
- Publireportage dans le magazine Today's Parent
- Publication de stories sur Instagram
- Publications sur Pinterest
- Publicités natives (tuiles sponsorisées intégrées au contenu)
- Publications sur Facebook et Pinterest
- Publicités natives liées aux pages du site Web de Tourisme Montréal sur les attraits et événements de la saison estivale

- 3 530 500 visionnements complets pour les vidéos thématiques
- 100 000 visites générées sur le site internet de Tourisme Montréal

- Achat de mots-clés associés à des requêtes de type « planification » et « réservation »
- Intégration d'un volet conversion (bannières) dans le volet hors-Québec des campagnes. J'ai changé et Never Grow Up pour faire la promotion du Forfait Passion

- Non disponible au moment de la rédaction du présent rapport

1.3 Stratégie et actions en développement des affaires (B2B) et destinées aux médias (B2M)

Le B2B (business to business) désigne l'activité commerciale entre entreprises, c'est-à-dire les activités pour lesquelles les clients, actuels ou potentiels, sont des entreprises. Le B2M (business to media) désigne quant à lui l'ensemble des actions marketing qui visent les médias.

1.3.1 Développement des affaires (B2B)

16 événements QuébecOriginal

Les événements signature QuébecOriginal sont conçus pour que la destination se démarque auprès des professionnels du tourisme et des médias dans les différents marchés. En cours d'année, l'Alliance a organisé 16 événements QuébecOriginal.

Chacun de ces événements a représenté une percutante occasion d'introduire le Québec par des présentations sur mesure mettant en valeur les expériences distinctives de la destination et les partenaires présents aux événements.

56 programmes coop de commercialisation

L'Alliance a mis en place 56 programmes coop en collaboration avec des voyagistes, compagnies aériennes, agences de voyages en ligne et autres partenaires.

- **Europe (35)**
 - France : 16
 - Royaume-Uni : 11
 - Allemagne : 8
- **Amérique (13)**
 - Canada : 2
 - États-Unis : 3
 - Mexique : 8
- **Asie (8)**
 - Chine : 8

10 salons professionnels

L'Alliance a notamment participé à

- ITB Berlin, le plus grand salon touristique du monde
- Rendez-vous Canada, Bienvenue Québec, événements incontournables pour l'industrie du tourisme au Québec et au Canada
- CIBTM à Beijing,
- IFTM-Top Resa à Paris, et WTM à Londres.

Tournées de familiarisation

L'Alliance et ses partenaires ont accueilli 32 tournées de familiarisation, pour un total de 237 voyagistes et agents de voyage.

- **Europe : 19 tournées / 161 voyagistes**
 - France : 11 tournées / 109 voyagistes
 - Royaume-Uni : 5 tournées / 29 voyagistes
 - Allemagne : 3 tournées / 23 voyagistes
- **Amérique : 5 tournées / 24 voyagistes**
 - Mexique : 5 tournées / 24 voyagistes
- **Multimarchés : 2 tournées / 15 voyagistes**
 - Différents marchés : 2 tournées / 15 voyagistes
- **Asie : 6 tournées / 37 voyagistes**
 - Chine : 4 tournées / 26 voyagistes
 - Japon : 2 tournées / 11 voyagistes

1.3.2 Actions destinées aux médias (B2M)

12 salons professionnels en B2M

- GoMedia Canada à Calgary,
- Rencontres Adonet de la presse à Paris,
- Workshop Destination Canada à Londres,
- Canada Media Marketplace à San Francisco,
- Travel Classics West en Arizona,
- Congrès annuel de la Travel Media Association of Canada (TMAC) à Victoria,
- Congrès annuel du chapitre canadien de la Society of American Travel Writers (SATW) à Montréal,
- Convention annuelle de SATW en Barbade,
- Travel Media Showcase à Niagara Falls, New York
- Times Travel Show à New York,
- International Media Marketplace (IMM) à New York
- Shanghai Media Gathering.

Retombées de presse 2018-2019

Afin de rejoindre un maximum de touristes potentiels, une attention particulière a été accordée cette année envers la qualité des journalistes et influenceurs invités et la portée de leur publication. L'Alliance reçoit aussi de plus en plus de médias Web afin de rejoindre une clientèle cible qu'elle ne pourrait rejoindre autrement, bien que leur valeur publicitaire soit habituellement moindre que celle des médias traditionnels.

Pour assurer une plus grande cohérence dans l'évaluation des retombées médiatiques, l'analyse bénéficie maintenant d'un indice de qualité qui sert de base commune pour l'ensemble des marchés. Elle est de plus maintenant réalisée par l'entremise d'un partenaire spécialisé dans le domaine.

En plus de réaliser et participer à de nombreux événements en marché, l'Alliance a organisé 168 voyages de presse, auxquels ont participé 423 journalistes et blogueurs provenant de 8 marchés cibles. La couverture médiatique touristique pour l'ensemble du Québec a généré 2 224 retombées de presse, pour une valeur en portée de 4 777 164 951. Le Japon s'étant ajouté en cours d'année, il n'est pas possible de fournir de statistique annuelle sur les retombées de ce marché.

1.3.3 Bilan de la couverture médiatique obtenue sur les marchés visés dans le plan marketing 2018-2019

Retombées de presse 2018-2019

Pays	Retombées de presse	Portée
France	212	283 768 313
Allemagne	145	48 697 817
Royaume-Uni	168	61 023 281
États-Unis	568	202 956 616
Chine	316	4 077 245 270
Canada	443	21 143 637
Mexique	372	82 330 017
Japon	Non disponible	Non disponible
TOTAL	2 224	4 777 164 951

1.3.4 Autre outil mis en place

L'Alliance a développé l'outil Go QuébecOriginal, une application de vente numérique destinée aux professionnels de l'industrie touristique du Québec qui sera lancée en 2019-2020. Cette première au Canada vise à présenter la destination de façon plus alignée sur la marque, innovante et performante, tout en soutenant les acteurs en développement des affaires. L'outil permettra aux entreprises de faire une offre plus personnalisée aux acheteurs potentiels tout en facilitant les suivis suite aux événements de commercialisation.

Il est possible de consulter le bilan de la stratégie et des actions en développement des affaires et destinées aux médias (B2B - B2M) à l'Annexe 3.

1.4 Collaboration avec Destination Canada

Convaincue de la pertinence de travailler étroitement avec les homologues canadiens, l'Alliance, de concert avec Tourisme Montréal et l'Office du tourisme de Québec, s'assurent d'un positionnement stratégique du Québec dans les actions portées par l'organisme de gestion du marketing canadien. Les investissements du Québec avec Destination Canada sont réalisés sur les marchés prioritaires.

Par ailleurs, cette collaboration et ces liens de confiance auront permis des investissements canadiens dans des actions portées par l'Alliance sur les marchés français et états-unien.

Notons que le ministère du Tourisme est un partenaire de Destination Canada pour le développement des connaissances stratégiques.

1.5 Maître de sa production et de sa postproduction de contenu

C'est au terme de deux appels d'offres publics que l'Alliance a sélectionné une entreprise de production spécialisée dans les tournages et la production de contenu (Cult Nation) et une entreprise de postproduction de contenu (Post Moderne) afin de maîtriser l'ensemble des étapes des productions visuelles et sonores.

1.6 Coordination des plans d'action annuels des associations touristique (PAA-AT)

En septembre 2018, dans le cadre de la conférence des directeurs généraux et de la table des directeurs marketing, l'Alliance a présenté aux associations touristiques (AT) les lignes directrices du plan d'action annuel de l'Alliance (PAA-Alliance) ce qui marquait le début du processus de coordination des plans d'actions annuels (PAA-AT) de la prochaine année, contenant notamment et non exclusivement :

- Marchés et les profils cibles
- Projections et ventilations budgétaires
- Actions et médias visés
- Activités de commercialisation en lien avec la stratégie marketing 2017-2020

À la réception de ces documents (grille PAA-AT), l'Alliance a transmis des commentaires et des propositions d'ajustements aux associations touristiques lorsque requis. L'Alliance peut aussi décider d'apporter des ajustements à son propre plan d'action en fonction des actions proposées par les associations touristiques.

Cet exercice aura permis de :

- Répertoire les actions de commercialisation privilégiées par les associations touristiques.
- Ajuster et adapter certaines actions de part et d'autre.
- Compiler des données qui permettent à l'Alliance de proposer des actions regroupées plus adéquates.
- Éviter la duplication d'efforts lorsque possible.
- Identifier les zones de collaboration, les synergies et les opportunités d'affaires communes possibles.

En plus d'assurer une adéquation avec le plan d'action de l'Alliance, cette révision des plans d'action annuels permet à l'organisation de partager son expertise avec ses membres. Les recommandations déposées auprès des partenaires visent une représentation plus cohérente et efficiente de la destination ainsi que l'optimisation des efforts financiers. Ce processus a ainsi permis la coordination de plus de 95 % de tous les plans d'action annuels, à l'exception de celui du Nunavik.

UN MEILLEUR ALIGNEMENT DES INVESTISSEMENTS

Grâce à cette coordination des plans d'action, l'Alliance peut constater que des associations touristiques investissent individuellement sur certaines expériences où il y a déjà des campagnes communes (Ex : motoneige ou ski).

La coordination des plans a permis d'apprécier les montants investis (et les actions) pour ces expériences. Le sujet a été abordé à la table du comité expérience motoneige dans le but de comprendre ces investissements individuels, et d'explorer collectivement de meilleures alternatives.

L'analyse complète et l'ensemble des plans sont disponibles à l'Annexe 4.

1.7 Partenariats d'affaires promotionnels

L'Alliance reconnaît qu'une industrie dynamique et créative, telle que l'industrie touristique, souhaite mettre sa créativité à profit. C'est pourquoi elle a investi dans des projets de partenariats d'affaires promotionnels conjoints dans un ratio de 1 \$ pour 1 \$. Ces projets servent à réaliser des offensives complémentaires aux actions portées par l'Alliance pour promouvoir l'une ou l'autre des expériences du Québec.

- Entente relative à un partenariat d'affaires promotionnel - Tournées de familiarisation pour le réseau de distribution hors Québec. (Association des agences réceptives et forfaitistes du Québec)
- Projet de commercialisation hors-Québec - Promotion d'une sélection d'attractions et événements touristiques majeurs et notoires du Québec dans ses marchés limitrophes (Société des attractions touristiques du Québec et Festival et événements Québec)
- Projet de commercialisation - culture tourisme autochtone avec Tourisme Autochtone Québec - Mise en marché de l'expérience Autochtone - Actions de commercialisation (Tourisme autochtone)
- Partenariat d'affaires promotionnel - Mise en marché de l'expérience plein air - Actions de commercialisation (Aventure Écotourisme Québec)
- Plan marketing accès Tremblant - Campagne promotionnelle hivernale dans les marchés limitrophes (Association de villégiature Tremblant)
- Partenariat d'affaires promotionnel - Mise en marché de l'expérience Chasse et Pêche - Actions de commercialisation (Fédération des pourvoiries du Québec)
- Plan d'action 2018 - Mise en marché des croisières internationales (Association des croisières du Saint-Laurent)
- Développement des affaires et relations de presse dans le cadre d'un événement spécialisé sur le tourisme d'aventure (Tourisme Saguenay-Lac-St-Jean)
- Positionnement du Québec comme une destination accessible pour tous (Kéroul)

Il est possible de consulter la listes des projets retenus à l'Annexe 5.



1.8 Appel à projets

En juillet 2018, l'Alliance a lancé son premier appel à projets. Ces projets de partenariats promotionnels devaient servir à réaliser des offensives complémentaires à celles menées par l'Alliance, soit en matière de commercialisation ou pour promouvoir l'une ou l'autre des expériences du Québec sous l'égide de la marque QuébecOriginal. Ils devaient aussi s'inscrire dans un mode d'investissement conjoint et naturellement répondre aux objectifs de la Stratégie marketing 2017-2020 et des plans d'action annuels de l'Alliance.

Les projets qui ont été retenus sont :

- Séjour au Canada pour 90 intervenants dans le cadre du lancement du Club Lookéa (Tourisme Laurentides)
- Campagne hivernale 2018-2019 (Société des attrait touristiques du Québec)
- Mise en place de l'Association du tourisme religieux et spirituel du Québec (Tourisme Saguenay-Lac-Saint-Jean)
- Campagne de promotion de l'hiver, en Ontario (Tourisme Cantons-de-l'Est)
- Campagne de promotion du Passeport Ski, en Ontario (Tourisme Cantons-de-l'Est)
- Refonte du site web QuébecDuSud.com (Tourisme Cantons-de-l'Est)

Le total des investissements pour ces projets, par les partenaires et l'Alliance, totalisent 586 130 \$

Il est possible de consulter le bilan de cet appel à projets à l'Annexe 6.

Travail 2. Amorcer la mise en place de l'écosystème numérique de la destination et accompagner les partenaires

(Incluant la participation à l'équipe QuébecOriginal numérique)



Place des Festivals © Julien, Michel

2.1 Équipe QuébecOriginal numérique

Au cours de l'année 2018-2019, l'Alliance a participé, avec le ministère du Tourisme, à la mise en place de l'équipe QuébecOriginal numérique (ÉQON). Cette équipe mixte, composée de membres du ministère du Tourisme et de l'Alliance, a pour mandat d'animer et de faire évoluer l'écosystème numérique QuébecOriginal et ce, au profit des opérations de promotion, de mise en marché et d'accueil touristique de l'industrie.

Dates clés :

- Assises du Tourisme 2018 : annonce de la création de l'équipe mixte QuébecOriginal numérique par le sous-ministre du ministère du Tourisme et le PDG de l'Alliance.
- Octobre 2018 : approbation du plan de match et d'une première estimation budgétaire.
- Décembre 2018 : début des travaux de l'ÉQON portant sur la refonte de l'écosystème numérique.
- Début 2019 : les analyses d'affaires des principales fonctionnalités ont aussi été amorcées.



Vieux-Québec © TQ G. Leroyet

2.2 Évolution du système québécois de gestion de la destination

Dans le cadre des engagements en matière d'accueil du ministère du Tourisme, l'Alliance était identifiée comme partenaire. Ainsi, l'engagement numéro deux vise à faire évoluer le Système québécois de gestion de la destination (SQGD) pour en faire un outil collectif à l'industrie permettant d'assurer l'accès pour tous à de l'information de qualité (base de données sur les entreprises). L'Alliance a la responsabilité de fédérer, autour de ce projet, les divers intervenants de l'industrie qu'elle représente.

Depuis l'automne 2018, l'Alliance a été activement impliquée dans les travaux de deux comités stratégiques, soit le comité de suivi du projet (impliquant diverses directions du ministère du Tourisme et le Centre facilitant la recherche et l'innovation dans les organisations (CEFRIO)) et le comité de gouvernance du projet, un comité décisionnel et composé d'une dizaine de personnes de niveau exécutif au sein de leur organisation, notamment des directeurs généraux des associations touristiques régionales et sectorielles, dont le mandat est de :

- Valider et confirmer l'étendue de l'information à mettre en commun, les règles devant encadrer l'accès, le partage et la diffusion d'informations à caractère stratégique, confidentiel ou personnel.
- Répartir équitablement les rôles et responsabilités des partenaires dans la gestion collective de l'information touristique, de façon à garantir sa fiabilité et son exhaustivité.

Ce comité devra, au début de l'année 2019-2020, poursuivre ses travaux pour élaborer un modèle d'affaires (charte de réseau, grille tarifaire, convention de participation, etc.) permettant d'assurer à long terme le financement et l'essor de la solution retenue.

Afin de favoriser la compréhension et l'adhésion au projet par les partenaires des associations touristiques, l'Alliance a intégré des moments de travail collectif (ateliers) et des moments de présentations de l'avancement du projet lors des rencontres provinciales des directeurs généraux des associations touristiques. De plus, ce projet ayant une incidence directe sur l'évolution de l'écosystème numérique de la destination, l'Alliance et le ministère du Tourisme ont également travaillé de concert afin que les travaux en lien avec l'engagement numéro deux en matière d'accueil soient menés en cohérence avec les autres travaux de l'équipe QuébecOriginal numérique (EQON).

Travail 3. Amorcer le déploiement de la marque QuébecOriginal et mobiliser l'industrie

Conformément aux engagements en matière d'accueil du ministère du Tourisme, l'Alliance a présenté une vision et une stratégie d'engagement envers la marque. Cette stratégie était accompagnée d'un plan d'action visant la réalisation de trois objectifs.

OBJECTIF 1

Faire comprendre — Pour pouvoir s'engager envers la marque et sa promesse, il faut d'abord prendre conscience du fait que les membres de l'industrie touristique sont tous partenaires dans son développement. Il faut aussi comprendre et maîtriser les valeurs et les piliers fondamentaux de la marque.

OBJECTIF 2

Faire vivre la marque pour assurer la réalisation de la promesse — Pour réaliser la promesse de destination, il faut que chacun donne vie aux valeurs de la marque à travers tous les points de contact avec le voyageur.

OBJECTIF 3

Faire participer pour afficher et utiliser — Pour amplifier les valeurs de marque et les transmettre aux voyageurs, il faut que toute l'industrie participe à l'effort et soit capable de nourrir la marque et de la faire rayonner.

Pour réaliser les actions liées à chacun des trois objectifs, l'Alliance a déposé au ministère du Tourisme un plan d'action et elle a amorcé la conception d'une plateforme web destinée à l'industrie touristique. C'est au début de 2019-2020 que sera lancé un nouveau site de déploiement de la marque QuébecOriginal destiné aux acteurs de l'industrie touristique. Ce site leur proposera un cadre de référence contenant toutes les ressources pour incarner la marque et pour présenter le Québec de façon cohérente tout en permettant au voyageur de se créer des souvenirs forts.

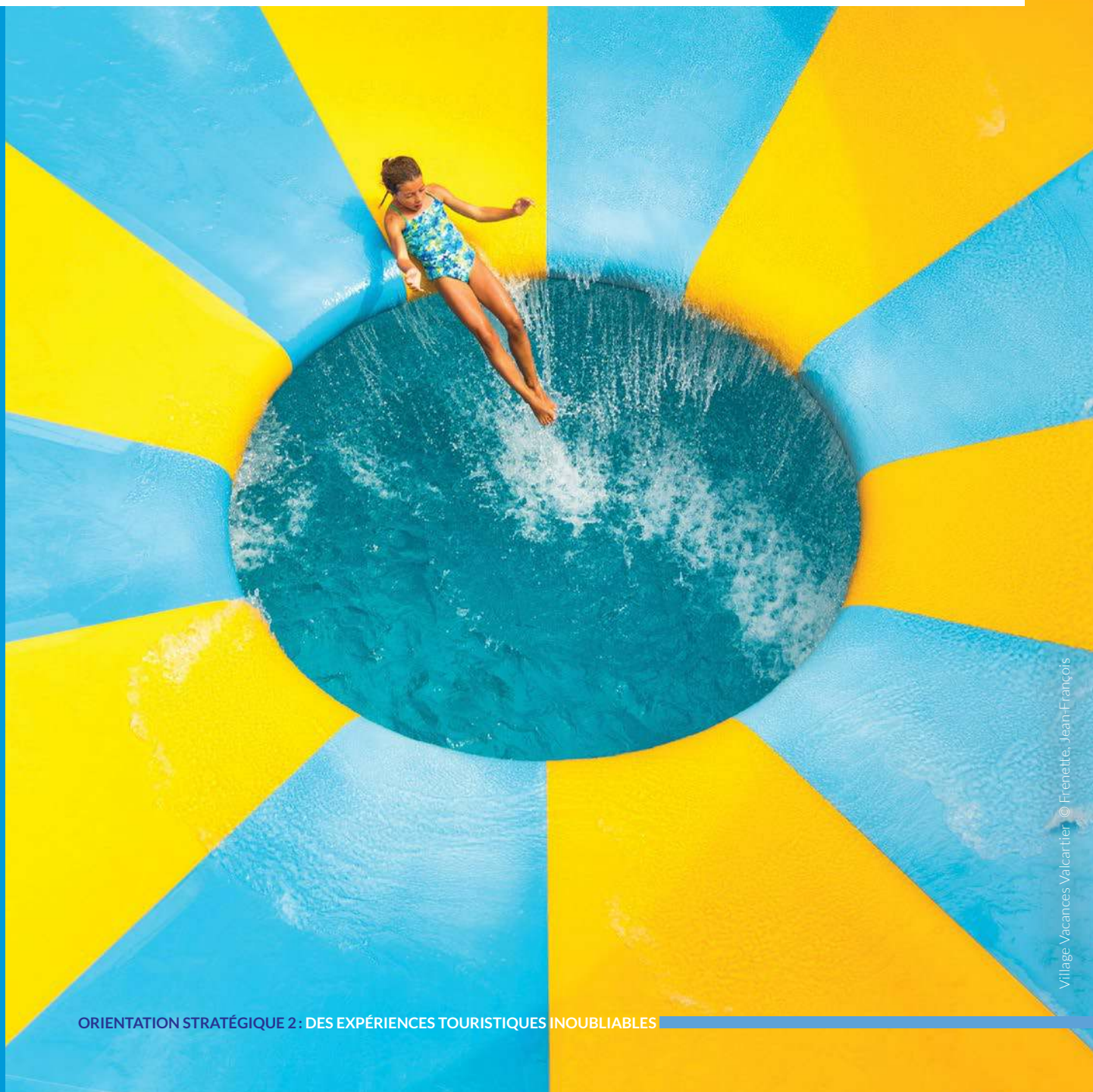
The logo for QuébecOriginal, featuring the word "Québec" in a bold, blue, sans-serif font above the word "original" in a similar but slightly lighter blue font.





Orientation stratégique 2

Des expériences touristiques inoubliables



Village Vacances Valcartier © Frenette, Jean-François

Travail 4.

Stimuler la réflexion et l'action en matière de main-d'œuvre touristique et piloter la fondation de la relève touristique

4.1 Déclaration pour les ressources humaines en tourisme

Dans un esprit constructif, l'Alliance a profité de la Journée mondiale du Tourisme, le 27 septembre 2018, pour lancer une offensive auprès des futurs élus de l'Assemblée nationale du Québec, au nom de tous les partenaires de l'industrie touristique. L'Alliance et son réseau d'associations touristiques désiraient profiter du lendemain des élections pour positionner l'enjeu numéro un de l'industrie touristique québécoise, la pénurie de main-d'œuvre, et rappeler aux 4 principaux partis l'importance de cette industrie pour le Québec.

Un communiqué de presse a été diffusé via le fil de presse provincial. Pour s'assurer d'un message fort et uni, une trousse de communication a été envoyée aux associations touristiques incluant les messages clés et les visuels à partager sur les réseaux sociaux. Cette opération a connu une belle couverture médiatique, surtout dans les médias régionaux.



Léon Courville vigneron © Leroy, Gaëlle

4.2 Favoriser l'émergence d'un plan RH collectif pour le tourisme au Québec

Dès le printemps 2018, un groupe proactif composé de l'Alliance, du Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT), de l'Association des restaurateurs du Québec (ARQ), de l'Association hôtellerie Québec (AHQ), de la Société des attractions touristiques du Québec - Festivals et événements Québec (SATQ-FEQ), de l'Association québécoise de la formation en restauration, tourisme et hôtellerie (AQFORTH) et l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (ITHQ) amorce un important mouvement de concertation et de mobilisation et provoque diverses rencontres de travail afin de provoquer des actions et des projets pilotes en lien avec la main-d'œuvre en tourisme.

Au niveau des réalisations, soulignons des rencontres de travail avec des représentants du ministère du Tourisme (MTO), du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (MIDI) et du ministère de l'Éducation (MELS) qui mèneront à des projets pilotes (AHQ : mission France-stagiaires, études sur les besoins des membres au niveau des travailleurs étrangers temporaires) et AQFORTH (groupe d'échange d'étudiants étrangers en tourisme). Il y a aussi des rencontres avec l'organisme FERME pour évaluer le développement d'une offre d'accompagnement pour les entreprises du secteur du tourisme. Une démarche parallèle a également été menée avec la firme hôtellerie Jobs qui, au printemps dernier, a lancé son service d'accompagnement pour le recrutement international pour les entreprises du tourisme.

L'Alliance a également été impliquée dans le développement de stratégies régionales, notamment en répondant à l'appel de plusieurs régions (Québec, Cantons-de-l'Est, Lanaudière, etc.) par une participation active (animation, panel, conférence) à leur forum ou journée stratégique sur les enjeux de main-d'œuvre. L'Alliance s'est aussi jointe au comité de la Fédération des chambres de commerce du Québec sur les enjeux en lien avec la main-d'œuvre et a participé à des rencontres d'information et d'échange sur les enjeux de l'immigration du Conseil du patronat du Québec.

Au cours de l'année 2018-2019, suite à ses efforts pour redynamiser le collectif sur l'emploi saisonnier qui, rappelons-le, avait réussi à obtenir une reconnaissance importante pour les emplois saisonniers lors du sommet sur l'emploi de 2017, l'Alliance a pu participer aux travaux de la Table nationale de concertation sur l'emploi saisonnier, une instance pilotée par le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) et la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT). Le 15 avril 2019, le ministre Jean Boulet, a rendu public le rapport de la Table de concertation sur l'emploi saisonnier et a annoncé qu'il mettra en œuvre ses 14 recommandations.

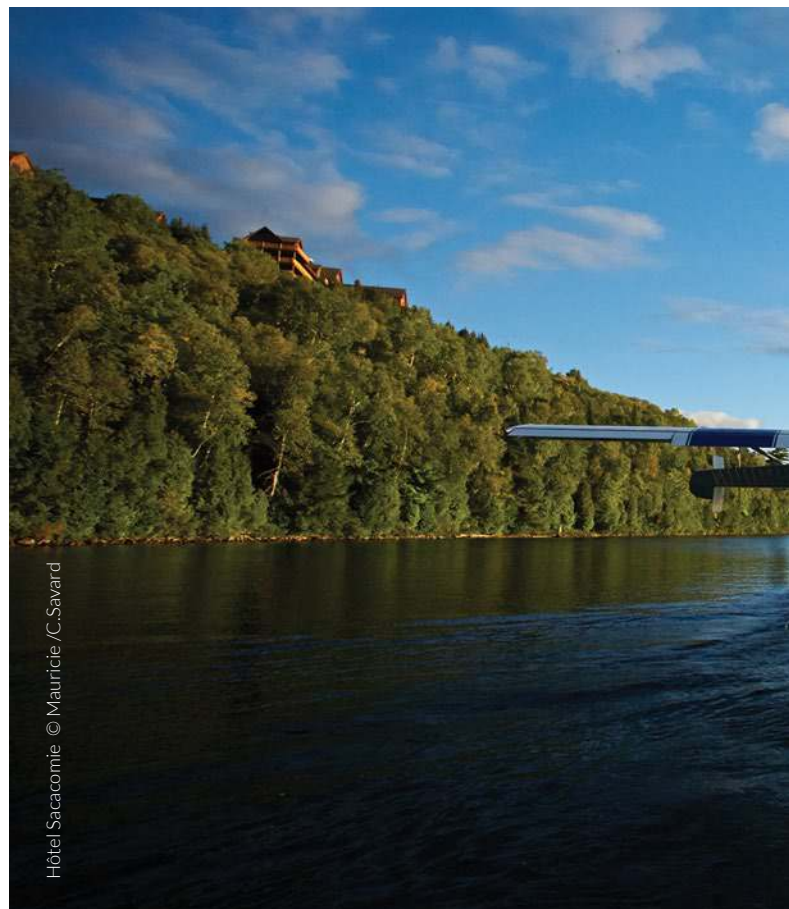
L'Alliance a également été activement impliquée dans la démarche menée par la CPMT, avec le soutien de l'ITHQ, pour la tenue d'une première rencontre interministérielle sur l'emploi en tourisme qui a réuni 6 ministères et organismes (ministère du Tourisme, MTESS, MIDI, MELS, ministère de l'Économie et de l'Innovation, CPMT) et des représentants d'une dizaine d'organismes touristiques chefs de file au niveau des enjeux relatifs à la main-d'œuvre en tourisme.

De plus, la présence de l'Alliance au conseil d'administration du CQRHT a permis de favoriser un leadership accru dans l'émergence d'une action concertée pour l'adoption d'un plan collectif en matière de valorisation de l'emploi en tourisme et l'évolution des pratiques RH au sein des entreprises.

4.3 Fondation québécoise de la relève en tourisme

Depuis plus de 10 ans, la Fondation québécoise de la relève en tourisme (FQRT) s'est employée au développement et à la reconnaissance de la relève en tourisme au Québec. Les futurs leaders touristiques ont ainsi eu accès à du mentorat, des conseils d'experts du tourisme et à un soutien financier. Mais depuis quelques années, la FQRT était à la recherche d'une organisation pouvant la prendre en charge.

Dans ce contexte, l'Alliance en est venue à la conclusion que, face à l'enjeu de la pénurie de la main-d'œuvre en tourisme, elle devait faire de la relève un dossier prioritaire. À la suite de discussions et de vérifications diligentes, les 2 organisations ont favorablement accueilli cette intention de l'Alliance de s'y investir. L'Alliance a alors établi son plan d'action en vue de concrétiser cette prise en charge dans l'année 2019-2020.



Hôtel Sacacomie © Mauricie / C. Savard

Travail 5.

Soutenir le développement et la promotion de l'accès aérien régional pour les clientèles internationales



5.1 Travaux 2019-2020

À la suite du Sommet sur le transport aérien régional, tenu en février 2018, et à des discussions avec les transporteurs, l'Alliance a analysé et élaboré certaines options pour un déploiement en 2019-2020. Plus précisément, elle a rencontré les principaux transporteurs aériens afin d'explorer des partenariats d'affaires visant entre autres à consolider de meilleurs tarifs aériens afin de maximiser l'accès aux expériences du Québec

5.2 Comité de travail sur l'accessibilité aérienne de la région de Québec

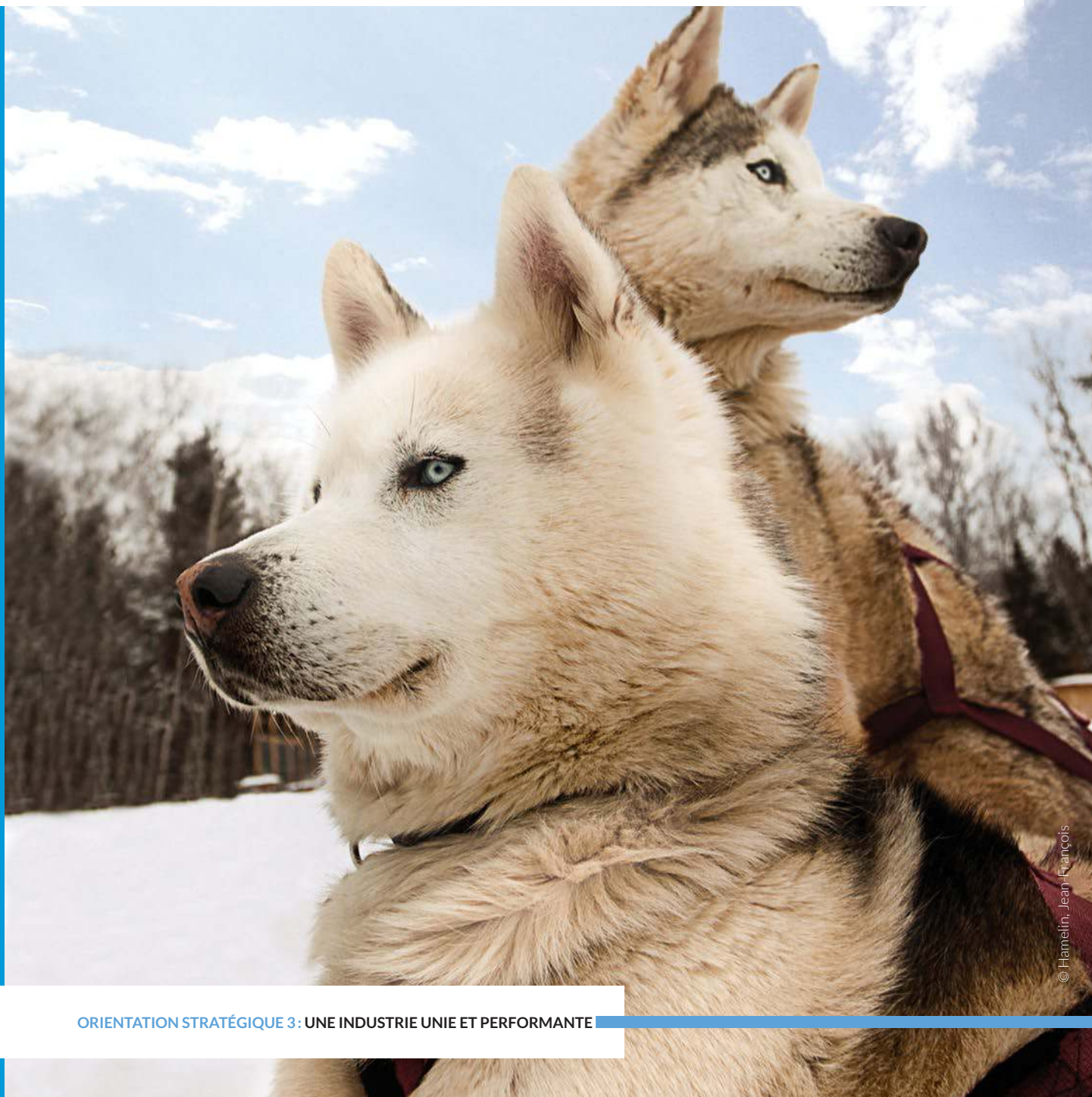
À l'invitation de la ville de Québec en décembre 2017, l'Alliance a participé aux travaux du Comité de travail sur l'accessibilité aérienne de la région de Québec. Ce comité était composé de 14 membres bénévoles issus de la communauté d'affaires, de l'industrie touristique et de la grande région de Québec et de la région de Charlevoix, qui se sont concertés afin de favoriser l'ouverture de nouvelles routes aériennes dans la région. Le comité a déposé son rapport au maire de Québec le 22 février 2019.

Les membres du comité ont exprimé leur désir de poursuivre le travail avec la nouvelle direction de l'Aéroport de Québec. Le développement aérien de cette infrastructure est important pour l'industrie touristique de la grande région de Québec et de l'est de la province.



Orientation stratégique 3

Une industrie unie et performante



© Hamelin Jean François

Travail 6.

Réaliser le projet

Synergie comme vecteur

d'évolution de

l'industrie touristique

et collaborer à la réflexion d'affaires sur la modernisation du programme de Développement économique Canada.

6.1 Description du projet Synergie

Le rôle et l'action des organisations de gestion de destination ou de marketing, qu'ils interviennent au niveau local, régional, provincial ou international, évoluent rapidement. L'analyse de Destination Next 2017 met d'ailleurs en lumière que 4 des principales stratégies à adopter dans le futur pour des organisations de gestion de la destination n'étaient pas identifiées dans l'analyse similaire réalisée 3 ans auparavant, soit en 2014. Celles-ci sont :

- Investir plus d'efforts et de ressources en génération de contenus vidéos pour mettre en marché la destination ;
- Mettre l'accent sur les stratégies de création et de diffusion de contenu ;
- Se concentrer sur le développement d'expériences authentiques pour le visiteur ;
- Développer des moyens de « se connecter » aux visiteurs à travers toutes les étapes du cycle de voyage.

Dans le contexte des ambitions collectives de l'industrie et des tendances reconnues touchant l'évolution mondiale des organisations comme les nôtres, il est apparu primordial pour tous les partenaires associatifs qu'il fallait faire évoluer le modèle d'affaires québécois. Devant ce contexte et ces constats, l'Alliance a proposé une démarche concrète, le projet Synergie, qui a pris pour assises les principes suivants :

- Tendances mondiales, particularités québécoises et constats de la situation actuelle.
- L'ADN touristique du Québec en phase avec les développements récents de l'approche par expérience qui favorisera une compréhension de l'importance relative selon les marchés et clientèles, incluant le marché domestique (intra-Québec) et les stratégies de produits du ministère du Tourisme.

- Les rôles, les responsabilités, la synergie et la complémentarité des acteurs touristiques impliqués dans le succès et la performance de l'ADN touristique québécois.

Les partenaires associatifs ont donc entrepris cette démarche qui s'échelonne sur une période de 18 mois et les premiers jalons ont permis de développer le concept de la matrice de l'ADN touristique.

Cette matrice vise à mieux définir et comprendre l'ADN touristique du Québec, notamment en termes

- d'offre de produits et de services touristiques,
- d'attractivité issue des efforts de positionnement et de promotion sur le territoire,
- de la volonté et la capacité de développement,
- de la performance touristique.

En mettant à profit l'existence de stratégies sectorielles de développement réalisées par le ministère du Tourisme (Hiver, St-Laurent, Nature & aventure, Événementiel et Nord 49°), la stratégie marketing hors Québec collective (basée sur une approche par expérience) et l'amélioration de divers éléments de connaissances stratégiques, il a été proposé de mener une démarche renouvelée pour définir plus précisément l'ADN touristique du Québec et une cartographie plus fine des apports actuels et potentiels de chacune des régions et secteurs.

OBJECTIF

Une fois défini, cet ADN collectif permettra idéalement à chacune des associations touristiques de mieux comprendre son propre rôle et sa propre contribution, mais aussi de comprendre son apport à la stratégie collective pour l'amélioration de la performance du Québec, notamment sur les marchés hors Québec, ainsi que son rôle complémentaire et son apport en matière de structuration de l'offre touristique.

MATRICE ADN

Lancé en juin 2018, le projet « Matrice ADN » se base sur une gamme d'indicateurs sélectionnés par un groupe d'experts. Celui-ci vise à produire une image complète, objective, fiable, évolutive et utile du tourisme au Québec. Au final, le projet permettra de :

1. Réviser l'ADN touristique sur la base de l'approche par expérience :
 - Actualiser les travaux réalisés dans le cadre du PDIT 2012-2020 ;
 - Tenir compte des stratégies sectorielles de développement de l'offre ;
 - Tirer avantage et bonifier les travaux des groupes expériences ;
2. S'adresser à l'industrie touristique (associations et entreprises) :
 - Fournir des données communes et reconnues pour alimenter leurs décisions sur leurs stratégies et leurs allocations de ressources.
3. Faciliter les discussions sur le renouvellement des ententes des associations touristiques.
4. Nourrir la réflexion dans l'élaboration de la Stratégie de croissance économique de l'industrie touristique 2020-2025.

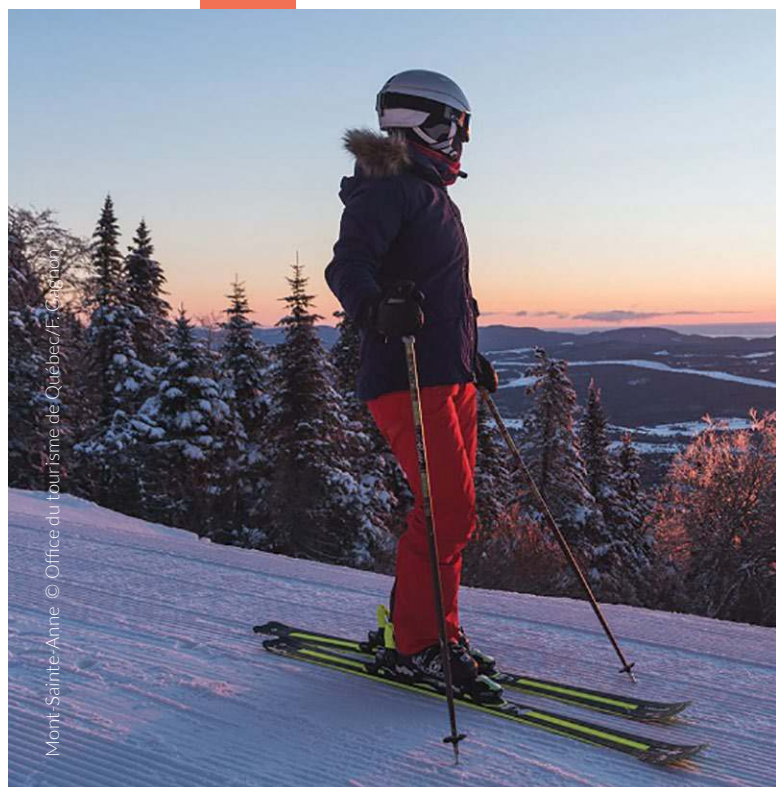
RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Le projet profite de la contribution d'un comité d'experts en méthodologie (provenant du ministère du Tourisme, de Développement économique Canada, de la Chaire de tourisme Transat - ESG UQAM) qui accompagne l'Alliance dans la construction de la matrice, l'identification des indicateurs et l'utilisation future des extrants. En développement depuis l'automne 2018, la matrice ADN, ses composantes et ses travaux ont été présentés et bonifiés à deux reprises avec le comité d'expert (novembre 2018 et avril 2019).

À la fin de l'année 2018-2019, l'équipe projet a complété la validation du modèle théorique, la collecte et le traitement des données relatives à l'offre touristique et amorce le dernier droit pour la collecte, le traitement et l'intégration des données relatives aux autres indicateurs. Les premières simulations devraient être générées au cours de l'été 2019.



© Guillaume Simoneau



Mont Sainte-Anne © Office du tourisme de Québec/F. G. Gauthier

6.2 Renouveau du programme Développement économique Canada

En 2018, Développement économique Canada (DEC) s'est engagé à renouveler son approche de financement auprès des associations touristiques régionales et sectorielles afin de mieux répondre aux besoins de l'industrie et de favoriser leur complémentarité avec les acteurs de l'industrie touristique québécoise. Pour accompagner la démarche, le conseil d'administration de

l'Alliance a formé un comité de travail chargé de mettre en place une nouvelle approche qui a fait l'objet de discussions constructives et fructueuses entre DEC, l'Alliance et les représentants associatifs du comité de travail. Les travaux ont débuté au printemps 2018. DEC a aussi travaillé de concert avec Destination Canada et le ministère du Tourisme tout au long du processus.

RESPONSABILITÉS DU COMITÉ DE TRAVAIL ATR-ATS

- Établir un plan de travail et un échéancier ;
- Approfondir l'analyse sur le nouveau modèle d'affaires et de gouvernance du tourisme au Québec ;
- Analyser les besoins du secteur et identifier le ou les rôles stratégiques de DEC, vis-à-vis des autres intervenants, ainsi que les activités connexes que DEC devrait appuyer ;
- Déterminer les résultats attendus, collectivement et pour DEC, et un cadre de mesure de rendement (indicateurs, cibles) ;
- Identifier les paramètres d'un modèle d'allocation budgétaire ;
- Fournir des options sur une nouvelle approche d'intervention de DEC en tourisme avec les ATR et ATS.

À la lumière du travail effectué par le comité, le conseil d'administration de l'Alliance a résolu qu'en 2019-2020 :

1. Il y aurait reconduction du financement pour supporter les projets réalisés par les associations touristiques sectorielles (ATS) dans le cadre des projets de promotion avec DEC-ATS, le tout en visant à :
 - S'assurer que les initiatives sont coordonnées en termes de financement avec le projet d'appel de proposition de DEC pour les projets collectifs afin d'éviter tout doublement ;
 - Prioriser les actions recommandées par les groupes de travail expériences ;
 - Respecter un ratio d'investissement de 1 \$ par l'Alliance pour 1 \$ par les partenaires ;
 - Réaliser seulement les projets en adéquation avec la marque QuébecOriginal et donc alignés avec le plan d'action marketing annuel de l'Alliance ;
 - S'assurer que les projets contribuent aux cibles de résultats fixées par le mandat de l'Alliance.
2. Il y aurait investissement dans les projets issus de l'appel à proposition de DEC pour les projets collectifs dans un ratio de 50 % DEC, maximum 25 % Alliance et minimum 25 % partenaires associations touristiques (AT) et entreprises aux conditions suivantes :
 - les projets admissibles sont alignés avec les expériences prioritaires adoptées,
 - le financement doit être coordonné avec les projets de promotion DEC-ATS et DEC-ATR afin d'éviter tout doublement,
 - les projets recommandés et les actions qui en découlent sont issus des recommandations des groupes de travail expériences,
 - le dépôt des projets est coordonné en amont par l'Alliance,
 - les projets sont réalisés en adéquation avec la marque QuébecOriginal et ils sont alignés avec le plan d'action marketing annuel de l'Alliance,
 - les projets contribuent aux cibles de résultats fixées par le mandat de l'Alliance.



Travail 7. Consolider la collaboration et l'échange d'expertises entre les partenaires au sein de l'Alliance

L'Alliance vise à rassembler, concerter et représenter les entreprises et les associations du secteur touristique pour propulser la performance de l'industrie tout en soutenant et en participant au développement de l'offre et à la mise en marché touristique du Québec.

7.1 Instances de collaboration

Pour y parvenir, et assurer la synergie avec les diverses parties prenantes de l'industrie, l'Alliance a poursuivi la mise en place de ces instances de collaboration qui sont le lieu d'échange et de coordination pour les acteurs de l'industrie. Ces instances réunissent les entrepreneurs touristiques, les présidents des associations touristiques, les directeurs généraux des associations touristiques, les directeurs marketing des associations touristiques, Groupe consultatif et stratégique des investisseurs marketing hors Québec et des représentants des expériences QuébecOriginal. La fréquence des rencontres varie selon l'instance concernée.

Instances associatives d'industrie

Instance

Conférence des entrepreneurs touristiques

Conférence des présidents des associations touristiques

Conférence des directeurs généraux des associations de l'industrie touristique

Instances associatives et comités de travail - Marketing

Instance

Table des directeurs marketing des associations touristiques

Groupe consultatif et stratégique des investisseurs marketing hors Québec*

Groupes de travail des expériences de la marque QuébecOriginal*

Comité portes d'entrée*

Rencontre des responsables des relations de presse (RP)*

Rencontre des délégués commerciaux*

Rencontre des chargés de guides

* En lien avec le mandat marketing hors Québec

Rôle	Fréquence annuelle et date de tenue des rencontres	Composition
Lieu d'échanges et de coordination	Semestrielle : • Rencontre à Québec le 25 mars 2019	• Membres corporatifs • Entrepreneurs invités
Lieu d'échanges et de coordination	Semestrielle : • précédant l'AGA rencontre le 19 septembre 2018	• Présidents des c.a. des AT
Lieu d'échanges et de coordination	4 rencontres en présentiel • 1 ^{er} et 3 mai 2018 • 19 juin 2018 • 18 au 20 septembre 2018 • 19 et 20 février 2019 2 téléphoniques : • 16 octobre et • 14 décembre 2018	• DG des AT Ainsi que : • PDG Kéroul • PDG RÉMI • DG CQRHT • DG Croisières du Saint-Laurent • DG Québec Maritime
Rôle	Fréquence annuelle et date de tenue des rencontres	Composition
Partager l'expertise et échanger sur les stratégies marketing globales, place importante réservée aux actions intra-Qc	Semestrielles : • 1 ^{er} mai 2018 • 19 septembre 2018	• DM ou leurs équivalents des AT • DM ou leurs équivalents du Québec Maritime et de Croisières du Saint-Laurent
Groupe de travail	Semestrielles : • 3 mai 2018 • 20 septembre 2018	• MTO, AT et entreprises qui investissent sur les marchés hors Québec
Partage d'expertise, analyse des opportunités spécifiques, planification des campagnes et décisions d'investissement	Varient d'un groupe à l'autre : • Avril - juin - juillet - août - octobre - novembre- décembre 2018 • Janvier 2019	• DG et DM des AT • Représentants des grands partenaires * Voir à l'Annexe 1 la composition des 9 groupes expériences
Coordonner les stratégies et les plans marketing avec les 3 portes d'entrée	Semestrielles : • 26 septembre 2018 • 23 janvier 2019	• Tourisme Montréal • Office du tourisme de Québec • Tourisme Outaouais
Lieu d'échanges et de coordination afin d'améliorer les processus d'accueil des journalistes hors Québec et de maximiser les retombées	Semestrielles : • 6 avril 2018 • 10 décembre 2018	• Responsables des relations de presse des AT actives sur les marchés hors Québec
Idem que RP mais pour le développement des affaires	11 décembre 2018	• Responsables du développement des affaires des AT actives sur les marchés hors Québec
Lieu de partage d'expérience et d'expertise visant à confirmer et faire évoluer les normes et processus de production des guides	Annuelle	• Chargé de guides des ATR



7.2 Amélioration de la reddition de comptes

En 2017-2018, l'Alliance a participé, de pair avec le ministère du Tourisme, à un comité de travail sur la simplification administrative au bénéfice des associations touristiques. Cette année, en phase 2 de ce projet, l'organisation a travaillé à l'amélioration de la reddition de comptes, en simplifiant le fichier et en formant et supportant les partenaires associatifs, le tout en collaboration avec le ministère du Tourisme.

Travail 8.

Mettre en place la première conférence des entrepreneurs touristiques

Action remplaçant la mise en place et l'animation d'un comité sur le financement et l'investissement

Le travail numéro 8 prévu dans le plan d'action 2018-2019, mettre en place et animer un comité sur le financement et l'investissement, a été remplacé en cours d'année par la mise en place de la Conférence des entrepreneurs touristiques.

À la suite de demandes des membres de l'Alliance, le comité d'éthique et gouvernance a proposé au conseil d'administration la mise sur pied de la conférence des entrepreneurs touristiques.

La conférence des entrepreneurs est un lieu d'échanges et de consultation visant à permettre aux entreprises de contribuer à la réalisation de la mission de l'Alliance et à l'avancement de l'industrie touristique dans son ensemble.

Les objectifs de la conférence sont les suivants :

- Discuter des enjeux qui participent à la performance des entreprises du secteur économique ;
- Participer à l'identification des priorités de représentation de l'Alliance au nom de l'industrie touristique ;
- Identifier des pistes de solutions aux problématiques et formuler des recommandations afin d'épauler le conseil d'administration de l'Alliance dans la réalisation de son mandat de représentation ;
- Discuter de tout autre sujet jugé pertinent par les membres.

La première conférence des entrepreneurs a eu lieu le lundi 25 mars 2019 à l'hôtel Le Bonne Entente, à Québec. Lors de cette rencontre, ce fut l'occasion de discuter des priorités et des recommandations afin d'assurer la performance économique durable de l'industrie touristique du Québec telles que contrer la pénurie de main d'œuvre, faciliter l'accès au Québec et aux expériences au sein de la destination, favoriser le développement de produits et d'expériences de calibre mondial et assurer la compétitivité des coûts, et enfin, assurer une mise en marché performante de la destination et des entreprises.

Travail 9.

Gérer la croissance et rendre compte sur le fait d'être exemplaire et performant

9.1 Gérer la croissance

Au cours de ses premiers mois d'existence, l'Alliance s'est rapidement construite, tout en réalisant les mandats qui lui étaient confiés et en mobilisant l'industrie autour d'objectifs communs. Lançant et livrant de nombreuses initiatives issues des 4 orientations du plan stratégique quinquennal, l'organisation a recruté des équipiers de talents et investi dans le développement de l'organisation.

Dans la perspective de poursuivre sa croissance tout en demeurant une organisation apprenante, innovante et à l'écoute des commentaires des partenaires, le PDG a procédé à un réalignement de l'organisation, sur approbation du conseil d'administration en juin 2018, puis il a consolidé la structure de l'organisation avec la création de concert avec le ministère du Tourisme de l'équipe QuébecOriginal numérique, en novembre 2018. D'une organisation qualifiée de bicéphale depuis son départ en août 2016, il est apparu que la vaste et solide expertise développée au sein de l'organisation devait devenir à tout point de vue une entité unique dédiée à la réalisation de la mission de l'Alliance, au service de l'industrie et de l'exécution des mandats qui lui étaient confiés. Ainsi, la structure organisationnelle de l'Alliance a été ajustée afin que le plein potentiel des membres de l'équipe soit mis au service de la mission de l'organisation.

Pour poursuivre le travail substantiel nécessaire à l'atteinte des objectifs ambitieux de l'Alliance, il était primordial de faire preuve de focus dans la réalisation des priorités stratégiques 2017-2022. D'une organisation en démarrage, l'Alliance a maintenant consolidé la synergie interne d'une équipe talentueuse, au service de l'industrie, par la précision des processus de travail et la mise en place d'outils de gestion collaboratifs.

L'Alliance sera ainsi mieux positionnée pour gérer sa croissance à moyen et long terme.

9.2 Consolidation du tableau de bord

Un tableau de bord intitulé, Cibles de résultats stratégiques du mandat de promotion et mise en marché du Québec relative au tourisme d'agrément sur les marchés hors Québec, a été consolidé.

Ce tableau de bord comprend les principaux indicateurs de performance suivis par l'Alliance, soit :

- Les indicateurs de croissance touristique,
- Les indicateurs de notoriété assistée,
- Les indicateurs de gestion liés aux cibles contractuelles du mandat marketing de l'Alliance,
- Les indicateurs de performance du Plan stratégique 2017-2022,
- Et certains autres indicateurs marketing opérationnels.

Le tableau de bord permet de suivre les résultats en fonction de l'année de référence 2016.

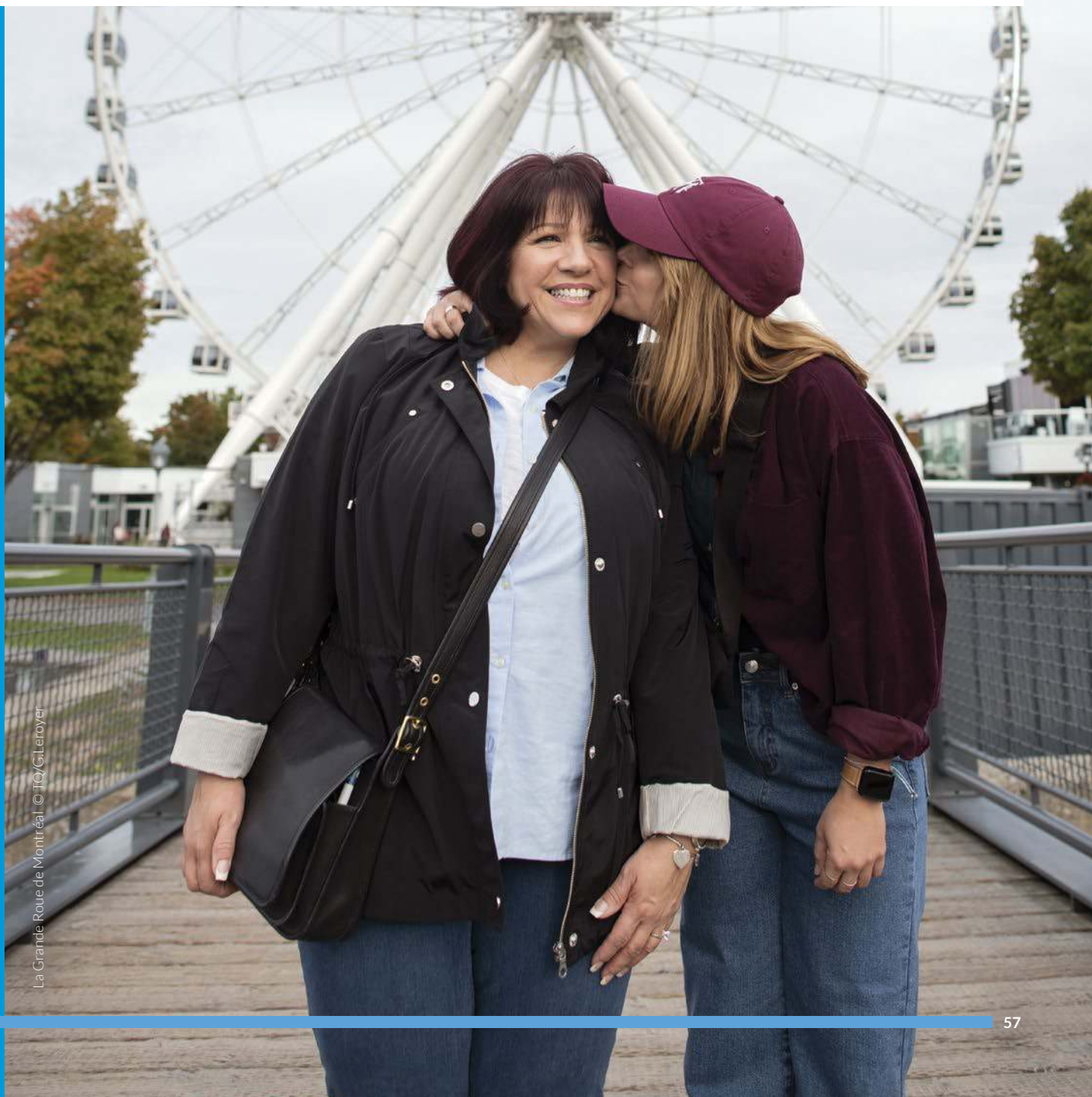
9.3 Commission parlementaire

Lors des consultations particulières sur le projet de loi 150 qui allait créer l'Alliance, les députés membres de la Commission de l'économie et du travail ont indiqué vouloir entendre la direction de l'Alliance après 2 années d'existence afin qu'ils puissent s'assurer d'une bonne gestion des budgets alloués à l'organisation par le gouvernement.

Cette audition était prévue pour le printemps 2018 et dans ce contexte, l'Alliance s'est affairée à documenter et préparer minutieusement son passage afin de démontrer en toute transparence le soin qui a été accordé à se doter de politiques et procédures pour assurer une saine gestion des fonds publics. Or, l'horaire chargé des travaux parlementaires a fait en sorte de reporter l'audition. L'Alliance est en attente d'une convocation pour l'année 2019-2020.



Orientation stratégique 4 **Passionnés de l'industrie touristique**

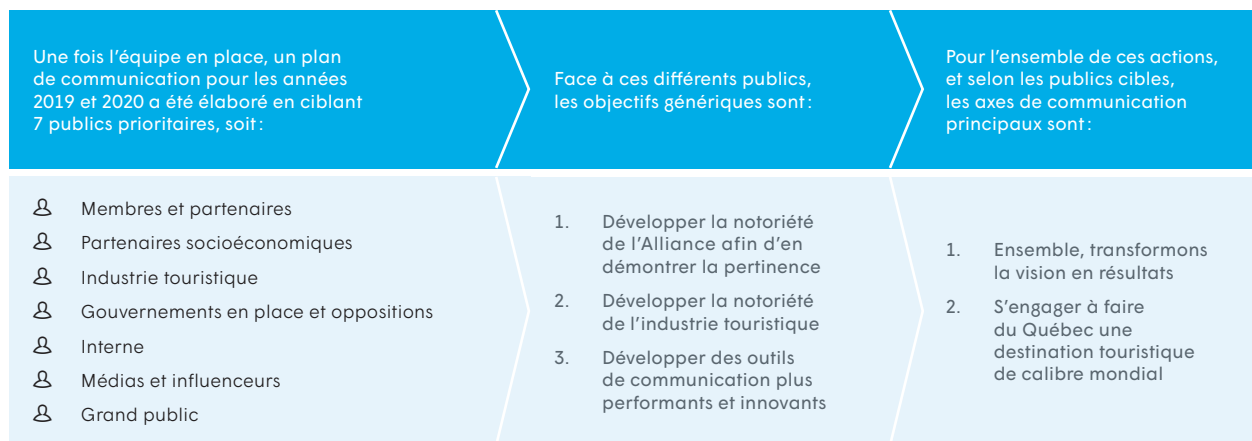


Travail 10.

Mettre en œuvre la stratégie de communication afin de valoriser l'industrie et d'accroître la notoriété de l'Alliance

10.1 Stratégie de communication

En plus d'assurer une communication constante et pertinente auprès de ses membres et partenaires, la priorité de l'équipe des communications corporatives était de consolider son équipe et sa structure afin de bien planifier et optimiser les communications pour 2019-2020 et l'avenir.



Enfin, dans le cadre de la Journée mondiale du Tourisme le 27 septembre 2018, l'Alliance a adressé aux futurs élus de l'Assemblée nationale du Québec une lettre ouverte dans laquelle elle déposait 10 recommandations concrètes et réalistes, dont 3 prioritaires concernant la pénurie de la main-d'œuvre. Par la même occasion, l'Alliance a rappelé aux 4 principaux partis l'importance de cette industrie pour le Québec.

10.2 Bourses des médias

La Bourse des médias existe depuis 1998. Cet événement permet aux journalistes, pigistes, chroniqueurs, éditeurs, chercheurs, producteurs, blogueurs et influenceurs d'échanger sur les nouveautés et richesses des régions et produits touristiques québécois. Elle a lieu à Montréal deux fois par année, en amont des saisons estivale et hivernale.

En plus d'une occasion de rayonnement de la destination, la Bourse agit comme occasion de partager des pratiques d'affaires et des enjeux pour les intervenants de l'industrie touristique qui y participent. C'est aussi un moment opportun pour l'Alliance de faire le point sur divers dossiers et d'échanger avec des acteurs touristiques de partout au Québec.

BOURSE MÉDIA ESTIVALE – 5 AVRIL 2018

- Exposants : 25 membres de l'Alliance (23 en avril 2017)
- Journalistes et blogueurs : 60 (93 en avril 2017, c'était la plus importante assistance de l'histoire)

BOURSE MÉDIA HIVERNALE – 25 OCTOBRE 2018

- Exposants : 23 membres de l'Alliance (23 en octobre 2017)
- Journalistes et blogueurs : 55 (67 en octobre 2017)

SATISFACTION

Le taux moyen de satisfaction, combinant médias et exposants, atteint 80,8%. Cela résulte d'un travail de requalification de la base de données média, de la refonte du dossier de presse rendu plus ludique pour les visiteurs et d'un effort de scénarisation de la salle de réception ayant permis une expérience générale plus alignée avec le positionnement de la destination et au dynamisme du secteur touristique.

Pour les éditions des Bourses des médias en 2019, l'Alliance a pour objectif de réunir entre 50 et 60 participants.

10.3 L'Alliance présente sur le terrain

La direction de l'Alliance a participé à diverses conférences, assemblées générales, divers congrès, et rassemblements moins formels chez de nombreux partenaires de l'industrie, aux quatre coins du Québec. L'Alliance aura ainsi partagé et reçu de l'information, dans un souci d'amélioration de l'organisation, via les partenaires suivants :

Association des hôtels du grand Montréal, Association de l'Industrie touristique du Canada, ARF Québec, Association des professionnels de congrès du Québec, Association Hôtellerie Québec, C2 MTL, Camping Québec, Chambre de commerce du Montréal métropolitain, Comité d'accueil du G7, CORIM, Conseil québécois des ressources humaines en tourisme, Destination Canada, Fédération des chambres de commerce du Québec, organismes et ministères du gouvernement du Canada, organismes et ministères du gouvernement du Québec, ORIGINE artisans hôteliers, Regroupement des événements majeurs internationaux, SÉPAQ, Tourisme Autochtone Québec, Tourisme Bas-St-Laurent, Tourisme Cantons-de-l'Est, Tourisme Charlevoix, Tourisme Lanaudière, Tourisme Mauricie, Tourisme Montérégie, Tourisme Montréal, Tourisme Outaouais et TourismExpress.

Travail 11.

Réaliser et mettre en œuvre la stratégie de représentation et d'influence

11.1 La stratégie d'influence

Une des orientations du plan stratégique 2017-2022 de l'Alliance est de faire connaître, valoriser et défendre l'industrie touristique et les retombées qu'elle génère pour le Québec.

À cet effet, un des trois objectifs stratégiques qui a été identifié est de créer les conditions gagnantes en représentant et défendant les intérêts de l'industrie afin d'assurer sa compétitivité.

Trois actions prioritaires ont été identifiées dans cette perspective, à savoir :

1. Sensibiliser les divers paliers de gouvernement, le monde des affaires et la population sur les potentiels et les facteurs de réussite de l'industrie dont notamment développer une stratégie de mobilisation ciblant les municipalités/MRC et partenaires socioéconomiques de même que les influenceurs économiques de notre secteur (personnalités de notre industrie qui ont accès à l'espace public pour y émettre des positions).
2. Identifier, documenter et représenter l'industrie sur les dossiers stratégiques.

3. Agir à titre de représentant de l'industrie touristique au niveau provincial envers les décideurs gouvernementaux et socioéconomiques et prendre position publiquement sur les dossiers stratégiques.

Dans ce contexte, le conseil d'administration a octroyé un mandat à un consultant externe et expert en la matière pour articuler la stratégie de représentation et d'influence de l'organisation en fonction des meilleures pratiques. En prenant pour assises les pratiques mises en place depuis quelques années par les organisations ayant été fusionnées au sein de l'Alliance (AQIT), ce mandat visait à déterminer :

- Les familles d'intervention de l'Alliance en matière d'influence et de représentation pour être efficace ;
- Une grille d'analyse et les processus de travail à adopter ;
- Les pratiques à adopter, les porte-paroles à utiliser, les alliances à tisser et les acteurs à consulter et mobiliser.

Une formation a été offerte aux membres du conseil d'administration en octobre 2018.

11.2 Partenariat Fédération des chambres de commerces du Québec

À cet effet, un partenariat a été conclu avec la Fédération des chambres de commerces du Québec (FCCQ) afin que l'Alliance devienne membre de la fédération avec une cohorte de 10 entreprises touristiques. Celles-ci assurent désormais une cohérence entre les priorités identifiées par les entreprises au sein de l'Alliance et celles identifiées au sein du comité tourisme de la FCCQ dont le mandat est le suivant :

- Mettre en évidence l'importance économique de l'industrie touristique et soutenir ce secteur d'activités ;

- Prioriser les enjeux, en complémentarité avec les autres comités et les partenaires du secteur, et proposer des solutions et des actions concrètes ;
- Influencer les gouvernements et partenaires-clés pour améliorer l'environnement d'affaires des entreprises du secteur ;
- Demeurer vigilant et proactif concernant la réglementation qui affecte les entreprises de ce secteur.



11.3 Priorités et recommandations portées par l'Alliance

À la suite de la tenue d'un Lac-à-l'épaule du conseil d'administration, une conférence des directeurs généraux des associations touristiques et une des entrepreneurs touristiques, les priorités et recommandations de représentation de l'industrie touristique québécoise portées par l'Alliance ont été établies :

- **Contre la pénurie de main-d'oeuvre :** La richesse humaine est au cœur de l'expérience touristique du Québec qui bénéficie d'une réputation de destination accueillante, et lui confère un avantage distinctif sur la concurrence. Malgré les opportunités que présentent la croissance mondiale du tourisme, et les forces de la destination, les enjeux liés à la pénurie de main-d'oeuvre freinent la croissance touristique et la génération de retombées économiques pour le Québec.
- **Accroître l'accès au Québec et aux expériences au sein de la destination :** À l'instar des destinations performantes, le Québec doit bénéficier d'une desserte aérienne directe sur les marchés cibles. Elle doit également favoriser l'accès des visiteurs aux expériences touristiques offertes dans les régions en favorisant des modes de transport fiables, fluides, sécuritaires et abordables.

- **Favoriser le développement des produits et des expériences de calibre mondial et assurer la compétitivité des coûts :** L'attractivité du Québec au plan international est essentielle pour attirer les touristes des marchés hors Québec tout comme à l'augmentation des voyages de la population québécoise dans les régions. Il importe de continuer à développer et à renouveler les expériences touristiques de calibre mondial en s'assurant que les entreprises bénéficient d'un contexte favorable à l'investissement et à l'innovation.
- **Assurer une mise en marché performante de la destination et des entreprises :** Pour faire face à la concurrence mondiale en tourisme, l'industrie doit bénéficier des ressources, de l'agilité et de la synergie requise à la promotion performante de la destination, ici et sur les marchés hors Québec. Pour y parvenir, l'écosystème numérique devra continuellement évoluer pour permettre de connecter les touristes et les entreprises.

11.4 Actions de représentation fédérale

En novembre 2018, François-G. Chevrier conseiller stratégique et affaires publiques de l'Alliance, a été nommé à la vice-présidence du comité PTTIA (Provinces & Territories Tourism Industry Association). L'implication de l'Alliance au sein de cette instance de collaboration renforce les liens avec les partenaires sectoriels fédéraux.

De plus, elle a permis une participation aux activités de représentations de l'Association de l'industrie touristique canadienne (AITC) sur la colline parlementaire à Ottawa afin de faire valoir les intérêts de l'industrie touristique dans le cadre d'une journée qui lui était dédiée.

Travail 12.

Célébrer l'excellence en réalisant la deuxième édition du concours Prix excellence tourisme

12.1 Sommet excellence tourisme

Produit par l'Alliance de l'industrie touristique du Québec, le Sommet est un rassemblement annuel entièrement consacré à l'excellence. Il offre aux propriétaires et gestionnaires d'entreprises touristiques un moment unique dédié à la formation, au réseautage, à la valorisation des meilleures pratiques ainsi qu'à la célébration du savoir-faire et de la créativité dont font preuve les dirigeants et leurs équipes de travail. Le Sommet s'échelonne sur une semaine et se déploie en deux volets : le Congrès et les Prix.

Le Congrès excellence tourisme regroupe les activités associatives des partenaires : congrès, salons, assemblées générales ou conseils d'administration, en plus d'offrir la Grande Conférence, activité sous la responsabilité de l'Alliance.

Pour cette édition de la Grande Conférence, l'Alliance avait l'honneur d'accueillir Joe Pine, un conférencier d'envergure internationale, considéré comme le père de l'économie de l'expérience.

12.2 Prix excellence tourisme

Les Prix excellence tourisme visent à célébrer le talent et les réalisations des acteurs de l'industrie touristique qui œuvrent à faire du Québec une destination de calibre mondial.

Sous la présidence de Louise Nadeau, directrice générale de Le Québec maritime, les 15 membres des 5 jurys ont analysé plus de 200 dossiers de candidature afin de sélectionner les finalistes et les lauréats des Prix excellence tourisme, édition 2018.

L'édition 2018 a amené la remise de 12 prix dans 10 catégories différentes, deux lauréats ayant terminé ex aequo dans la catégorie Initiative promotionnelle ou publicitaire. En plus des honneurs reçus lors de ces célébrations, les entreprises lauréates ont reçu une Trousse-privileges leur offrant de la formation continue axée sur l'entrepreneuriat.

Les Prix ont aussi souligné les initiatives des lauréats des deux Grands Vivats, un concours organisé par Loto-Québec et le Conseil québécois des événements écoresponsables.

Dans le segment hors catégories, deux autres prix ont été remis : le Prix du RÉMI et le Prix Grand Bâisseur, remis par la ministre du Tourisme, madame Caroline Proulx. Ce dernier a été remis à la chef Colombe St-Pierre.

UNE SOIRÉE COURONNÉE DE SUCCÈS

- Le jury a reçu plus de 200 candidatures provenant de toute l'industrie touristique.
- Plus de 30 partenaires officiels ont contribué à l'événement.
- 450 inscriptions, dont 284 étaient payantes et 166 étaient des gratuités.
- Le sondage d'appréciation fait auprès des participants indique leur appréciation de l'événement.

Comme il est prévu au protocole d'entente entre le ministère et l'Alliance, un rapport d'événement complet a été transmis à la ministre du Tourisme.

AUTRES MANDATS GOUVERNEMENTAUX ET ASSOCIATIFS

1. Insatisfactions concernant l'industrie touristique

Pour la période du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2019, l'Alliance de l'industrie touristique du Québec a reçu 199 plaintes, soit 21 de plus que l'année précédente.

Des 199 plaintes, 156 ont obtenu une réponse. À la suite de notre première correspondance, 72 ont nécessité un premier rappel auprès de l'entreprise touristique, alors qu'un deuxième rappel a été nécessaire pour 41 d'entre elles. Malgré les relances, 43 plaintes sont restées sans réponse ou ont été retirées à la demande des plaignants. Le délai moyen de traitement d'une plainte est de 18 jours ouvrables. Le suivi des dossiers traités a nécessité en moyenne 3,5 interventions incluant les correspondances de rappels et les communications diverses.

Principaux motifs d'insatisfactions

La classification non officielle des plateformes des revendeurs sur le Web, souvent plus élevée que la classification de la CITQ crée des attentes et par le fait même, bien des déceptions pour les consommateurs. Il est à noter que certaines plaintes comportent plusieurs motifs d'insatisfactions, elles sont classifiées selon la principale attente du plaignant. Par exemple, si le plaignant insiste pour l'obtention d'un remboursement, cette demande peut être motivée par différents facteurs.

1^{ER} MOTIF : L'HÉBERGEMENT

L'hébergement demeure le 1^{er} motif d'insatisfaction. Le ministère du Revenu ayant pris le relais pour le traitement des dossiers concernant les établissements d'hébergements illégaux, on constate une légère baisse des dossiers acheminés à la CITQ. Dans le dernier trimestre, une augmentation des dénonciations a été observée possiblement liée à la diffusion de reportage sur le sujet dans les médias (La Facture, Le Téléjournal et autres).

2^E MOTIF : PRATIQUES DE GESTION

Les revendeurs sur le Web ont pour la plupart des pratiques de gestion très strictes. Les consommateurs acceptent d'un clic des termes et conditions qui manquent de clarté. Lorsqu'un problème surgit, les voyageurs blâment très souvent l'entreprise touristique plutôt que le revendeur. Comme trop souvent, ils n'obtiennent pas de réponse auprès de ces derniers, ils se tournent vers l'entreprise et les instances officielles.

3^E MOTIF : AUTRES

Les plaintes de cette catégorie portent essentiellement sur la destination en général (par exemple : affichage routier unilingue) ou les outils marketing : brochures, site internet, publicité ou autres.

Des tableaux présentant ces résultats sont disponibles à l'annexe 7.

2. Distribution des guides touristiques

L'édition 2018-2019 de la distribution des guides touristiques officiels et autres brochures se résume selon les faits saillants suivants :

- Exemplaires de guides français : 45 724
- Exemplaires de guides anglais : 20 770
- Brochures et cartes : 11 091

Tous ces documents ont été distribués dans 126 points de chute à la grandeur du Québec.



Hôtel de glace de Québec © Office du tourisme de Québec / P.Renaud

3. Assises du tourisme 2018

Le ministère du Tourisme a mandaté l'Alliance pour l'organisation des Assises du tourisme 2018 les 1^{er} et 2 mai.

À nouveau, l'événement visait à réunir et mobiliser principalement les partenaires institutionnels et les influenceurs impliqués au sein de ces organismes autour d'une thématique de plus haut niveau dans l'objectif de favoriser la cohésion et la cohérence des visions et actions de chacun.

DÉROULEMENT – ASSISES DU TOURISME 2018

- Thématique : 100 % QuébecOriginal
- Dates : 1^{er} et 2 mai 2018
- Lieu du cocktail de bienvenue : Grand hall du pavillon Pierre Lassonde du Musée des Beaux-Arts du Québec
- Lieu de la journée des Assises : Centre des congrès de Québec

Cette importante rencontre annuelle s'est déroulée sous la thématique « 100 % QuébecOriginal », choix étroitement lié aux engagements en matière d'accueil touristique et donc à la stratégie en devenir d'engagement envers la marque QuébecOriginal.

BILAN POSITIF

Le ministère du Tourisme a présenté son portrait sur les intentions de voyage des Québécois, des Ontariens et des Américains pour l'été 2018 aux gens présents au cocktail de bienvenue des Assises. Près de 350 personnes y ont assisté.

Les membres du comité organisateur s'étaient fixés un objectif de participation de 400 personnes. Au final, 475 personnes ont participé aux Assises, une augmentation de plus de 40 % par rapport à l'édition 2017. De ce nombre, 339 étaient des inscriptions payantes et 136 étaient des gratuites.

L'Alliance dresse un bilan positif des Assises du tourisme 2018. Le sondage d'appréciation envoyé aux participants révèle d'ailleurs que plus de 95 % des participants ont prévu assister à l'édition 2019.

Comme il est prévu au protocole d'entente entre le ministère et l'Alliance, un rapport d'événement complet a été transmis à la ministre du Tourisme.



4. Valorisation de la main-d'œuvre

La pénurie de main-d'œuvre à laquelle fait face l'industrie touristique est l'enjeu numéro 1 du secteur économique.

En décembre 2018, l'Alliance a déposé au ministère du Tourisme l'Étude sur les principaux déterminants de la valorisation des carrières touristiques en tant qu'emplois durables et contributifs à l'économie québécoise, qu'ils soient saisonniers ou non. Ce dépôt venait répondre à un mandat que lui avait confié le partenaire gouvernemental.

Le rapport a permis de constater un écart important entre les perceptions des personnes qui ne travaillent pas dans le secteur et celles des travailleurs actuels du secteur.

Il est également possible d'y apprendre que les travailleurs actuels ne sont pas tous convaincus d'y faire carrière à long terme. Il apparaissait donc essentiel, pour accroître la capacité d'attraction et de fidélisation du secteur d'activités, de mettre en œuvre une stratégie de communication permettant la valorisation du secteur comme employeur de choix ainsi que des carrières et des emplois qui y sont offerts.

Fort de ces constats, le ministère du Tourisme, le Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT) et l'Alliance ont travaillé le dossier. Il a été convenu de doter le Québec d'une Stratégie RH en matière de tourisme afin de valoriser les emplois du secteur et assurer une relève pour les entreprises touristiques qui reliera l'ensemble des principales parties prenantes. Il est prévu qu'une première phase de la nouvelle stratégie soit lancée dès le printemps 2019.

5. Inventaire des rôles et responsabilités des principaux acteurs en tourisme

L'Alliance s'est vu confier par le ministère du Tourisme, la réalisation d'un inventaire sur les rôles et les responsabilités des principaux acteurs en tourisme. Pour le mandant, cette étude est un intransigant pour l'élaboration d'un cadre de référence,

au bénéfice d'une cohérence accrue des intervenants de l'industrie touristique. Le rapport, déposé en janvier 2019, présente également un étalonnage comparatif de quelques modèles de gouvernance en tourisme.



Parc de la Chute-Montmorency © Frenette, Jean-François

SIGNALISATION TOURISTIQUE

1. Concessionnaire des programmes gouvernementaux de signalisation touristique

Le mandat, à titre de concessionnaire des programmes gouvernementaux de signalisation touristique, est réalisé par le Consortium Alliance de l'industrie touristique du Québec / SignoService inc. L'Alliance s'emploie quotidiennement à faire la promotion du programme de signalisation, à s'assurer du renouvellement des contrats existants et à faire respecter les normes d'installation et d'entretien du parc de panneaux et de structures de signalisation touristique sous concession.

Un rapport de gestion annuel indépendant est produit pour ce mandat. Il est à souligner que les résultats de cette troisième année de mise en œuvre par l'Alliance des programmes gouvernementaux sont comparables à ceux de l'année précédente.

En avril 2018, l'Alliance était exposante au 2^e Grand rendez-vous en agrotourisme et tourisme gourmand.



Expo agrotourisme © Alliance de l'industrie touristique du Québec



PROGRAMMES GOUVERNEMENTAUX DE SIGNALISATION TOURISTIQUE

Faits saillants 2018-2019	Équipements touristiques privés	Services de carburant et de restauration	Itinéraires cyclables hors route
Nombre de nouveaux contrats signés	33	29	0
Nombre de contrats renouvelés	474	474	7
Taux de renouvellement	91 %	91 %	100 %
Nombre total de clients	1 530	1 530	19

2. Programme de signalisation touristique indépendant

Dans le cadre de l'entente tripartite entre la ville de Laval, Tourisme Laval et l'Alliance, un projet de signalisation dédié aux entreprises en agrotourisme a été mis en place. Le projet a permis de signaler une dizaine d'entreprises agrotouristiques. Une phase 2 de ce projet sera mise en place pour la saison 2019-2020.

RICHESSSE HUMAINE

1. Une équipe de passionnés

Au cours de l'année 2018-2019, l'Alliance s'est assurée de consolider son organisation pour la réalisation de ses ambitions dans la mise en œuvre du plan stratégique 2017-2022 tout en bénéficiant de plus de vélocité pour accomplir les chantiers en cours au chapitre de la stratégie marketing 2017-2020.

Pour accueillir les nombreux équipiers qui ont joint les rangs et assurer leur intégration harmonieuse, tant sur le plan humain que professionnel, l'Alliance a développé différents outils :

- Réalisation de sessions d'accueil des nouveaux employés par le PDG appuyé par l'équipe de direction (présentation de l'historique de création de l'Alliance, de sa mission, de ses valeurs, de son rôle et ses responsabilités, de l'écosystème touristique et de quelques données de performance) ;
- Mise à jour du manuel de l'employé, avec les différents formulaires à signer (confidentialité, avantages sociaux, autres).

L'Alliance a créé les conditions pour que l'environnement de travail qu'elle offre soit le reflet d'un environnement de vie sain, un lieu d'apprentissage et de croissance professionnelle.

L'encadrement de ses ressources humaines est motivé par ses valeurs d'organisation.

Parmi les nouveaux outils mis en place, on retrouve :

- Exercice d'enracinement de l'équipe de direction ;
- Révision du processus de gestion de la contribution organisationnelle (plan de développement, évaluation des postes, évaluation des employés, révision annuelle de la rémunération) ;
- Tenue d'une journée annuelle des employés pour bilan, prévision et consolidation d'équipe ;
- Capsules d'information du PDG diffusées sur une base régulière, en présentiel, sur Skype, ou encore, disponible sur le Facebook de l'équipe ;
- Réalisation du plan de consolidation de l'organisation ;
- Développement d'une politique d'entreprise en santé.

L'Alliance est fière de vous présenter ses équipiers passionnés qui sont engagés à faire du Québec une destination de calibre mondial !



Rangée du haut, dans l'ordre habituel de gauche à droite : Jessica Fillion-Pion, Stéphanie Bleu, Sophie Hénault, François-G. Chevrier, Vicky Corbeil, Anastasia Filato, Stéphanie Halley, Julien-Pierre Martel

Rangée du bas, dans l'ordre habituel de gauche à droite : Jean-Philippe Bastien, Karine Blais, Audrée McNicoll, Guylaine Sigouin, Anne-Hélène Couturier, Octavie Allard

L'Alliance désire remercier, pour leur contribution, le



droite : Joey Provost, Julie Dionne, Laurence Gaudreau, Céline Chau, Rosine Tabakian, Clotilde Barbotin, Sébastien Viau, Marie-Hélène Hudon, Martin Soucy, Alexandra Leclerc, Frédéric Dubé, Nathalie Gaudet, Ileana Gonzalez-Voyer, Pierre-Luc Marier, Nadia Madzarac, Kim Huard-Carette, Nathalie Vachon,

droite : Marily Charpentier, Sylviane Cook, Miantsa Razafindramanana, Kim Martel, Samuel Potvin, Catherine Blanchette, Audrey Huot-Grondin, Manon Blanchet, Cynthia Babin, Julia Yaccarini, Justine Basson, Clément Rovère, Emmanuelle Cadieux, Fannie Durocher, James Allen, Alexandre Bled.

es équipiers qui ont quitté au cours de l'année 2018-2019.

2. Gestionnaires de l'Alliance

L'expérience de l'équipe de direction de l'Alliance, qui provient de milieux différents, contribue indéniablement à aspirer être un employeur de choix. Elle permet aussi d'offrir à tous les équipiers un environnement de travail sain, moderne et créatif.

Les actions et les besoins de tous les équipiers sont pris en compte dans le travail quotidien. L'agilité dont a fait preuve toute l'équipe cette année a permis ainsi à l'Alliance d'atteindre ses objectifs. L'équipe, en croissance, a su s'adapter aux projets et aux ajustements de l'organisation.

Rémunération des cinq principaux dirigeants

Nom et fonction	Salaire versé ¹	Rémunération variable	Autres avantages ²	Rémunération totale
Martin Soucy ³ Président-directeur général	192 516 \$	aucune	39 988 \$	232 504 \$
Sébastien Viau Vice-président, marketing et commercialisation	170 300 \$	aucune	26 837 \$	197 137 \$
François-G. Chevrier Conseiller stratégique – affaires publiques	140 346 \$	aucune	13 045 \$	153 391 \$
Sophie Hénault Directrice Finances et Administration	103 263 \$	aucune	7 957 \$	111 220 \$
Alexandra Leclerc Directrice du développement des affaires et des relations de presse à l'international	105 769 \$	aucune	4 839 \$	110 608 \$

¹ Salaire réel versé au courant de l'année.

² Peut inclure : contribution de l'employeur à l'assurance collective et au REER collectif et avantage imposable pour l'utilisation d'un véhicule automobile

³ La politique de rémunération des hauts dirigeants est encadrée par l'article 3.3.6 de l'entente liant l'Alliance au ministère du Tourisme qui stipule que « l'organisation accorde au président-directeur général un traitement salarial, incluant les autres avantages, n'excédant pas la rémunération globale d'un sous-ministre adjoint au gouvernement du Québec. » La rémunération globale établie est celle d'un SMA2 (ou DMO6) plus 26 % pour les autres avantages (REER, assurances collectives et avantages imposables liés à l'utilisation personnelle du véhicule de fonction). La rémunération globale du PDG pour l'année 2018-2019 se situe sous ce maximum. De plus, un profil de compétences et d'expériences a été déterminé par le conseil pour le plus haut dirigeant et ce dernier fait l'objet d'une évaluation annuelle de performance par le conseil d'administration selon des critères précis.



Dans l'ordre habituel de gauche à droite : Alexandra Leclerc, Sébastien Viau, Nathalie Gaudet, Martin Soucy, Sophie Hénault, Frédéric Dubé, Vicky Corbeil, François-G. Chevrier, Marie-Hélène Hudon

PROMOUVOIR LA LANGUE FRANÇAISE

L'Alliance s'est fixée comme objectif de conjuguer le fait francophone à la mise en marché de sa destination dans les marchés hors Québec. En effet, nous avons la conviction que la particularité linguistique ne doit pas être approchée comme un défi, mais plutôt comme une opportunité promotionnelle.

Dans le cadre de sa websérie L'appel à lâcher prise, l'Alliance a développé une chanson thème en français pour ses vidéos promotionnelles destinées aux marchés internationaux. La série a été réalisée avec une foule de talents d'ici dans une approche collaborative avec l'ensemble de l'industrie et des régions. Elle met de l'avant les entreprises, les talents et la culture créative de chez nous. Charlotte Cardin signe la chanson officielle avec une reprise de Fous n'importe où de Daniel Bélanger, véritable hymne à l'évasion et grand classique pour des milliers de québécois comme trame sonore des vacances.

« C'est pour moi un grand honneur de participer à une campagne faisant rayonner le Québec à l'international, en reprenant les mots et mélodie de mon artiste québécois préféré. » - Charlotte Cardin, interprète de la chanson « Fous n'importe où » de Daniel Bélanger

L'Alliance a également été un fier collaborateur du ministère des Relations internationales et de la Francophonie (MRIF) afin de permettre la diffusion de sa vidéo promotionnelle Lâcher Prise lors du Sommet de la Francophonie 2018 qui s'est déroulé en Arménie.

Afin de jouer un rôle exemplaire et inspirant dans l'application de la Charte de la langue française, l'Alliance porte une grande attention à l'emploi et à la qualité du français dans ses activités. Son usage, comme langue de travail et de communication institutionnelle, est impératif, et ce, dans la mesure où celle-ci lui permet d'atteindre ses objectifs d'affaires. L'installation du logiciel de correction grammaticale Antidote est l'une des initiatives prises par l'Alliance pour assurer l'usage d'un français de qualité dans ses opérations quotidiennes.

GOUVERNANCE

1. Conseil d'administration

Composé de 17 membres actifs de l'industrie touristique québécoise, son conseil d'administration, notamment par son caractère entrepreneurial, est représentatif des différentes réalités régionales et sectorielles du tourisme québécois. Le ministère du Tourisme nomme deux observateurs qui assistent d'office à toutes les rencontres du CA et de ses comités.

ADMINISTRATEURS.TRICES DE L'ALLIANCE

Nom	Statut	Date de nomination	Échéance du mandat
Eric Larouche Président du c.a. ¹	Administrateur – région autre	28 janvier 2016	Octobre 2019
Patrice Malo Vice-président du c.a. ¹	Administrateur – secteur	28 janvier 2016	Octobre 2019
Yan Hamel Secrétaire du c.a. ¹	Administrateur – corporatif	28 janvier 2016	Octobre 2019
François Choquette	Administrateur – corporatif	28 janvier 2016	Octobre 2019
Geneviève Dumas ²	Administratrice – Région porte d'entrée	20 juin 2018	Septembre 2020
Émilie Gaudreault ³	Administratrice – secteur	23 janvier 2019	Octobre 2019
Yves Lalumière	Administrateur – Région porte d'entrée	28 janvier 2016	Octobre 2019
Dave Laveau ⁴	Administrateur – secteur	21 mars 2018	Septembre 2020
Hugues Massey	Administrateur – région autre	28 janvier 2016	Septembre 2020
Marc Metenier	Administrateur – secteur	28 janvier 2016	Octobre 2019
Randa Napky	Administratrice – région autre	28 janvier 2016	Octobre 2019

¹ Le mandat des officiers se termine le 10 octobre 2019

² Mme Geneviève Dumas a repris le siège réservé à la porte d'entrée de l'Outaouais le 20 juin 2018 suite au départ de Mme Manuela Teixeira à titre d'administratrice de Tourisme Outaouais. La candidature de Mme Geneviève Dumas a été entérinée lors de l'AGA de l'Alliance le 20 septembre 2018.

³ Mme Priscilla Nemey s'est retirée du c.a. de l'Alliance en cours de mandat dû à une situation prévalant chez son employeur. Faute de candidatures pour ce poste associatif sectoriel lors de l'AGA 2018, le poste a été comblé par l'entremise d'une recommandation au c.a. de la part du comité d'éthique et de gouvernance, et c'est la candidature de Mme Émilie Gaudreault, administratrice à la Société Économusées, qui a été retenue.

⁴ M. Dave Laveau, dg de Tourisme autochtone Québec, a repris le siège associatif sectoriel de M. Pierre-Paul Leduc en cours d'année suite à son départ à la retraite. La candidature de M. Dave Laveau a été entérinée lors de l'AGA de l'Alliance le 20 septembre 2018.



CA © Maryse Nobrega

Derrière, dans l'ordre habituel de gauche à droite : Marc Plourde, Dave Laveau, Yves Lalumière, Hugues Massey, Gilles Ringwald, André Roy, François Choquette. À l'avant, dans l'ordre habituel de gauche à droite : Yan Hamel, Yves Zahra, Jean-Michel Ryan, Éric Larouche, Randa Napky, Geneviève Dumas, Patrice Malo et Martin Soucy. Absent sur la photo : Émilie Gaudreault, Marc Metenier

L'Alliance désire remercier les administrateurs et administratrices qui ont laissé leur siège au cours de l'année 2018-2019.

Nom	Statut	Date de nomination	Échéance du mandat
Marc Plourde	Administrateur – secteur	28 janvier 2016	Octobre 2019
Gilles Ringwald ⁵	Administrateur – corporatif	21 mars 2018	Septembre 2020
André Roy ⁶	Administrateur – Région porte d'entrée	20 juin 2018	Octobre 2019
Jean Michel Ryan	Administrateur – région autre	28 janvier 2016	Septembre 2020
Dany Thibault	Administrateur – Hôtelier	20 juin 2018	Septembre 2020
Yves Zahra ⁷	Administrateur – région autre	20 septembre 2018	Septembre 2020
Suzanne Giguère ⁸	Observatrice (ministère du Tourisme)		
Sylvain Bernier	Observateur (ministère du Tourisme)		

⁵ M. Gilles Ringwald, à la suite d'un appel de candidature, a repris le siège de son collègue M. Gilles Martin. Décision confirmée lors du c.a. du 21 mars 2018. La candidature de M. Gilles Ringwald a été entérinée lors de l'AGA de l'Alliance le 20 septembre 2018.

⁶ M. André Roy, dg de l'Office de tourisme de Québec (OTQ), a repris le siège d'administrateur réservé à la porte d'entrée de Québec. Le poste a été laissé vacant en cours de mandat suite au départ de M. Jean-François Côté à titre d'administrateur à l'OTQ le 14 juin 2018. La candidature de M. André Roy a été entérinée lors de l'AGA de l'Alliance le 20 septembre 2018.

⁷ Mme Josée Girard, présidente de Tourisme Côte-Nord, a repris le siège de M. Nollet au dernier c.a. de l'exercice financier 2017-2018 suite à son départ à la retraite de Tourisme Mauricie en cours de mandat. Mme Girard a choisi de ne pas présenter sa candidature à l'AGA 2018, et c'est à cette occasion que M. Yves Zahra a été élu à titre d'administrateur.

⁸ Mme Suzanne Giguère était observatrice pour le ministère du Tourisme jusqu'au 4 décembre 2018.

PRÉSENCES DES ADMINISTRATEURS.TRICES AUX DIFFÉRENTES RENCONTRES

	Conseil d'administration	Comité d'éthique et de gouvernance	Comité de vérification	Comité des ressources humaines
Nom des administrateurs	Rencontres	Conférences tél.		
François Choquette	5/5	2/2		
Jean-François Côté	1/1	1/1		1/1
Geneviève Dumas	5/5	1/1		2/2
Émilie Gaudreault	1/1			
Josée Girard	1/1	2/2		
Yan Hamel	5/5	2/2	3/3	
Yves Lalumière	4/5	1/2		
Éric Larouche*	5/5	2/2	1/3	0/4
Dave Laveau	2/2	2/2		
Patrice Malo	4/5	2/2	2/3	4/4
Hugues Massey	5/5	2/2	2/3	
Marc Metenier	4/5	2/2		3/3
Randa Napky	5/5	2/2	4/4	
Marc Plourde	5/5	2/2		
Gilles Ringwald	3/5	1/2		
André Roy	4/4	0/1		2/2
Jean-Michel Ryan	5/5	1/2	4/4	
Manuela Teixeira		0/1		1/1
Dany Thibault	3/5	2/2		
Yves Zhara	4/4			

* Le président du conseil d'administration est invité d'office à tous les comités du conseil d'administration.



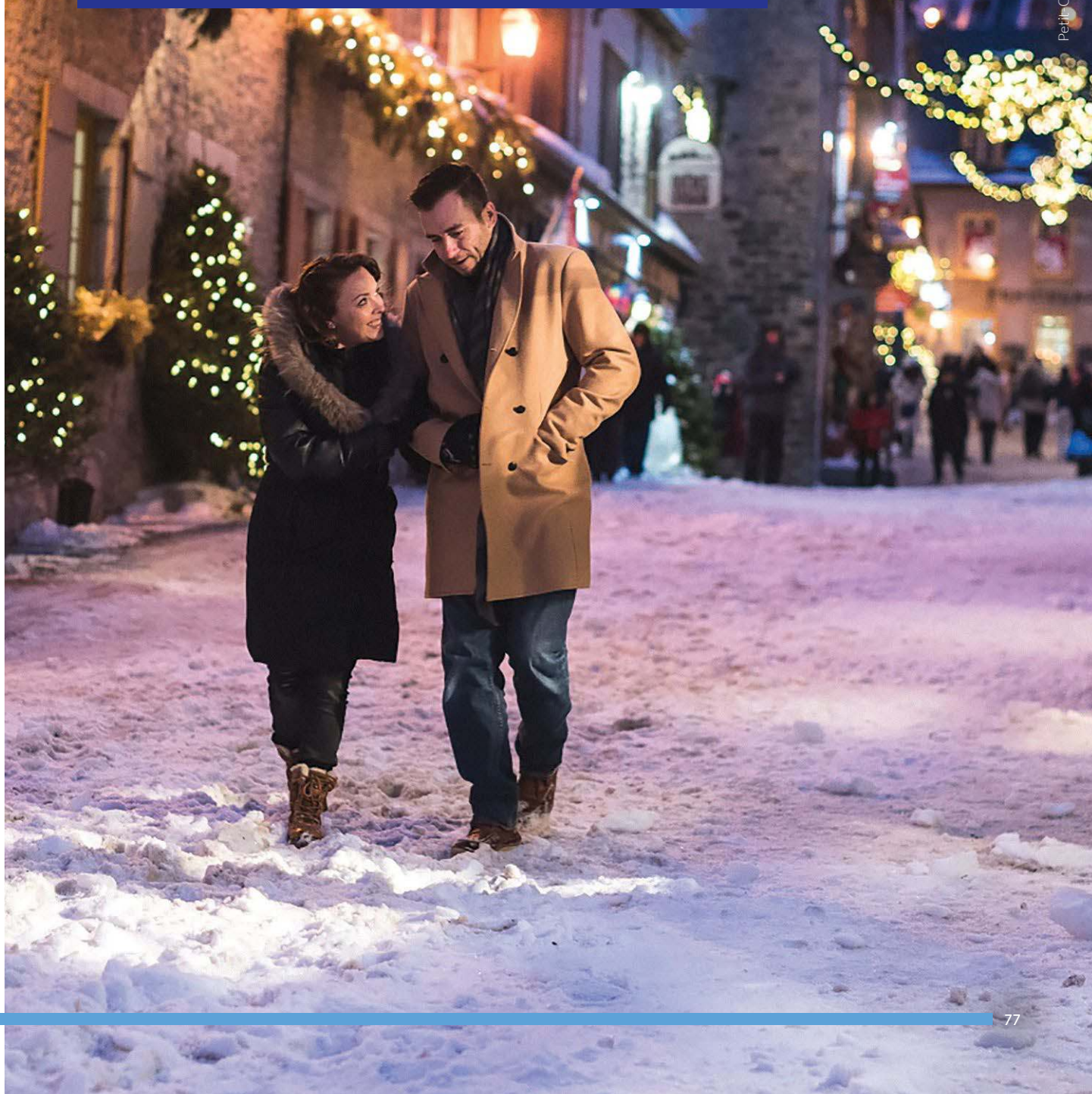
REMBOURSEMENT DES DÉPENSES EFFECTUÉS AUPRÈS DES ADMINISTRATEURS.TRICES

Remboursement des dépenses effectués auprès des administrateurs.trices			Dépenses 2018-2019
Eric Larouche	Président, Tourisme Saguenay-Lac St-Jean	Président du CA Alliance	2 329,92 \$
Patrice Malo	Administrateur, Association des stations de ski du Québec	Vice-président du CA Alliance	- \$
Yan Hamel	PDG, Croisières AML	Secrétaire du CA Alliance	- \$
François Choquette	Directeur ventes spécialisées, Air Canada	Administrateur	465,19 \$
Geneviève Dumas	Présidente, Tourisme Outaouais Administrateur	Administrateur	657,46 \$
Émilie Gaudreault	Administratrice, Réseau Économusée	Administrateur	726,31 \$
Josée Girard	Présidente, Tourisme Côte-Nord-Manicouagan	Administrateur	839,28 \$
Yves Lalumière	PDG, Tourisme Montréal	Administrateur	1 152,66 \$
Dave Laveau	Directeur général, Tourisme Autochtone	Administrateur	- \$
Hugues Massey	Président, Tourisme Bas St-Laurent	Administrateur	3 375,31 \$
Marc Metenier	Président, ARF - Québec	Administrateur	487,56 \$
Randa Napky	Directrice générale, Tourisme Abitibi-Témiscamingue	Administrateur	6 447,87 \$
Marc Plourde	PDG, Fédération des pourvoies du Québec	Administrateur	450,00 \$
Gilles Ringwald	Vice-président commercial, Air Transat	Administrateur	- \$
André Roy	Directeur, Office du tourisme Québec	Administrateur	- \$
Jean Michel Ryan	Président, Tourisme Cantons-de-l'Est	Administrateur	2 888,19 \$
Dany Thibault	Président, Association Hôtellerie Québec	Administrateur	419,46 \$
Yves Zahra	Directeur général, Tourisme Centre-du-Québec	Administrateur	277,36 \$
Total des remboursements des comptes de dépenses administrateurs			20 516,57 \$

Note : ces dépenses sont incluses dans les états financiers de l'Alliance.

PORTRAIT FINANCIER DE L'ALLIANCE

Petit Champlain © Office du tourisme de Québec / J. Gagnon



1. Présentation des résultats financiers

Les résultats sont présentés selon les deux unités d'affaires principales de l'organisation soit le mandat marketing et le développement et partenariats industrie (incluant le mandat de la signalisation). Les revenus et les dépenses sont comptabilisés selon chacune des deux unités d'affaires. Les frais administratifs de l'organisation, incluant les dépenses de la direction générale et de la gouvernance, sont répartis également dans chacune des unités d'affaires. Les salaires sont répartis selon les pourcentages des tâches attribuées aux différentes unités d'affaires, et ce, conformément aux dispositions des protocoles des mandats gouvernementaux de signalisation et de marketing.

REVENUS DE LA TAXE SUR L'HÉBERGEMENT (TSH)

Le montant de la taxe sur l'hébergement inclus dans les résultats de l'organisation est de 13,9 M \$.

RÉSULTATS NETS

Les résultats financiers pour l'année 2018-2019 dégagent un bénéfice de 253,3 k \$.

HONORAIRES VERSÉS AU VÉRIFICATEUR EXTERNE

Les honoraires des vérificateurs externes pour les activités de l'Alliance s'étant terminées le 31 mars 2019 sont de 23,3 k \$ (22,8 k \$ au 31 mars 2018).

SALAIRES ET CHARGES SOCIALES

La variation des dépenses attribuables aux salaires et charges sociales entre les deux années financières s'explique majoritairement par la création en cours d'année de l'Équipe QuébecOriginal Numérique pour laquelle l'Alliance fournit 6 équipiers. Par ailleurs, l'Alliance a procédé à l'embauche d'une Partenaire RH afin de veiller à l'amélioration continue de l'expérience richesse humaine.

Finalement, il est à souligner que les bénéfices marginaux tel que les assurances et le régime enregistré d'épargne-retraite ne sont pas offerts dès le moment de l'embauche, ce qui a aussi une influence sur la masse salariale dans le temps.

PRODUITS

ACTIVITÉS AUTONOMES

Cotisations des membres

Activités et services

TOTAL DES ACTIVITÉS AUTONOMES

ACTIVITÉS MANDATAIRE

Contribution du ministère du Tourisme - Commercialisation

Contributions - Taxes sur hébergement (TSH)

Contribution du ministère du Tourisme

Commercialisation des marchés

Règlement d'un litige

Contributions des partenaires privés

TOTAL DES ACTIVITÉS MANDATAIRES

AUTRES REVENUS

TOTAL DES PRODUITS

PRODUITS

DÉPENSES DIRECTES

Salaires et charges sociales

Frais de déplacement

Dépenses des activités

Amortissement

Frais financiers

TOTAL DES DÉPENSES DIRECTES

ADMINISTRATION - FRAIS VENTILÉS

Salaires et charges sociales

Frais de déplacement

Frais de support aux opérations

Amortissement

Frais financiers

TOTAL DES DÉPENSES ADMINISTRATIVES

TOTAL DES CHARGES

EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES

MARKETING / COMMERCIALISATION (\$)	ASSOCIATIF / DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES (\$)	2019 (\$)	2018 (\$)
	318 710	318 710	285 723
	5 314 265	5 314 265	5 301 558
	5 632 975	5 632 975	5 587 281
13 000 000		13 000 000	13 000 000
13 985 702		13 985 702	14 537 226
46 621	190 000	236 621	166 243
294 975		294 975	409 275
	843 162	843 162	
4 699 142		4 699 142	2 997 618
32 026 440	1 033 162	33 059 602	31 110 362
81 664	104 857	186 521	97 830
32 108 104	6 770 994	38 879 098	36 795 473

MARKETING / COMMERCIALISATION (\$)	ASSOCIATIF / DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES (\$)	2019 (\$)	2018 (\$)
2 216 800	534 975	2 751 775	1 906 179
40 666	37195	77 861	77 947
29 662 572	3 698 183	33 360 755	28 768 310
100 882	1 055 055	1 155 937	1 333 704
302	4 984	5 286	12 663
32 021 222	5 330 392	37 351 614	32 098 803
412 931	336 182	749 113	661 398
45 332	45 332	90 664	70 884
183 006	183 006	366 012	355 578
39 094	39 094	78 188	93 882
6 815	(16 638)	(9 823)	(21 667)
687 178	586 976	1274154	1 160 075
32 708 400	5 917 368	38 625 768	33 258 878
(600 295)	853 626	253 330	3 536 595

2. Résultats par unité d'affaires

MANDAT MARKETING

Les résultats 2018-2019 démontrent un déficit de 600,3 k \$ après distribution des frais communs.

Rappelons que, comme les surplus accumulés des années antérieures doivent être complètement réinvestis d'ici le 31 mars 2020, l'Alliance présentera au cours des prochains exercices un déficit pour le mandat marketing.

Au chapitre des dépenses, près de 95 % de celles-ci ont été affectées à des actions directes (cible minimale de 90 %). Quant aux dépenses administratives réelles, elles se chiffrent à 2,2 M \$, soit un ratio de 5,76 % du budget marketing total de 38,3 M \$ (cible maximum de 10 %).

CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES PRIVÉS

L'Alliance doit être en mesure de générer une moyenne de 7 M \$ par année en termes de contribution des partenaires, à savoir la combinaison des effets de leviers directs (perçus par Alliance) et des effets de leviers indirects qui sont calculés et reportés selon les modalités acceptées par le ministère du Tourisme. Les effets de leviers directs, c'est-à-dire ceux perçus par l'Alliance sont de 5 M \$ alors que les effets de leviers indirects sont de 6,4 M \$ pour un total de 11,4 M \$.

MANDAT DÉVELOPPEMENT ET PARTENARIATS INDUSTRIE

Les résultats 2018-2019 démontrent un surplus de 600,3 k \$ sur des revenus de 6,8 M \$. Ce surplus fait suite au règlement de la fermeture du contrat de signalisation touristique qui était en négociation avec les instances gouvernementales concernées. Les revenus sont composés des cotisations des membres, de revenus provenant du ministère du Tourisme liés à des mandats spécifiques, de services tarifés pour le secteur privé et de contrats de signalisation touristique. Les dépenses directes sont composées essentiellement de salaires et de dépenses de fonctionnement (incluant les amortissements).



3. Utilisation des surplus - mandat marketing

Les surplus et pertes des années financières en cours du mandat marketing sont reportables d'une année à l'autre. Le cumul de ces surplus reportés à la fin du protocole (31 mars 2020) doit être nul. Le tableau suivant présente la relation entre les résultats et les surplus accumulés. Ces surplus sont principalement générés par un écart entre la prévision de TSH et les résultats réels.

Rappelons d'abord que le mandat marketing avait enregistré un surplus de 1,1 M \$ pour l'année 2016-2017. Pour l'année 2017-2018, le montant du surplus s'est établi à 3,4 M \$. Les surplus enregistrés en 2016-2017, 2017-2018 et 2018-2019 sont transférés

aux années 2019-2020 et 2020-2021 pour la réalisation des plans marketing de chacune de ces années ainsi que pour un plan de transition pour cette dernière. Ces surplus permettent d'équilibrer entre les exercices financiers le budget marketing global pour éviter qu'il présente une trop grande variation d'une année à l'autre. Certains projets entamés au cours d'une année, mais qui n'ont pas été achevés peuvent ainsi être transférés entre deux exercices financiers. Les surplus permettent également de constituer une réserve d'opportunités dont l'utilisation est déterminée par le conseil d'administration et soumis à l'approbation du ministère du Tourisme. La situation se résorbera au terme de l'année 2019-2020.

Évolution des surplus / déficit - mandat marketing	2016-2017 (réel)	2017-2018 (réel)	2018-2019 (prévision)	2019-2020 (budget)
Surplus / déficit net	1 103 874 \$	3 408 298 \$	(1 523 033) \$	(2 989 139) \$
Mandat marketing				
Solde de l'année précédente	0 \$	1 103 874 \$	4 512 172 \$	2 989 139 \$
Surplus (perte) de l'année en cours	1 103 874 \$	3 408 298 \$	(1 523 033) \$	(2 989 139) \$
Solde	1 103 874 \$	4 512 172 \$	2 989 139 \$	0 \$

Le surplus s'explique comme suit et a déjà été réservé pour les projets déposés et approuvés au plan d'action marketing 2019-2020 :

- Un montant d'un 5^e trimestre de TSH enregistré pour l'année 2017-2018 de 1,3 M \$ (soit 2,3 M \$ moins la portion de 966 k \$ versée à Tourisme Montréal pour le mandat de subsidiarité) avait été conservé comme marge de sécurité. Cette somme a été affectée aux divers projets en lien avec l'intensification des investissements dans les expériences dont notamment les projets collectifs de DEC.
- La prévision de TSH pour le 4^e trimestre de l'année 2018-2019 a été plus élevée et a été affectée à une marge de sécurité.

- 500 k \$ pour la réalisation du projet de production de contenu.
- 500 k \$ pour la réalisation du projet de promotion des liaisons aériennes intra-Québec pour des touristes hors Québec.
- La création d'une réserve de transition de 1 M \$ à même le budget a été adoptée par le conseil d'administration pour entamer les projets de l'année 2020-2021.

PRIORITÉS 2019-2020

Orientations

Travaux 2019-2020



Voyageur
au cœur

- T1. En collaboration avec les partenaires, planifier la stratégie marketing 2020-2023 proposant une vision et une stratégie de marketing global.
- T2. Planifier et mettre en oeuvre le plan d'action marketing pour les marchés hors Québec.
- T3. Suivre et accompagner la production du nouveau site QuébecOriginal.com (EQON) et compléter la réflexion sur la gestion des données clients.



Des expé-
riences touristiques
inoubliables

- T4. En collaboration avec le ministère du Tourisme et le Conseil québécois des ressources humaines en tourisme, réaliser une campagne de relations publiques et de valorisation des carrières en tourisme.
- T5. Piloter et mettre en place la fondation de la relève en tourisme au sein de l'Alliance.



Une industrie
unie et performante

- T6. Accompagner les AT dans la proposition d'affaires et la négociation des ententes avec le ministère du Tourisme en s'assurant d'optimiser la synergie des rôles, responsabilités et la collaboration entre les AT.
- T7. Participer à l'évaluation de la performance de l'Alliance à l'égard du mandat marketing dans la perspective de son renouvellement.
- T8. Réviser le plan stratégique 2017-2022 de l'Alliance en phase avec la stratégie de croissance économique.
- T9. Planifier et mettre en oeuvre un plan de relève et un plan de développement des talents.



Passionnés de
l'industrie touristique

- T10. Intensifier les efforts de communication et tisser les liens directs de communication avec les entreprises.
- T11. Participer à l'élaboration de la stratégie de croissance économique 2025 de l'industrie touristique du Québec.
- T12. Réaliser les actions de représentation en fonction des 4 axes prioritaires de recommandations adoptés au CA.





RAPPORT ANNUEL 2018-2019



LAVAL

1575, boulevard de l'Avenir, bureau 330
Laval (Québec) H7S 2N5
(450) 686-8358



QUÉBEC

871, Grande-Allée Ouest, RC-20
Québec (Québec) G1S 1C1
(418) 682-3787

ALLIANCETOURISTIQUE.COM

