

PLAN

STRATÉGIQUE DE DESTINATION 2017-2021

DE LA RÉGION DE QUÉBEC

Ville et région
Québec

l'accent
d'Amérique



MESSAGE DU MAIRE DE QUÉBEC



Ville de rêve pour le temps des fêtes selon le USA Today, destination culturelle de l'année pour le New York Times et l'un des 10 lieux à visiter en hiver d'après le National Geographic, Québec se démarque sur les palmarès internationaux.

Avec son visage distinctif, son caractère dynamique et sa nature créative, notre ville possède tous les atouts pour maintenir et même accroître son pouvoir d'attraction auprès de ses visiteurs. Elle doit cependant faire face à une compétition féroce dans un domaine en constante évolution. Dans cet esprit, l'élaboration du Plan stratégique de destination 2017-2021 de la région de Québec s'est avérée un exercice rassembleur qui a mis à contribution les acteurs de l'industrie touristique et des membres de la collectivité, tous concernés par le développement de la capitale.

Il en est ressorti une vision mobilisatrice qui suscite l'adhésion parce qu'elle repose sur les perceptions des visiteurs internationaux tout en tenant compte des préoccupations et des valeurs de la communauté. Merci à tous les artisans de ce plan ambitieux pour leur travail exemplaire. En favorisant la concertation des expertises en matière de développement touristique, je suis convaincu que nous pourrons relever les nouveaux défis et renforcer notre compétitivité. Ensemble, nous ferons de Québec une destination qui sait s'adapter pour présenter une offre touristique aussi diversifiée qu'exceptionnelle.

Régis Labeaume
Maire de Québec

MOT DU PRÉSIDENT ET DU DIRECTEUR DE L'OFFICE DU TOURISME DE QUÉBEC



C'est avec fierté que nous présentons le Plan stratégique de destination 2017-2021 de la région de Québec. Ce travail, initié et coordonné par l'Office du tourisme de Québec (OTQ) pendant plus d'une année, a été possible grâce à la contribution exceptionnelle des clients, des membres et des partenaires de l'industrie touristique régionale. Au total, plus de 21 000 personnes ont été sondées. Des consultants, des universitaires et des experts ont ajouté leur voix dans le cadre de mandats spécifiques sur la réalité de notre destination. Entre autres volets étudiés, citons la composante francophone de notre offre touristique ou encore la promotion et les produits touristiques associés au patrimoine mondial de l'UNESCO.

Ce nouveau plan stratégique présente les priorités et objectifs de la région de Québec, mais aussi la vision, les orientations et les stratégies retenues pour concrétiser le tout. Au terme de la période couverte par le plan, la destination profitera d'une nette amélioration de l'expérience, de la fréquentation et des retombées touristiques. Cette planification stratégique est importante pour la région de Québec, car elle assure la cohérence des décisions et permet d'anticiper certains aspects de l'évolution de notre environnement auxquels nous devons tous nous adapter. Pour la première fois, cette planification aborde de façon explicite le soutien à l'industrie et aux visiteurs pour véritablement faire de la région de Québec une destination de renommée internationale. Tout comme son élaboration, la mise en application du Plan stratégique de destination 2017-2021 exigera de la rigueur, mais aussi de la persévérance et une mobilisation sans faille de l'ensemble des acteurs concernés. Le tourisme est l'affaire de tous.

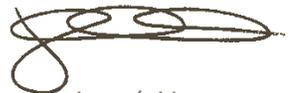
De son côté, l'OTQ s'est assuré de l'adéquation du nouveau plan stratégique de la région de Québec avec son plan d'affaires 2017-2021 regiondequebec.com/planaffaires, qui placent tous deux le visiteur au centre de la réflexion. L'OTQ veillera également à ce que notre organisation contribue au plan stratégique de la région de Québec par l'entremise de notre plan marketing 2018-2020.

Nous remercions monsieur Régis Labeaume, maire de Québec, ainsi que tous les élus de la région de Québec qui, convaincus de l'envergure de notre industrie touristique et de sa contribution à l'économie régionale, permettent à la destination de croître et de rayonner à l'international.

Nous croyons en la capacité de notre industrie d'améliorer sans cesse ses pratiques d'affaires et la qualité des activités et des services offerts aux visiteurs de la région de Québec. Nous saluons la participation de chacun à cette responsabilité collective et à l'atteinte des objectifs de la destination d'ici 2021.




Le directeur
André Roy, MBA


Le président
Jean-François Côté

REMERCIEMENTS

Nos plus sincères remerciements à nos précieux partenaires pour leur appui au développement de l'offre touristique et à la mise en marché de la région de Québec :

Développement économique Canada

Destination Canada

Tourisme Québec

Secrétariat à la Capitale-Nationale

Ville de Québec

MRC de La Côte-de-Beaupré

MRC de La Jacques-Cartier

MRC de L'Île-d'Orléans

MRC de Portneuf

L'Alliance de l'industrie touristique du Québec

DONNÉES ET STATISTIQUES

Les données contenues dans le présent document ne représentent qu'une infime partie de toute l'information compilée et traitée pour élaborer le Plan stratégique de destination 2017-2021 de la région de Québec.

De nombreuses données et statistiques sur les marchés, les clientèles et l'offre touristique de la région de Québec sont accessibles sur le site Web de l'Office du tourisme de Québec regiondequebec.com



ÉQUIPE DE PROJET OTQ

Directeur de l'OTQ : André Roy

Mandataire : Réjean Tardif, directeur de la Division connaissances stratégiques, développement et expérience client

Chargé de projet : Vincent Aubry, conseiller en développement touristique

Équipe de projet : Éric Bilodeau, Philippe Caron, Maryse Côté-Hamel, Marc Giguère, Michel Goupil, Julie Harvey, Martin Lachance, Steve St-Charles

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|----|
| Citations de visiteurs | 6 |
| Introduction | 7 |
| Démarche méthodologique | 8 |
| Bilan de la performance de la destination | 11 |
| Objectifs de la destination | 23 |
| Principaux constats en tourisme d'agrément | 25 |
| Principaux enjeux | 25 |
| Vision stratégique | 27 |
| Orientations stratégiques | 27 |
| Cible touristique | 28 |
| Conditions de succès | 29 |
| Expériences en tourisme d'agrément | |
| Expérience Culture | 31 |
| Expérience Neige | 33 |
| Expérience Nature et aventure | 34 |
| Expérience Fleuve et croisières | 35 |
| Soutien à l'industrie | |
| Gouvernance et soutien à l'industrie | 37 |
| Soutien aux visiteurs | 38 |
| Accessibilité | 38 |
| Mise en marché | 39 |
| Tourisme d'affaires | 41 |
| Marchés | 43 |
| Conclusion | 44 |
| Annexes | |
| Diagnostic de l'expérience Culture | 46 |
| Diagnostic de l'expérience Neige | 49 |
| Diagnostic de l'expérience Nature et aventure | 52 |
| Diagnostic de l'expérience Fleuve et croisières | 55 |
| Diagnostic de la gouvernance et du soutien à l'industrie | 58 |
| Diagnostic du soutien aux visiteurs | 61 |
| Diagnostic de l'accessibilité | 64 |
| Diagnostic de la mise en marché | 67 |
| Vocabulaire de l'OTQ | 70 |
| Liste des personnes consultées | 72 |

CITATIONS DE VISITEURS



My wife and I enjoyed our recent visit to Quebec City. We love to travel (which we do frequently), and I have to say, our visit last week to Quebec City was one of the best short trips we have ever taken. Your lovely city is filled with friendly people. We LOVE the food of Quebec and enjoyed starting every day at Paillard's with coffee and pastries, then finding different, wonderful restaurants to try out later in the day. We decided on the spot that we will make this an annual adventure. I was so inspired by the culture of the Québécois that I have picked up French lessons again. You are very blessed to live in such a lovely city.

Thanks for a wonderful trip!

Doug, 2017

I live in Toronto and have traveled around the world and recently visited Quebec City. It is beautiful and one of the nicest cities in this country. The food was very good but it was the people that impressed me the most. EVERYONE I spoke to in Quebec City was kind, fun, tolerant, and a joy to be with. As I tell people, "that trip was like being given a giant hug." Sadly my French has been mostly forgotten, not using what limited French I have, but people were kind and understanding. I love the French language. You can be VERY proud of your city, your tourism, and the people of Quebec. If I could send a love letter to the city of Quebec I would! Well done and merci.

Sincerely,

Hillery, 2017

La ville de Québec et sa région sont l'une de nos destinations favorites. Histoire, culture et nature se mêlent harmonieusement et réservent au visiteur de belles découvertes. Les Plaines d'Abraham, la Citadelle, la Promenade des Gouverneurs, le Château Frontenac invitent à se plonger dans l'Histoire. Le Vieux-Québec, avec ses rues étroites et pentues, ses places, ses magnifiques maisons en pierre, ses fresques, ses galeries d'art, ses boutiques et restaurants accueillants séduisent le promeneur émerveillé. Dans la région de Québec, beaucoup aussi à découvrir : la chute Montmorency, la basilique Saint-Anne-de-Beaupré et son chemin de croix (en automne, c'est somptueux), l'île d'Orléans, le Parc de la Jacques-Cartier, etc. Tout visiteur de Québec et de sa région « tombe en amour » forcément, comme nous!

Pascale, 2017

I loved Quebec! My family and I toured around for hours on foot, simply enjoying the sights. It's like being in France without paying the airfare to go to Europe. The old city is certainly the prettiest in Canada, with all the beautifully presented shops, restaurants & cafes. The shopkeepers are very friendly & readily speak English to answer your questions. I highly recommend it for anyone who wants to find a piece of Europe in the Americas.

André, 2017

Quelle atmosphère! Les Plaines d'Abraham, un boulet de canon coincé dans les racines d'un arbre, le Saint-Laurent, Notre-Dame-des-Victoires... La chaleur humaine... Se laisser porter à travers l'histoire de la ville qui raconte l'histoire du Québec... Un pur bonheur... Et la vue depuis la terrasse Dufferin! Un beau coin de pays!

Peggy, 2017

My husband and I have visited Quebec City a couple of times, and thought it would be a fun destination for a family vacation last summer with our four (adult) children. We flew to Montreal from our home in Tampa, Florida, and rented a car for the drive to Québec City. We arrived during the Music Festival, so the streets were filled with visitors and music, and the weather was beautiful. With the city's rich history, numerous restaurants, unique shops, and European charm, we had plenty to do. We enjoyed every minute of our stay, and I'm sure we will come again.

Laura, 2017

INTRODUCTION

Le Plan stratégique de destination 2017-2021 de la région de Québec présente les grands enjeux auxquels l'industrie touristique régionale fera face dans les prochaines années. Il détermine la vision, les orientations, les objectifs, les stratégies d'intervention et les marchés.

La définition des grands enjeux est le fruit d'un long travail de diagnostic et d'analyse stratégiques. Le contexte dans lequel évolue la destination a fait l'objet d'un examen minutieux, enrichi par une série de consultations sans précédent. Au total, plus de 21 000 personnes ont été sondées selon des approches méthodologiques éprouvées et reconnues. Visiteurs à destination, touristes ayant visité la région de Québec ou ayant l'intention de le faire, membres et partenaires de l'industrie touristique régionale : tous ont exprimé leurs besoins, impressions et appréciations. Grâce à leur précieuse contribution, ce plan est à la fois une œuvre collective et une source de fierté. Qu'ils en soient ici remerciés.

La vision stratégique représente l'image globale que souhaite projeter la région de Québec au terme de la planification. Elle guide l'industrie touristique régionale dans la gestion du changement attendu. Conforme aux conclusions du diagnostic et de l'analyse stratégiques, la vision permet de faire des choix éclairés et d'adopter un vocabulaire commun en ce qui a trait au développement et à la mise en marché de la destination.

Les orientations stratégiques définissent les grands dossiers qui marqueront l'intervention de l'industrie touristique de la région de Québec jusqu'en 2021. Elles fixent les priorités d'action et prennent la forme de visées générales. Les orientations s'appliquent au développement de produit, à l'organisation de l'offre et la mise en marché.

Les objectifs de la destination exposent les résultats à atteindre au cours de la période 2017-2021. Ils tiennent compte de la performance enregistrée par la région de Québec ces dernières années et des projections réalisées sur la base des données officielles disponibles. Ces objectifs sont assortis d'indicateurs de performance qui seront utilisés pour mesurer l'atteinte des résultats.

Les stratégies d'intervention se rapportent aux expériences en tourisme d'agrément et au soutien apporté à l'industrie, y compris la mise en marché. Elles s'accompagnent de pistes d'action pour que les futurs plans d'intervention portent leurs fruits. Issues du diagnostic posé et des enjeux soulevés, ces stratégies et pistes d'action visent à concrétiser les orientations retenues et les objectifs fixés. Elles traduisent aussi le point de vue des membres de l'industrie touristique régionale qui se sont exprimés lors des consultations. Dans un souci de transparence et pour faciliter la compréhension des stratégies convenues, les diagnostics, principaux constats et enjeux sont présentés en annexes de ce plan.

Les marchés ont été sélectionnés sur la base de critères rigoureux : volumes (actuels et projetés), tendances de la croissance, notoriété, intérêts des clientèles, accessibilité, concurrence et étalement des saisons touristiques. Ceux où l'Alliance de l'industrie touristique du Québec et Destination Canada sont présents ont d'ailleurs été favorisés pour s'arrimer aux choix des partenaires de l'industrie touristique de la région de Québec.

Dans le jargon touristique, les termes changent parfois de sens selon les personnes et les organisations qui les utilisent. Le vocabulaire employé dans le présent plan est donc précisé en annexe. Une définition des expériences et des produits touristiques de la région de Québec est aussi présentée dans la section concernée.

Bonne lecture!

DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

La démarche méthodologique du Plan stratégique de destination 2017-2021 de la région de Québec s'articule autour de trois phases telles que schématisées ci-dessous :

Phase 1 :

Diagnostic
et analyse
stratégiques

- 1 Bilan de la destination 2014-2016
- 2 Bilan du Plan stratégique de destination 2014-2016
- 3 Analyse du contexte stratégique
- 4 Consultations (voir page suivante)

Phase 2 :

Objectifs, vision
et orientations
stratégiques

- 1 Définition des objectifs de la destination
- 2 Définition de la vision stratégique
- 3 Définition des orientations stratégiques
- 4 Définition des conditions de succès

Phase 3 :

Stratégies

- 1 Définition des stratégies par expérience touristique
- 2 Définition des stratégies de soutien à l'industrie
(y compris la mise en marché)
- 3 Choix des marchés
- 4 Étapes de validation

CONSULTATIONS

21 014 PERSONNES CONSULTÉES

| | |
|---|------------------|
| Sondage des membres de l'OTQ : | 210 personnes |
| Étude des clientèles touristiques dans la région de Québec : | 2 500 personnes |
| Études des clientèles touristiques des marchés cibles (États-Unis, Ontario, Maritimes, Québec) : | 18 064 personnes |
| Associations touristiques sectorielles : | 6 personnes |
| Mandat sur la francophonie : | 26 personnes |
| Mandat sur la promotion et les produits touristiques associés au patrimoine mondial de l'UNESCO : | 25 personnes |
| Mandat sur le tourisme généalogique : | 10 personnes |
| Expériences touristiques de la région de Québec : | 109 personnes |
| Bonification de l'expérience client à destination : | 26 personnes |
| Équipe multidisciplinaire de l'OTQ : | 15 personnes |
| Conseil de l'OTQ : | 12 personnes |
| Comité marketing de l'OTQ : | 11 personnes |

BILAN DE LA PERFORMANCE DE LA DESTINATION



FAITS SAILLANTS DE L'ÉTUDE SUR L'EXPÉRIENCE DES TOURISTES À QUÉBEC (2016-2017)



PORTRAIT DU SÉJOUR DES TOURISTES

Durée moyenne du séjour

(pour l'ensemble des touristes) : **3,8 nuitées**

- Touristes du Québec : 2,6 nuitées
- Touristes hors Québec : 4,9 nuitées

Dépenses moyennes de la cellule

de voyage pendant son séjour : **1 362 \$**

- Touristes du Québec : 886 \$
- Touristes hors Québec : 1 519 \$

Motif principal du séjour

dans la région de Québec :

agrément (91 %)

- Touristes du Québec : agrément (87 %)
- Touristes hors Québec : agrément (93 %)

Fréquence de visite de la région de Québec :

- Touristes du Québec : 86 % sont déjà venus
- Touristes hors Québec : 73 % en sont à leur première visite

Note : Le sondage a été réalisé auprès de touristes ayant séjourné dans des établissements hôteliers, mangé dans des restaurants, participé à des festivals et événements ou visité des attraits touristiques et le centre Infotouriste de Québec. Les résultats ne sont pas pondérés et proviennent d'un échantillon de 2 500 touristes ayant répondu de façon volontaire.

Le Vieux-Québec et les fortifications de Québec demeurent les attraits les plus populaires auprès des touristes.

| Lieux/attraits | Touristes du Québec | | Touristes hors Québec | |
|---|---------------------|------|-----------------------|------|
| | Proportion | Rang | Proportion | Rang |
| Vieux-Québec et fortifications de Québec | 64 % | 1 | 82 % | 1 |
| Visite d'une ville/marche pour découvrir une ville | 48 % | 2 | 78 % | 2 |
| Musées et sites historiques | 46 % | 3 | 75 % | 3 |
| Magasinage | 38 % | 4 | 53 % | 6 |
| Vieux-Port de Québec | 33 % | 5 | 66 % | 4 |
| Repas dans un restaurant de fine cuisine | 30 % | 6 | 45 % | 9 |
| Plaines d'Abraham | 30 % | 7 | 58 % | 5 |
| Aquarium du Québec | 29 % | 8 | 8 % | 11 |
| Parc de la Chute-Montmorency | 21 % | 9 | 49 % | 8 |
| Visite de sites religieux (église, basilique, etc.) | 18 % | 10 | 50 % | 7 |
| Festivals et événements | 9 % | 11 | 15 % | 10 |

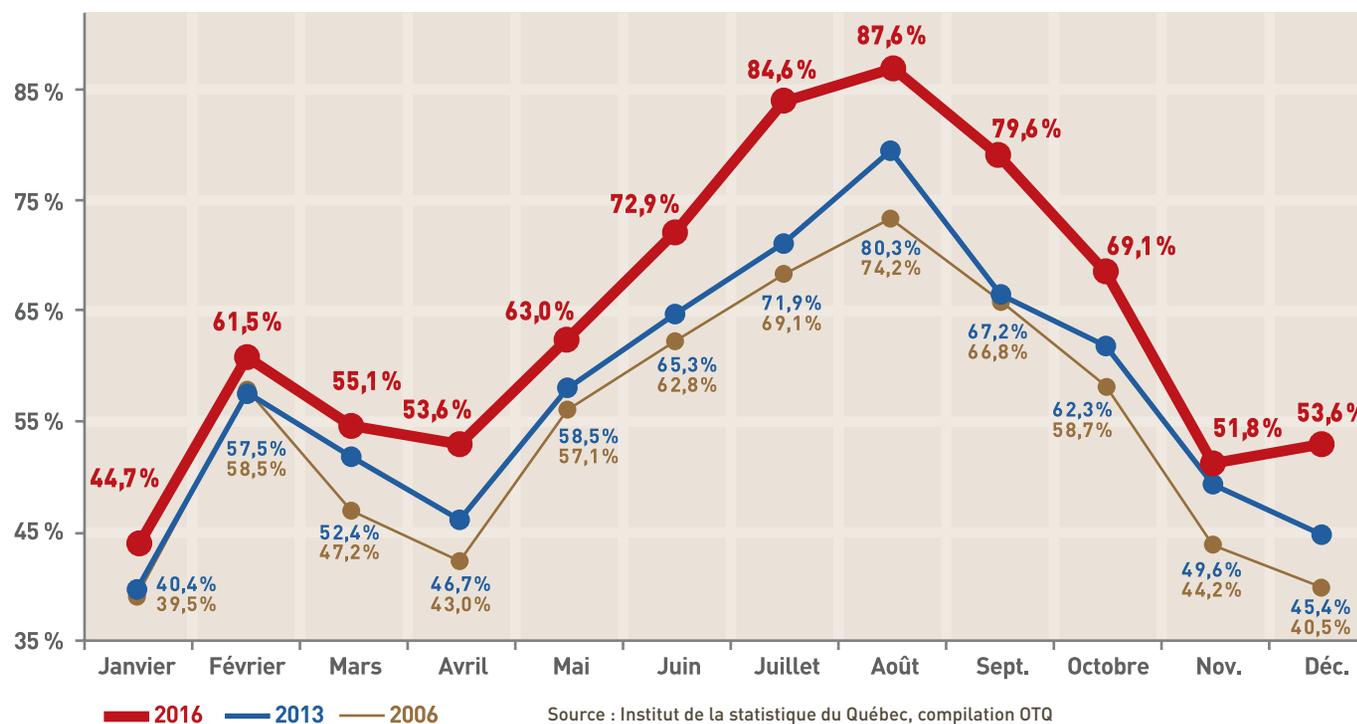
APPRÉCIATION DE L'EXPÉRIENCE

- Les touristes ont adoré leur séjour dans la région de Québec (note moyenne : 8,8/10. 91 % ont donné une note de 8, 9 ou 10).
- 76 % des touristes ont l'intention de revenir d'ici 2019.
- 92 % des touristes recommanderaient un séjour dans la région de Québec à des parents, amis ou collègues (répondants qui ont donné une note de 8, 9 ou 10).

PERFORMANCES HÔTELIÈRES

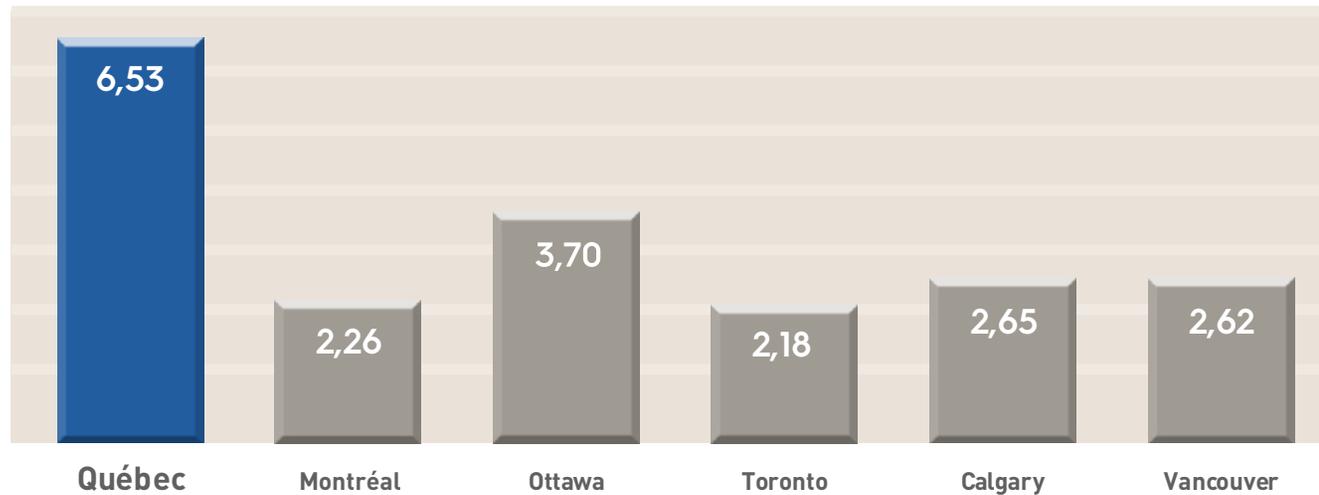
| | 2006 | 2013 | 2016 | Variation 2013/2016 (n ^{bre} de chambres) | Variation 2013/2016 (pourcentage) |
|-----------------------------|-----------|-----------|-----------|--|---|
| Chambres disponibles | 4 339 120 | 4 091 297 | 4 033 122 | -58 175 | -1,4 % |
| Chambres occupées | 2 398 767 | 2 382 298 | 2 621 390 | 239 092 | 10,0 % |
| Taux d'occupation | 55,3 % | 58,2 % | 65,0 % | | 11,7 % |
| Tarif moyen | 118,10 \$ | 131,93 \$ | 144,83 \$ | | 9,8 % |

ÉVOLUTION MENSUELLE DU TAUX D'OCCUPATION



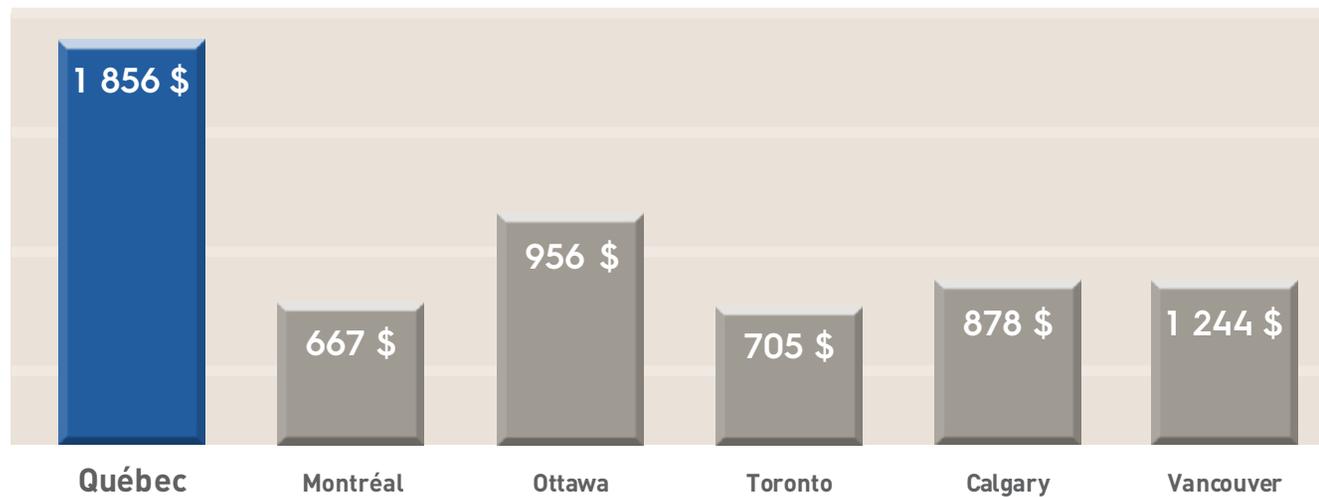
LE TOURISME À QUÉBEC, UNE INDUSTRIE MAJEURE

NOMBRE DE TOURISTES PAR HABITANT*



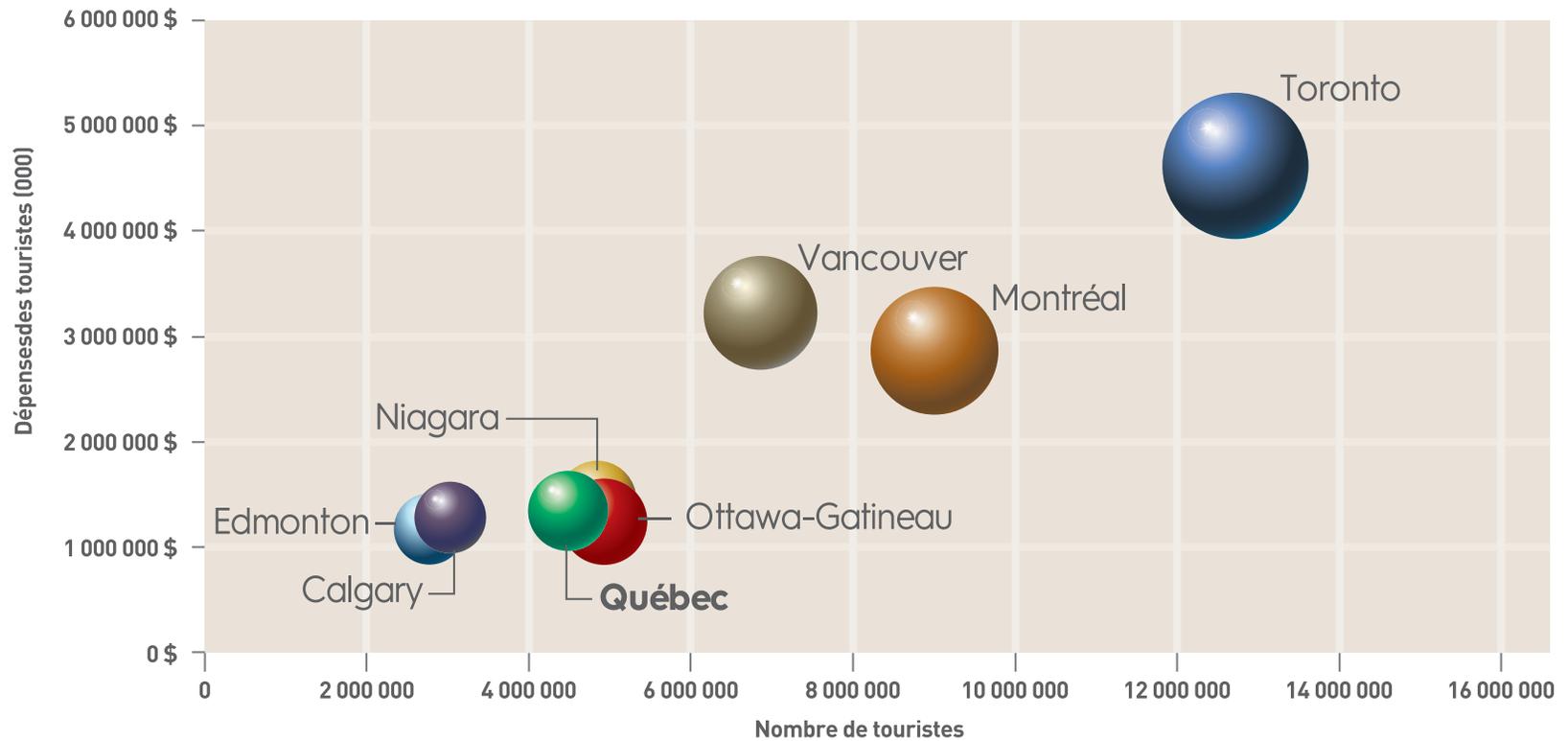
* La région de Québec accueille plus de touristes par habitant ($4\ 581\ 775$ touristes/ $701\ 316$ habitants = $6,53$) que les destinations canadiennes comparées.

DÉPENSES DES TOURISTES PAR HABITANT



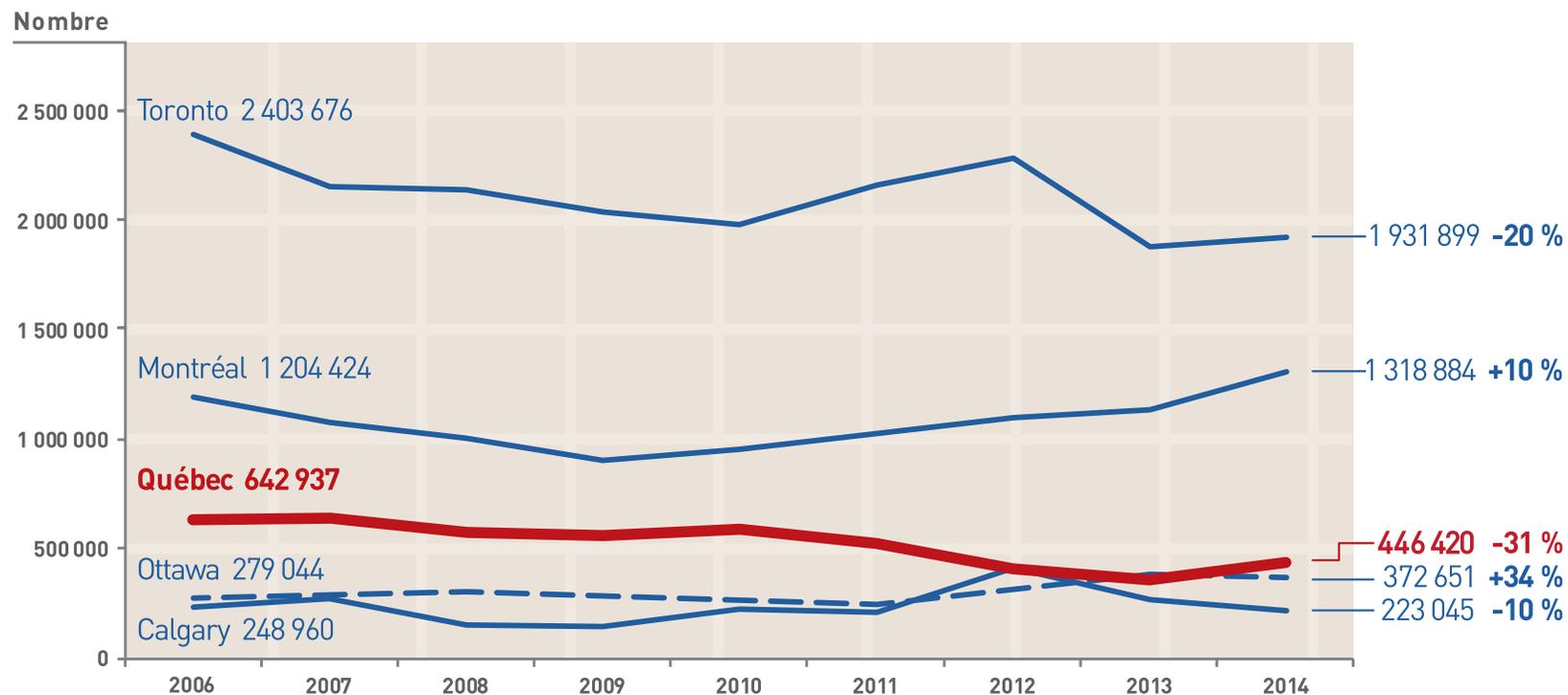
Source : Statistique Canada, moyenne de 2011 à 2014, compilation PSSM, OTQ

FRÉQUENTATION TOURISTIQUE PAR DESTINATION CANADIENNE (2014)



Source : Statistique Canada 2014, compilation PSSM, OTQ

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE TOURISTES AMÉRICAINS PAR DESTINATION CANADIENNE (2006-2014)



Source : Statistique Canada 2014, compilation PSSM, OTQ

LE TOURISME INTRAPROVINCIAL DEMEURE LA BASE DES CLIENTÈLES TOURISTIQUES

Origine des touristes (%) par rapport au volume et aux dépenses (\$) des touristes, tous motifs (2014)

| | | Québec | Montréal | Ottawa | Toronto | Calgary | Vancouver |
|---------------------------------------|------|------------------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|
| Intraprovincial | Vol. | 70 % | 54 % | 50 % | 59 % | 45 % | 38 % |
| | \$ | 47 % | 22 % | 36 % | 29 % | 31 % | 17 % |
| Interprovincial | Vol. | 8 % | 21 % | 33 % | 12 % | 35 % | 17 % |
| | \$ | 13 % | 23 % | 30 % | 15 % | 36 % | 18 % |
| États-Unis | Vol. | 10 % | 14 % | 8 % | 15 % | 6 % | 25 % |
| | \$ | 19 % | 27 % | 13 % | 20 % | 9 % | 25 % |
| Outre-mer | Vol. | 12 % | 11 % | 10 % | 14 % | 13 % | 20 % |
| | \$ | 21 % | 28 % | 21 % | 36 % | 24 % | 40 % |
| Volume, tous motifs | | 4 315 540 | 9 493 463 | 4 758 432 | 12 954 278 | 3 467 591 | 6 808 146 |
| Dépenses (000 \$), tous motifs | | 1 262 680 | 2 986 564 | 1 211 224 | 4 636 982 | 1 207 033 | 3 306 413 |

Source : Statistique Canada 2014, compilation PSSM, OTQ

À QUÉBEC, PLUS DE 60 % DES DÉPENSES DES TOURISTES D'AGRÉMENT PROVIENNENT DE L'EXTÉRIEUR DE LA PROVINCE

Origine des touristes (%) par rapport au volume et aux dépenses (\$) des touristes d'agrément (2014)

| | | Québec | Montréal | Ottawa | Toronto | Calgary | Vancouver |
|---------------------------------------|------|------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Intraprovincial | Vol. | 55 % | 39 % | 51 % | 55 % | 44 % | 24 % |
| | \$ | 39 % | 18 % | 40 % | 37 % | 37 % | 13 % |
| Interprovincial | Vol. | 9 % | 23 % | 27 % | 12 % | 26 % | 12 % |
| | \$ | 12 % | 23 % | 29 % | 13 % | 25 % | 11 % |
| États-Unis | Vol. | 20 % | 23 % | 7 % | 17 % | 9 % | 36 % |
| | \$ | 29 % | 34 % | 7 % | 22 % | 11 % | 32 % |
| Outre-mer | Vol. | 16 % | 16 % | 15 % | 17 % | 21 % | 28 % |
| | \$ | 21 % | 26 % | 24 % | 29 % | 27 % | 45 % |
| Volume, tous motifs | | 1 837 324 | 2 821 165 | 1 240 576 | 3 159 513 | 1 037 644 | 2 571 568 |
| Dépenses (000 \$), tous motifs | | 731 516 | 1 180 303 | 345 483 | 1 307 227 | 389 573 | 1 522 082 |

Source : Statistique Canada 2014, compilation PSSM, OTQ

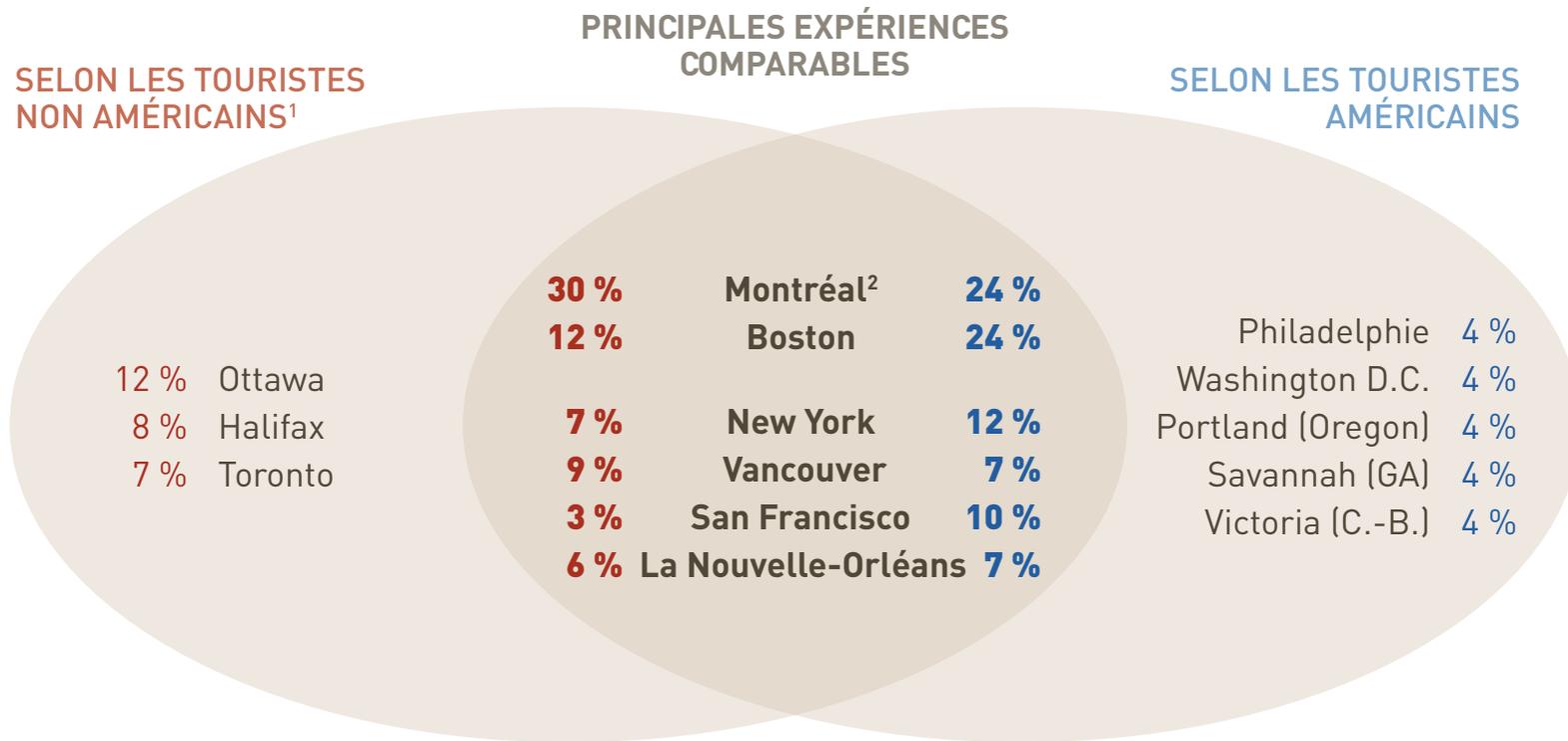
QUÉBEC, UNE GRANDE DESTINATION DE TOURISME D'AGRÉMENT

Motif du séjour (%) par rapport au volume et aux dépenses (\$) des touristes (2014)

| | | Québec | Montréal | Ottawa | Toronto | Calgary | Vancouver |
|----------------------------------|------|-------------|----------|--------|---------|---------|-----------|
| Agrément | Vol. | 43 % | 30 % | 26 % | 24 % | 30 % | 38 % |
| | \$ | 58 % | 40 % | 29 % | 28 % | 32 % | 46 % |
| Affaires | Vol. | 10 % | 13 % | 16 % | 17 % | 15 % | 14 % |
| | \$ | 16 % | 24 % | 30 % | 33 % | 26 % | 18 % |
| Visite de parents et amis | Vol. | 43 % | 52 % | 53 % | 52 % | 47 % | 40 % |
| | \$ | 23 % | 28 % | 37 % | 32 % | 35 % | 26 % |
| Autres | Vol. | 4 % | 5 % | 5 % | 6 % | 8 % | 9 % |
| | \$ | 4 % | 8 % | 5 % | 8 % | 8 % | 11 % |

Source : Statistique Canada 2014, compilation PSSM, OTQ

SELON VOUS, QUELLE(S) VILLE(S) EN AMÉRIQUE DU NORD OFFRE(NT) UNE **EXPÉRIENCE TOURISTIQUE COMPARABLE** À CELLE DE LA RÉGION DE QUÉBEC?



Note 1 : Touristes du Québec, de l'Ontario, du Nouveau-Brunswick, de la Nouvelle-Écosse, de la France et d'autres pays.

Note 2 : Représente la proportion des répondants ayant nommé de façon *spontanée* une ou des villes offrant une expérience touristique comparable (ex. : 24 % des répondants américains jugent que Montréal offre une expérience comparable).

Les données proviennent d'enquêtes réalisées par l'OTQ en 2016-2017 auprès de 12 259 touristes ayant déjà visité Québec et provenant de huit États américains (New York, Californie, Massachusetts, New Jersey, Floride, Illinois, New Hampshire et Maine), du Québec, de l'Ontario, du Nouveau-Brunswick, de la Nouvelle-Écosse et de la France.

OBJECTIFS DE LA DESTINATION



OBJECTIFS DE LA DESTINATION

| Objectifs de la destination d'ici la fin 2021 | Sources des indicateurs de performance |
|--|---|
| 1 Augmentation de 12,6 % du nombre de touristes dans la région de Québec | Évaluation réalisée à l'aide de l'enquête « Cities » |
| 2 Augmentation de 27,4 % des dépenses touristiques | Évaluation réalisée à l'aide de l'enquête « Cities » |
| 3 Augmentation de 12,6 % de l'achalandage de l'ensemble des secteurs d'activité touristique (hôtellerie, restauration, attrait et commerces) | Selon l'indice global d'achalandage touristique de l'OTQ |
| 4 Augmentation de 12,6 % du nombre de chambres vendues dans les établissements hôteliers de la région | Selon les données recueillies par l'Institut de la statistique du Québec |
| 5 Augmentation de 7,5 % du nombre de visites des attrait (intérieurs et extérieurs) | Selon les données recueillies auprès de 60 attrait touristiques de la région. Échotourisme Statistique de l'OTQ |
| 6 Augmentation de 98 % du nombre de croisiéristes Nombre total projeté en 2021 : 298 000 croisiéristes (en escale, à destination et membres d'équipage) | Selon les données et objectifs fournis par l'Administration portuaire de Québec |
| 7 Augmentation de 27,4 % des retombées économiques de l'activité touristique | Selon l'évaluation réalisée par l'Institut de la statistique du Québec à partir des données de l'enquête « Cities » |
| 8 Augmentation de 18,1 % du nombre de touristes provenant de l'extérieur du Canada | Évaluation réalisée à l'aide de l'enquête « Cities » |
| 9 Augmentation de 15,4 % du nombre de touristes durant la période hivernale | Évaluation réalisée à l'aide de l'enquête « Cities » |
| 10 Augmentation de 26,5 % des revenus générés par la taxe de 3,5 % prélevée sur le tarif de chaque chambre vendue en hébergement commercial | Selon les sommes recueillies par Revenu Québec |
| 11 Taux de satisfaction de 88 % de la clientèle touristique à l'égard de leur plus récente expérience dans la région de Québec | À partir de l'enquête sur les touristes à destination effectuée par l'OTQ |

Un argumentaire des objectifs ci-dessus est disponible sur demande auprès de l'OTQ.

CONSTATS ET ENJEUX



PRINCIPAUX CONSTATS EN TOURISME D'AGRÉMENT

- L'expérience touristique de la région de Québec se compose de quatre grandes expériences : Culture, Neige, Nature et aventure et Fleuve et croisières.
- L'expérience Culture, la seule à maturité, constitue le cœur de l'expérience touristique de la région de Québec.
- L'expérience Neige exige un engagement collectif ferme et durable pour atteindre son plein potentiel et offrir un réel avantage concurrentiel.
- Les attraits touristiques de la région de Québec connaissent dans l'ensemble une baisse de fréquentation depuis plusieurs années.
- En 2011, la région de Québec était la 4^e destination au Canada en fréquentation touristique; en 2014, elle n'était plus que la 6^e.
- Le développement de l'offre d'événements traduit une belle créativité, mais aussi un éparpillement des thématiques et du financement.
- La francophonie, l'inscription de l'arrondissement historique du Vieux-Québec au patrimoine de l'UNESCO et l'art de vivre sont trois caractères distinctifs à mettre en valeur.
- L'accessibilité de la destination et de ses attraits pose toujours problème pour le développement touristique de la région de Québec.
- La disparition d'ententes et d'espaces d'échange (CRÉ, CLD) consacrés aux enjeux et à la priorisation de projets structurants affaiblit la gouvernance touristique régionale.
- Les nouvelles technologies, l'évolution rapide des habitudes de consommation et l'émergence d'intermédiaires bousculent la commercialisation traditionnelle.

- La notoriété et le positionnement touristique de la région de Québec ne sont pas appuyés par l'utilisation d'une image de marque distinctive et partagée à l'échelle régionale.
- Le développement touristique de la destination est miné par des problèmes de main-d'œuvre : disponibilité, qualité de vie au travail, attraction, intégration, rétention et formation.

PRINCIPAUX ENJEUX

- Articulation de l'industrie touristique, de la communauté d'affaires et des politiques autour des priorités régionales (plan de destination)
- Adéquation entre les ressources mises à disposition et le plan de destination
- Exploitation novatrice des particularités de la destination (francophonie, UNESCO, art de vivre)
- Positionnement touristique clair et image de marque distinctive
- Augmentation de la fréquentation des attraits touristiques
- Nouvelles parts de marché en basse saison
- Renforcement d'une offre d'événements cohérente
- Stratégies de commercialisation performantes et innovantes
- Accessibilité de la région de Québec et de ses attraits



Expedia – Classement des destinations favorites 2017

Selon les commentaires et évaluations des voyageurs sur Expedia, Québec se classe 1^{er} au Canada et 2^e en Amérique du Nord.

VISION ET ORIENTATIONS STRATÉGIQUES



VISION STRATÉGIQUE

CAPITALE ET PORTE-ÉTENDARD DE LA
FRANCOPHONIE EN AMÉRIQUE DU NORD,
QUÉBEC, L'ACCENT D'AMÉRIQUE S'AFFIRME
ET INVITE LES VISITEURS DU MONDE ENTIER
À VIVRE UNE EXPÉRIENCE MÉMORABLE.

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES*

1 Offrir au visiteur une expérience immersive mémorable

- Attractivité d'une immersion linguistique et culturelle renommée (distinctions et prix internationaux)
- Authenticité et convivialité de la rencontre entre le visiteur et le citoyen
- Découverte du citoyen derrière le produit (agrotourisme, tourisme gourmand, artisans, etc.)
- Bonification de l'expérience à destination (accessibilité, accueil, services de base, mise en marché)

2 Faire de Québec une capitale culturelle au rayonnement international

- Affirmation du point d'ancrage de la francophonie en Amérique du Nord
- Développement d'une expérience exemplaire du patrimoine mondial
- Valorisation des traditions festives, gourmandes et de bien-être
- Rajeunissement de l'approche patrimoniale

3 Poursuivre le développement des expériences Neige, Nature et aventure et Fleuve et croisières

- Développement d'une offre intégrée avec produits d'appel et de soutien
- Organisation de l'offre selon les profils et les comportements des clientèles ciblées
- Actualisation des produits selon les nouvelles tendances et technologies
- Préservation du sens des expériences offertes au visiteur selon l'identité de la destination

4 Renforcer la synergie au sein de l'industrie touristique

- Création d'une structure de gouvernance articulée autour des priorités régionales
- Priorisation de projets structurants et hautement concurrentiels
- Partage d'une intelligence collective pour une meilleure prise de décisions
- Optimisation des investissements publics et privés (concertation et complémentarité)

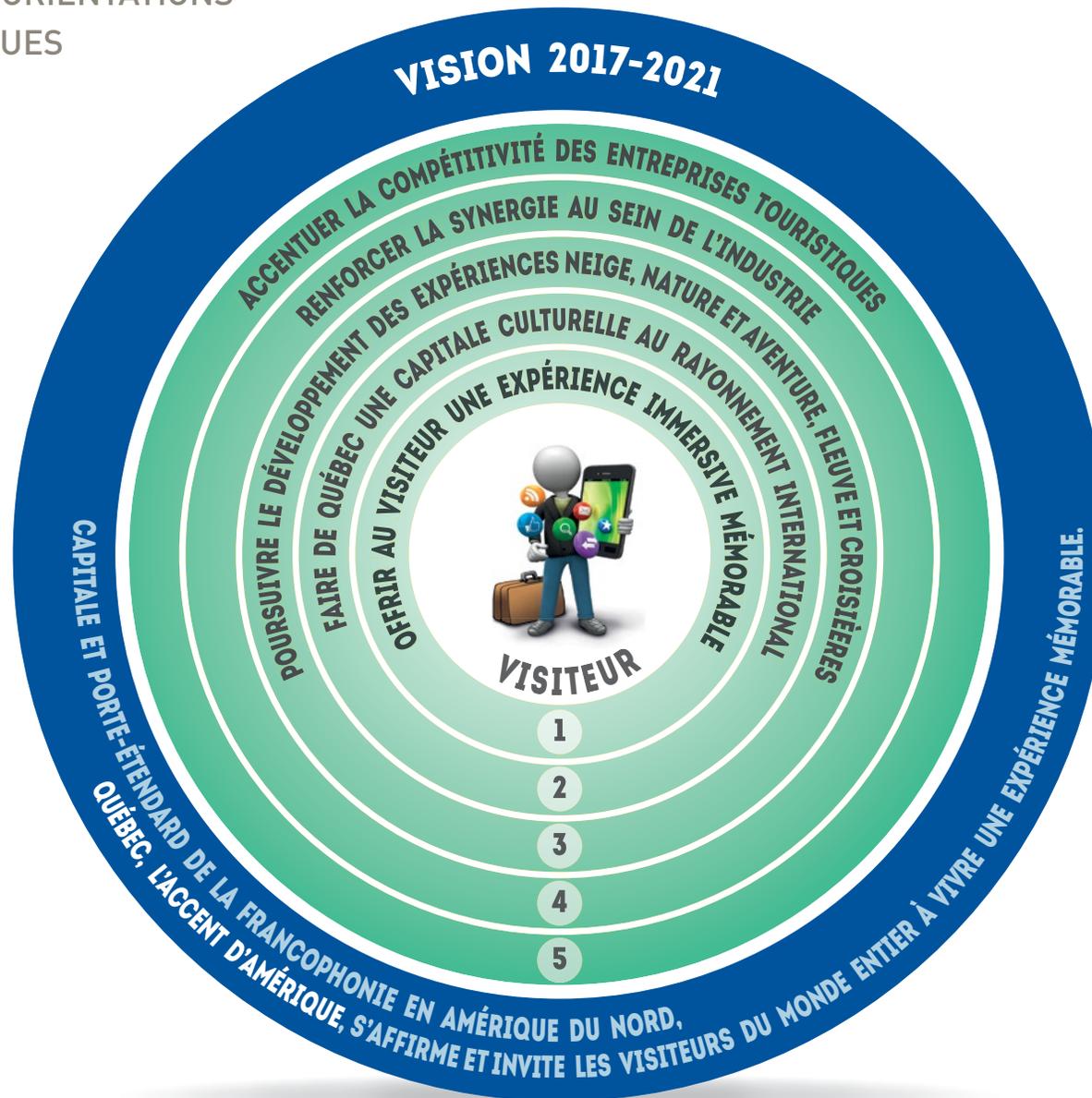
5 Accroître la compétitivité des entreprises touristiques

- Développement de stratégies de commercialisation collectives performantes
- Choix de marchés et de clientèles à forte rentabilité
- Définition des meilleures pratiques d'affaires et promotion du codéveloppement
- Mutualisation des ressources (développement de produit, organisation de l'offre, mise en marché)

* Les orientations stratégiques concernent le développement de produit, l'organisation de l'offre et la mise en marché.

CIBLE TOURISTIQUE 2017-2021

1 VISION, 5 ORIENTATIONS
STRATÉGIQUES



CONDITIONS DE SUCCÈS



- 1 Mobilisation générale (industrie touristique, communauté d'affaires, politiques) autour des priorités régionales
- 2 Innovation qui allie gestionnaires d'attraits touristiques traditionnels et créateurs culturels locaux
- 3 Approche de tourisme durable qui mise sur l'expertise et les ressources locales, y compris le citoyen
- 4 Intégration du citoyen comme cible dans les stratégies de la destination et celles des entreprises touristiques
- 5 Concertation entre les services municipaux de la capitale qui contribuent au développement touristique, puis élargissement aux partenaires



Travel + Leisure – World's Best Awards 2016

La ville de Québec est arrivée en tête des meilleures destinations au Canada devant Vancouver, Victoria, Montréal et Toronto.

EXPÉRIENCES EN TOURISME D'AGRÉMENT



EXPÉRIENCE CULTURE

DÉFINITIONS

Définition de l'expérience Culture

Expérience touristique qui met le visiteur en contact avec la culture de la destination et offre une possibilité d'interaction entre les deux. Dans la région de Québec, les principaux produits qui composent cette expérience sont les suivants : Histoire et patrimoine, Festivals et événements et Art de vivre.

Définition du produit Histoire et patrimoine

Produit touristique qui offre des espaces de rencontre entre le visiteur et les témoins de l'histoire de la destination, qu'il s'agisse de patrimoine matériel (sites, collections, paysages, etc.) ou immatériel (langues, traditions, pratiques culturelles, etc.). Entrent dans la composition de ce produit les espaces structurés et conçus aux fins de cette rencontre avec le visiteur (promotion touristique, accueil, médiation, etc.).

Définition du produit Festivals et événements

Produit touristique qui offre au visiteur une mosaïque de manifestations culturelles (expressions artistiques, pratiques traditionnelles, performances, etc.) organisées pour susciter l'émotion collective. D'une durée limitée, ces manifestations sont représentatives de l'identité locale ou d'autres communautés. Entrent dans la composition de ce produit les manifestations à visée touristique, ce qui se traduit par une définition de l'offre et de la promotion selon les données de marché appropriées (ce qui les distingue des animations urbaines conçues avant tout pour les résidents locaux).

Définition du produit Art de vivre

Produit touristique qui offre au visiteur la possibilité de partager avec le citoyen un mode de vie représentatif de l'identité locale axé sur la recherche du plaisir et du bien-être. Entre dans la composition de ce produit tout ce qui touche les sens (ex. : gastronomie, soins du corps), l'esthétique (ex. : art public, aménagement et mobilier urbains, parcs et promenades), l'intellect (ex. : signalisation et dispositifs mémoriels, circuits piétonniers), l'émotion (ex. : amuseurs publics, kiosques à musique) et la psychologie (ex. : éléments identitaires, places publiques permanentes et éphémères). Dans la région de Québec, le produit Art de vivre est l'héritage vivant de l'histoire de la destination.

OBJECTIFS

- 1 Faire de Québec une capitale culturelle au rayonnement international
- 2 Offrir une expérience touristique intégrée centrée sur le produit Histoire et patrimoine (accroche narrative)
- 3 Soutenir l'intérêt premier des visiteurs pour l'histoire et le patrimoine en réinventant le produit
- 4 Orienter le développement de l'offre d'événements selon l'identité culturelle de la destination
- 5 Accentuer l'expérience d'immersion dans la culture canadienne-française et faire vivre « l'accent d'Amérique » au visiteur



Leading Culture Destinations Awards – Traveller's Awards 2016

La ville de Québec a été nommée destination culturelle de l'année pour son caractère unique et ses initiatives audacieuses.

EXPÉRIENCE CULTURE



STRATÉGIES ET PISTES D'ACTION

1 Définir collectivement une ligne directrice claire pour assurer la cohérence du développement de l'offre et de la mise en marché

- Développer l'accroche narrative (storytelling) de la région de Québec selon son histoire et son identité culturelle

2 Miser sur le caractère francophone de la région de Québec*

- Amorcer des projets pilotes de mise en valeur de la francophonie dans la région de Québec
- Assurer l'accessibilité de l'expérience francophone aux clientèles non francophones
- Promouvoir l'expérience francophone de la région de Québec avec conviction et subtilité

3 Tirer profit de la marque du patrimoine mondial de l'UNESCO*

- Établir un mode de gouvernance convivial de la marque à Québec
- Utiliser la marque à des fins d'éducation, de développement de produits et de promotion
- Accroître la connaissance des clientèles dont la marque du patrimoine mondial de l'UNESCO influence la décision de visite

4 Associer les sites historiques aux domaines du divertissement et des événements

- Développer les collaborations entre gestionnaires de sites et créateurs pour renouveler l'approche patrimoniale
- Favoriser la fréquentation et la découverte des sites historiques en y accueillant festivals et événements
- Adopter une approche de la médiation patrimoniale d'abord adaptée aux visiteurs internationaux

5 Structurer une offre d'événements durable et de qualité en accord avec l'identité de la destination

- Privilégier l'aide aux événements à valeur identitaire (histoire, francophonie, arts vivants, etc.)
- Adopter une politique en matière d'événements qui favorise un développement harmonieux et une compétitivité accrue de la destination
- Voir l'événement comme un produit d'appel auquel greffer une offre complémentaire

* Pour le caractère francophone de la région de Québec et la marque du patrimoine mondial de l'UNESCO, deux mandats ont été réalisés pour détailler les stratégies à mettre en œuvre et préciser les facteurs de réussite. S'y reporter pour plus de précisions.

[Le diagnostic de l'expérience Culture est disponible à la page 46.](#)

EXPÉRIENCE NEIGE



DÉFINITIONS

Définition de l'expérience Neige

Ensemble de services, d'activités, d'événements, d'attraits et d'équipements extérieurs accessibles à la clientèle touristique en période hivernale (décembre à mars), regroupés sous trois produits principaux : Festivals et événements, Glisse et montagne et Parcs et sites naturels.

Note : Les attraits intérieurs, compléments essentiels aux produits mentionnés ci-dessus, sont traités dans le cadre de l'expérience Culture.

Définition du produit Glisse et montagne

Produit touristique qui regroupe les activités telles que le ski alpin, la planche à neige, la raquette, le ski de fond, le vélo sur neige, la marche nordique, la glissade sur chambre à air et toute autre activité proposée à proximité d'un centre de ski ou de glisse.

Définition du produit Parcs et sites naturels

Produit touristique qui regroupe les espaces naturels aménagés où la faune et la flore sont protégées. Les parcs et les sites naturels peuvent se trouver en milieu urbain ou naturel et proposent généralement des activités (ski de fond, raquette, marche, etc.).

OBJECTIFS*

- 1 Mener l'expérience Neige à son plein épanouissement
- 2 Augmenter la fréquentation des attraits hivernaux
- 3 Soutenir les événements mettant l'expérience en valeur
- 4 Uniformiser la qualité des produits touristiques
- 5 Renforcer la concertation des acteurs du milieu

* Certains objectifs ont leur stratégie correspondante dans la section « Gouvernance et soutien à l'industrie » qui regroupe des stratégies communes à plusieurs expériences.

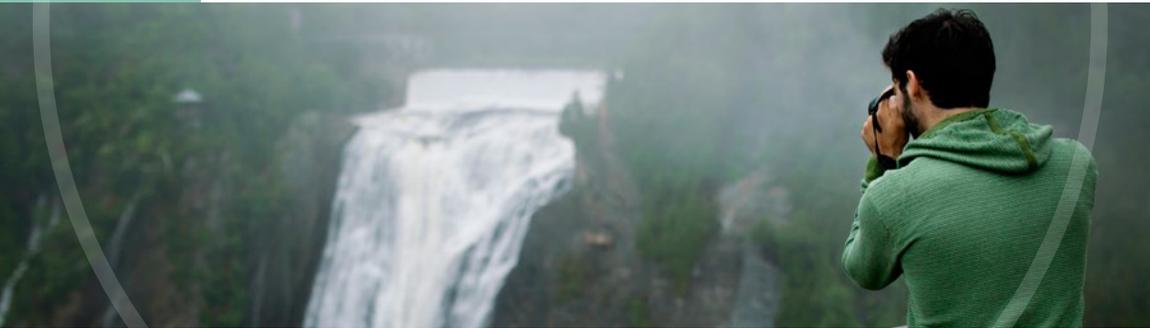
STRATÉGIE ET PISTES D'ACTION

Développer l'attractivité d'une expérience Neige authentique et distinctive

- Définir un positionnement à la hauteur du potentiel d'attractivité de l'expérience Neige
- Prioriser les événements mettant en valeur le caractère nordique de la destination
- Protéger les acquis qui constituent le cœur de l'offre et de la promotion touristiques
- Soutenir le développement des produits à améliorer, principalement en périphérie

Le diagnostic de l'expérience Neige est disponible à la page 49.

EXPÉRIENCE NATURE ET AVENTURE



DÉFINITION

Définition de l'expérience Nature et aventure

Expérience touristique qui propose la pratique autonome ou encadrée d'activités de plein air, que ce soit d'aventure, de découverte ou de séjour en forêt, et ce, dans un cadre naturel et en interaction avec le milieu. Dans la région de Québec, les principaux produits qui composent cette expérience sont le vélo de montagne, le cyclotourisme, les événements et les sites naturels (parcs, réserves fauniques, centres touristiques en milieu naturel).

Note 1 : L'expérience Nature et aventure de la région de Québec n'inclut pas les produits hivernaux, comme le fait le ministère du Tourisme du Québec pour le tourisme de nature et d'aventure. Se reporter à l'expérience Neige.

Note 2 : L'expérience Nature et aventure de la région de Québec est particulièrement touchée par la question de l'accessibilité et du transport. Se reporter à la page sur l'accessibilité.



Travel + Leisure – World's Best Awards 2015
Québec est arrivée au 6^e rang des 10 meilleures villes aux États-Unis et au Canada, 3 positions devant Victoria, seule autre ville canadienne au classement.

OBJECTIFS*

- 1 Poursuivre la consolidation des pôles récréotouristiques quatre saisons
- 2 Améliorer les conditions d'accueil et de pratique des activités
- 3 Augmenter la fréquentation des attraits extérieurs
- 4 Renforcer la concertation des acteurs du milieu
- 5 Accroître la compétitivité des petites entreprises

* Certains objectifs ont leur stratégie correspondante dans la section « Gouvernance et soutien à l'industrie » qui regroupe des stratégies communes à plusieurs expériences.

STRATÉGIE ET PISTES D'ACTION

Développer et valoriser les pôles récréotouristiques quatre saisons

- Miser sur un développement intégré (activités, animation, services et restauration)
- Consolider le développement et la mise en marché des produits vélo de montagne et cyclotourisme
- Privilégier les investissements dans les infrastructures d'accueil et les services touristiques
- Exploiter l'effet structurant des compétitions et des événements sportifs sur le produit

[Le diagnostic de l'expérience Nature et aventure est disponible à la page 52.](#)

EXPÉRIENCE FLEUVE ET CROISIÈRES

DÉFINITIONS

Définition de l'expérience Fleuve et croisières

Expérience touristique qui offre un ensemble d'activités et de services en lien avec le fleuve Saint-Laurent, en bordure duquel se déploie la région touristique de Québec. Les principaux produits qui composent cette expérience sont les croisières internationales, les événements et les équipements et attraits extérieurs basés sur les rives du fleuve.

Note : Les attraits intérieurs, compléments essentiels aux produits mentionnés ci-dessus, sont traités dans le cadre de l'expérience Culture.

Définition du produit Croisières internationales

Voyage effectué à bord d'un navire qui offre des nuitées en cabine, des services de restauration et d'autres services et qui accoste dans un ou plusieurs ports de pays différents. La région de Québec constitue une étape importante de l'itinéraire Canada-Nouvelle-Angleterre (escale, embarquement et débarquement). Le produit Croisières internationales de la région de Québec fait l'objet d'un Plan d'action 2016-2019. La présente fiche expose les grandes lignes de ce plan. Se reporter au plan pour plus de détails (marchés et segments de clientèle ciblés, stratégies, etc.).

OBJECTIFS*

- 1 Accueillir 400 000 croisiéristes en 2025 (passagers et membres d'équipage)
- 2 Poursuivre le développement du produit Croisières internationales (infrastructures et services)
- 3 Augmenter les parts de marché de la région de Québec et de l'itinéraire Canada-Nouvelle-Angleterre
- 4 Arrimer les aménagements des rives du fleuve aux besoins touristiques
- 5 Harmoniser le développement de l'expérience Fleuve et croisières

* Certains objectifs ont leur stratégie correspondante dans la section « Gouvernance et soutien à l'industrie » qui regroupe des stratégies communes à plusieurs expériences.



STRATÉGIES ET PISTES D'ACTION

1 Développer une stratégie d'affaires pour les croisières internationales en concertation avec l'ensemble des partenaires

- Accentuer les actions de concertation avec les partenaires régionaux (SDC, AHRQ, attraits touristiques, voyagistes, CCIQ, SCN, CCNQ, etc.)
- Accentuer les actions de concertation avec les partenaires provinciaux et fédéraux (ACSL, Alliance, TQ, DC, etc.)
- Développer une stratégie de mise en marché optimale (omnicanal, B2C et B2B) qui mise sur des contenus créatifs et ciblés

2 Poursuivre le développement des infrastructures associées aux croisières et à l'exploitation touristique des rives du fleuve

- Pour le produit Croisières internationales, consolider les infrastructures portuaires et les services
- Adopter une approche intégrée des aménagements des rives du fleuve et compatible avec les besoins touristiques (accès, services, etc.)
- Favoriser les projets réalisables à court et à moyen termes qui rehaussent l'expérience touristique (ex. : animation des rives, événements)
- Collaborer au Plan d'action du Saint-Laurent de la Table de concertation régionale de la zone de Québec et à la Vision des rivières de la Ville de Québec

Le diagnostic de l'expérience Fleuve et croisières est disponible à la page 55.

SOUTIEN À L'INDUSTRIE



GOVERNANCE ET SOUTIEN À L'INDUSTRIE



OBJECTIFS

- 1 Renforcer la synergie au sein de l'industrie touristique
- 2 Placer l'intérêt du visiteur et le soutien à l'industrie au cœur de la réflexion régionale
- 3 Faire connaître les résultats de veille stratégique et commerciale pour favoriser la prise de décisions
- 4 S'assurer que l'accompagnement stratégique et le soutien financier correspondent aux besoins de l'entreprise
- 5 Appuyer la formation et la rétention de la main-d'œuvre



Cruise Insight Awards 2017

Le Port de Québec a raflé le prix
« Best Destination Experience »
pour l'expérience des croisiéristes
vécue à destination.

STRATÉGIES ET PISTES D'ACTION

1 Mettre en place une gouvernance régionale efficace

- Dresser le portrait de l'écosystème touristique (rôles et responsabilités)
- Mobiliser les acteurs autour des priorités régionales (plan de destination)
- Assurer l'adéquation entre ces priorités et les ressources
- Sensibiliser les partenaires aux besoins de l'industrie auxquels ils peuvent répondre

2 Adapter les politiques, les programmes et les services aux réalités des entreprises

- Développer les services-conseils pour être mieux à l'écoute des entreprises
- Réévaluer les programmes d'aide financière selon les besoins des entreprises
- Promouvoir les programmes auprès des entreprises et des organisations qui les accompagnent
- S'associer aux mesures prises pour relever les défis de main-d'œuvre
- Adapter les formations à l'évolution de l'environnement (ex. : accueil des clientèles asiatiques)

[Le diagnostic de la gouvernance et du soutien à l'industrie est disponible à la page 58.](#)

SOUTIEN AUX VISITEURS

DÉFINITIONS

L'accueil touristique est un geste de bienvenue qui introduit une personne dans un territoire, une localité ou une entreprise et qui rehausse son expérience en facilitant l'accès à diverses ressources. Même si l'accueil se vit principalement pendant le séjour, certaines de ses composantes peuvent se manifester avant et après.

Le réseau des lieux d'accueil offre aux touristes des services de renseignements sur les attraits et les activités, l'hébergement et la restauration, ainsi qu'une documentation touristique complète pour profiter au mieux de leur séjour dans la destination. Les lieux d'accueil se déclinent en quatre catégories :

Centre d'information touristique (CIT) : cet établissement à vocation nationale couvre l'ensemble du territoire québécois.

Bureau d'information touristique (BIT) : cet établissement fournit une information complète sur la région et des renseignements sommaires sur les régions limitrophes.

Bureau d'accueil touristique (BAT) : cet établissement à vocation locale couvre principalement les environs proches (quartier, localité ou municipalités voisines).

Relais d'information touristique (RIT) : cet établissement dépourvu de personnel sur place, mais accessible de jour et de nuit, représente une option d'accueil touristique dans les endroits où il est souhaitable d'offrir une information sommaire aux visiteurs.

OBJECTIFS

- 1 Rendre les services de base plus accessibles au visiteur
- 2 Mobiliser l'ensemble des acteurs dans l'accueil du visiteur

STRATÉGIE ET PISTES D'ACTION

Considérer les besoins de base du visiteur dans le développement touristique

- S'assurer de la signalisation et de la qualité des services de base (stationnement, toilettes)
- Développer un accueil professionnel et chaleureux dans les lieux d'arrivée (aéroport, gares)
- Améliorer la disponibilité de l'Internet sans fil gratuit dans les sites à forte fréquentation touristique
- Multiplier les collaborations avec l'industrie du transport en commun (taxis, RTC, PLUMobile, Uber)
- Considérer les acteurs de l'économie collaborative comme des partenaires de la destination

[Le diagnostic du soutien aux visiteurs est disponible à la page 61.](#)

ACCESSIBILITÉ

OBJECTIF

Améliorer la circulation et les déplacements vers la destination et dans la région

STRATÉGIE ET PISTES D'ACTION

Améliorer les déplacements vers la destination et dans la région

- Participer aux comités de travail (groupe d'acteurs concernés) mis sur pied pour des mandats précis
- Supporter les plans stratégiques qui permettront de définir les actions prioritaires et les acteurs clés

[Le diagnostic de l'accessibilité est disponible à la page 64.](#)

MISE EN MARCHÉ

OBJECTIFS

- 1 Mettre de l'avant une image de marque forte, distinctive et rassembleuse
- 2 Améliorer l'effet de levier des investissements de mise en marché des partenaires majeurs de l'industrie
- 3 Rejoindre le visiteur aux étapes clés du cycle de consommation grâce à une stratégie omnicanal performante
- 4 Revoir les stratégies de commercialisation des expériences, particulièrement pour l'expérience Neige

STRATÉGIES ET PISTES D'ACTION

1 Exploiter Québec, l'accent d'Amérique

- Valider l'avantage concurrentiel (USP) de Québec et de sa région
- Valider le positionnement touristique, les attributs, la promesse ainsi que la personnalité de la marque
- Optimiser le système d'identité de la marque de manière à répondre aux besoins de commercialisation touristique à l'international
- Assurer le déploiement et l'utilisation de l'image de marque par l'industrie, tant en promotion que sur le territoire

2 Travailler davantage avec les partenaires majeurs de l'industrie

- Clarifier les rôles et responsabilités des acteurs de l'écosystème marketing de la destination
- Créer des espaces de concertation pour développer et déployer des stratégies conjointes par expérience et par marché
- Investir davantage dans les partenariats (régionaux, provinciaux, nationaux et commerciaux)
- Tabler sur le crédit marketing pour mieux promouvoir la destination à l'international

3 Maximiser l'utilisation des nouvelles technologies

- Perfectionner les outils de mesure de performance et prioriser les investissements dans les actions à plus fort rendement
- Développer une stratégie collaborative permettant d'exploiter les données des partenaires à l'échelle régionale
- Participer à une stratégie ciblant le touriste à destination (y compris l'Internet de séjour)
- Favoriser le développement des compétences numériques du milieu et l'utilisation optimale des technologies numériques

4 Promouvoir les expériences auprès d'une clientèle qualifiée

- Concentrer les budgets dans les canaux permettant de cibler les clientèles en fonction de ses intérêts
- Multiplier les efforts visant à promouvoir les produits de niche en hiver

Le diagnostic de la mise en marché est disponible à la page 67.



TripAdvisor – Choix des voyageurs 2016

La ville de Québec s'est classée au 2^e rang des 10 meilleures destinations au Canada.

TOURISME D'AFFAIRES



TOURISME D'AFFAIRES À QUÉBEC



Le tourisme d'affaires concerne la tenue d'événements d'associations ou d'entreprises (congrès, réunions d'affaires, voyages de motivation, etc.) provenant pour la plupart de l'extérieur de la région. Pour Québec, la promotion et la vente du tourisme d'affaires s'exercent dans un partenariat entre l'OTQ et le Centre des congrès de Québec, mais aussi avec un groupe de membres prêts à soutenir financièrement sa commercialisation à l'échelle nationale et internationale (hôteliers, services de tourisme d'affaires, organismes publics, etc.). Connue sous l'appellation Québec Destination affaires (QDa) depuis 2014, ce groupe applique une stratégie commerciale définie dans un plan d'affaires qui lui est propre.



USA Today 10BEST – Readers' Choice 2016
Québec a été désignée meilleure destination hivernale des fêtes 2016 par les lecteurs du USA Today parmi 20 destinations nord-américaines.

QDa est le premier partenariat créé par un groupe d'intérêt, conformément aux visées du Plan d'affaires 2017-2021 de l'OTQ. Il ne possède aucune entité juridique et est dirigé par un comité stratégique constitué de délégués représentatifs de ses membres. Toutefois, sa gestion quotidienne est la responsabilité du Centre des congrès de Québec. Cette relation d'affaires implique actuellement que l'OTQ consacre 20,5 % de ses investissements annuels à sa mise en marché, y compris le prêt de son personnel dédié au tourisme d'affaires (3 ETC), ce qui représente environ 2,4 M\$ par année. Ce montant, additionné aux contributions des autres membres, dont ceux du Centre des congrès, totalise une enveloppe annuelle de plus de 5,8 M\$ destinée exclusivement au développement du tourisme d'affaires dans la région de Québec.

Son plan stratégique sur les marchés hors Québec couvre la période de 2015 à 2018, tandis que celui du Plan de destination de la région de Québec s'étend de 2017 à 2021. Compte tenu de cet écart de calendrier, nous croyons qu'il ne serait pas judicieux de présenter une analyse partielle de QDa. Le plan stratégique sera achevé à la fin de 2017 et englobera les années 2018-2021. Il comportera un bilan des mesures prises et des résultats obtenus au cours des trois premières années d'application, une mise à jour annuelle des constats, des enjeux et des objectifs pour chaque stratégie, une présentation des marchés visés ainsi qu'un plan d'action annuel.

Le tourisme d'affaires est un produit capital pour notre destination. Nous croyons que la formule mise en place avec QDa assurera une croissance importante de nos parts de marchés. De plus, cette nouvelle façon de faire cadre parfaitement avec les orientations du plan d'affaires de l'OTQ, qui s'articule autour de nouveaux partenariats.

Direction de l'Office du tourisme de Québec

MARCHÉS



MARCHÉS D'AGRÉMENT CIBLES 2017-2021 POUR L'INDUSTRIE TOURISTIQUE DE LA RÉGION DE QUÉBEC

Les marchés retenus spécifiquement par l'OTQ seront précisés dans son plan marketing 2018-2020.

MARCHÉS DE PROXIMITÉ PRIORITAIRES

| Développement seul ou en collaboration avec l'OTQ | Développement recommandé en collaboration avec l'OTQ | Développement recommandé en collaboration avec l'OTQ et possiblement avec l'Alliance ou Destination Canada (ou les deux) |
|---|---|--|
| Le Québec : 982 005 (53,4 %)* | L'Ontario : 108 709 (5,9 %) • Prioritairement Toronto et Ottawa | États-Unis (Nouvelle-Angleterre) : 105 148 (5,7 %) • Prioritairement État du Massachusetts États-Unis (Atlantique centre) : 53 010 (2,9 %) • Prioritairement État de New York |

MARCHÉS RECOMMANDÉS NÉCESSITANT UN ALIGNEMENT STRATÉGIQUE AVEC DES PARTENAIRES

[« OTQ-Alliance » et lorsque pertinent avec Destination Canada]

| Marchés d'opportunité | Marchés émergents (Données à utiliser avec prudence car elles proviennent d'un faible échantillon) | Marchés en développement |
|--|---|--|
| France : 83 667 (4,6 %) Allemagne : 33 590 (1,8 %) Royaume-Uni : 19 180 (1 %) | Chine : 13 661 (0,7 %) Mexique : 9 159 (0,5 %) | États-Unis (Ouest) : 43 432 (2,4 %) • Comprend les régions des Montagnes et du Pacifique • Prioritairement État de la Californie États-Unis (Midwest) : 68 863 (3,7 %) • Comprend les régions du Centre nord-est et du Centre nord-ouest • Prioritairement État de l'Illinois |

* Toutes les données de ce tableau correspondent au nombre de touristes qui ont fréquenté la région de Québec en 2014.

CONCLUSION

Le Plan stratégique de destination 2017-2021 permet à la région de Québec de se doter d'objectifs, d'une vision, d'orientations et de stratégies d'intervention pour les prochaines années. Son processus d'élaboration, dirigé par l'OTQ, a bénéficié de l'expertise des maîtres d'œuvre de l'industrie touristique régionale. La vaste consultation menée pour sa préparation témoigne de sa transparence et de l'écoute accordée par la région de Québec aux clientèles touristiques qui la fréquentent. Tous ces efforts se traduisent par un plan au plus près des réalités des clientèles et des forces vives de l'industrie touristique.

Le Plan stratégique de destination 2017-2021 de la région de Québec constitue un outil de mobilisation générale. En effet, il sera porté par l'ensemble des acteurs de l'écosystème touristique régional. Chacun devra contribuer à l'atteinte des objectifs de la destination selon sa mission, ses clientèles, ses activités et ses axes d'intervention. Ces acteurs sont interdépendants et ont donc tout intérêt à œuvrer dans la même direction s'ils souhaitent produire les meilleurs résultats, individuels ou collectifs. De son côté, l'OTQ travaille à l'élaboration de son plan marketing 2018-2020. Ce plan public permettra à l'OTQ de concourir au plan stratégique de destination, notamment en précisant les stratégies par marché et par expérience (segments de clientèle ciblés, couples produits/marchés, etc.). Le plan marketing de l'OTQ se déclinera ensuite en plans d'action annuels.

Ce nouveau plan invite à la participation et à l'engagement, mais aussi à l'audace et à l'innovation. Pour garantir au visiteur une expérience mémorable, il propose d'explorer de nouvelles approches tout en préservant l'authenticité de la destination. La région de Québec poursuit ainsi son développement touristique en demeurant fidèle à l'identité qui fait sa fierté et en faisant preuve de souplesse et de créativité.



Condé Nast Traveler (É.-U.) – The World's Best Food Cities 2015

Les lecteurs du magazine Condé Nast Traveler ont placé Québec parmi les 20 meilleures destinations gastronomiques au monde.

ANNEXES

PAVILLON PIERRE LASSONDE

— B — Musée national
— M — des beaux-arts
— A — du Québec
— N —
— Q — Québec

Bienvenue
Welcome

DIAGNOSTIC DE L'EXPÉRIENCE CULTURE

FORCES

- 1 Concentration exceptionnelle de patrimoines vivants et variés de plus de 400 ans, paysages compris, sur un petit territoire (patrimoines matériel, immatériel, militaire, religieux, civil et autochtone datant des régimes français, anglais et canadien)
- 2 Fort impact économique du patrimoine (en 2014, 28,2 % des touristes ont fréquenté au moins un site historique durant leur séjour et généré à eux seuls 44,1 % des dépenses)
- 3 Culture canadienne-française : grande force de la destination aux yeux des touristes américains l'ayant visitée (Ipsos 2015)
- 4 Forte valeur patrimoniale de Québec (capitale québécoise et centre des pouvoirs politique, religieux et militaire), dont la portée identitaire rayonne sur le Québec et le Canada
- 5 Croisement des produits Art de vivre et Histoire et patrimoine (ex. : Monastère des Augustines, Wendake), donc renforcement de l'authenticité du premier
- 6 Milieu urbain qui allie un environnement patrimonial d'exception (art public compris) à une multitude d'activités épicuriennes
- 7 Agrotourisme et tourisme gourmand (même s'ils gagneraient à être consolidés et mieux organisés)
- 8 Fort appui politique de la Ville de Québec au développement de l'offre culturelle, notamment les festivals et événements
- 9 Reconnaissance de l'expertise des organisateurs locaux d'événements
- 10 Lieux de diffusion avec grande capacité d'accueil, certains dans un cadre enchanteur (ex. : Centre Vidéotron, Plaines d'Abraham)

FAIBLESSES

- 1 Baisse de la fréquentation des attraits culturels : musées, sites patrimoniaux, etc. (diminution de 10 % de 2011 à 2016, mais hausse de 6 % de l'achalandage des attraits récréatifs pour la même période : Aquarium du Québec, Méga Parc des Galeries de la Capitale, Imax, etc.)
- 2 Image traditionnelle peu attrayante du produit Histoire et patrimoine aux yeux des Québécois
- 3 Faible consommation du produit Histoire et patrimoine par les Québécois : seuls 10 % des touristes québécois fréquentent au moins un site historique durant leur séjour dans la destination (comparativement à 87 % des touristes américains et à 79 % des touristes d'outre-mer)
- 4 Sous-utilisation de la marque du patrimoine mondial de l'UNESCO dans le développement de produits et la mise en marché (Québec, seule ville d'Amérique du Nord à avoir conservé ses remparts)
- 5 Aseptisation du milieu patrimonial : risque de perte d'authenticité (présence citoyenne limitée dans le Vieux-Québec)
- 6 Effacement d'un partenaire majeur de l'industrie, Parcs Canada, et difficulté de prise en charge de sites d'importance (ex. : religieux)
- 7 Multiplication d'événements divers qui complique la construction d'une image de marque forte et cohérente (absence de stratégie concertée)
- 8 Financement annuel nuisant à la durabilité du produit (contrairement à un financement pluriannuel, qui favoriserait en outre une promotion accélérée et des retombées touristiques accrues)
- 9 Difficulté de financer les événements liés à l'identité de la destination qui sont des atouts concurrentiels (FNF, Carnaval)
- 10 Vie nocturne ne répondant pas aux attentes des visiteurs

DIAGNOSTIC DE L'EXPÉRIENCE CULTURE

OPPORTUNITÉS

- 1 Culture : premier critère de recherche pour les voyages sur TripAdvisor
- 2 Terreau de créateurs québécois susceptibles de favoriser une nouvelle approche patrimoniale (Olivier Dufour, Robert Lepage, Carrefour international de théâtre, Passages insolites, etc.)
- 3 Nouvelles possibilités de médiation et de mise en valeur du patrimoine grâce aux nouvelles technologies, donc potentiel de renouvellement du produit
- 4 Possibilité pour le visiteur de côtoyer le citoyen dans le cadre des festivals et d'événements selon un mode opératoire connu du citoyen (donc proche de son identité et de son art de vivre)
- 5 Grande adaptabilité des festivals et des événements aux nouvelles tendances
- 6 Capacité du Centre Vidéotron et du MNBAQ à attirer de grands événements dans les prochaines années
- 7 Forte croissance des activités et de l'intérêt des clientèles pour l'agrotourisme et le tourisme gourmand
- 8 Possibilité pour le visiteur de partager le mode de vie local du citoyen
- 9 Recherche d'expériences authentiques et de produits porteurs de sens et d'émotions
- 10 Confirmation du caractère linguistique francophone comme un atout concurrentiel, un gage d'authenticité



MENACES

- 1 Concurrence de Montréal : histoire et patrimoine (voir classements sur TripAdvisor), festivals et événements, gastronomie, magasinage, etc.
- 2 Multiplication des sites canadiens inscrits au patrimoine mondial de l'UNESCO
- 3 Émergence de nouvelles destinations riches en patrimoine et exotiques pour les clientèles occidentales (ex. : le Bhoutan)
- 4 Exigences de plus en plus élevées des clientèles à l'égard des festivals et d'événements du fait de leur familiarisation croissante avec le domaine
- 5 Risque d'éparpillement et de perte du caractère concurrentiel de la destination si elle veut suivre les nouvelles tendances émergentes en matière d'événements et d'art de vivre

CULTURE

DIAGNOSTIC DE L'EXPÉRIENCE CULTURE



PRINCIPAUX CONSTATS

- 1 Forces de la région de Québec selon les touristes américains ayant visité la destination (Ipsos 2015 et Léger 2016-2017)
 - Histoire et patrimoine
 - Culture canadienne-française
 - Beauté de la région
- 2 Types de séjours les plus associés à la région de Québec selon les touristes américains, ontariens et ceux des provinces maritimes ayant visité la destination (Ipsos 2015 et 2016)
 - Histoire et patrimoine
 - Culture et art de vivre
- 3 Fort impact économique du patrimoine : 28 % des touristes ont fréquenté au moins un site historique durant leur séjour et généré à eux seuls 44 % des dépenses (dépense moyenne de 458 \$ comparativement à 293 \$ pour la moyenne des touristes) (Statistique Canada 2014)

- 4 Image traditionnelle peu attrayante du produit Histoire et patrimoine aux yeux des Québécois
- 5 Faible consommation du produit Histoire et patrimoine par les Québécois : seuls 10 % des touristes québécois fréquentent au moins un site historique durant leur séjour dans la destination, comparativement à 87 % des visiteurs américains et à 79 % des visiteurs d'outre-mer (Statistique Canada 2014)
- 6 Baisse de la fréquentation des attraits culturels de la région de Québec de 10 % entre 2011 et 2016, mais hausse de 6 % de l'achalandage des attraits récréatifs durant la même période (OTQ 2017)
- 7 Multiplication non concertée des événements, ce qui entraîne une dilution des fonds de soutien, une fragilisation des organisations et une confusion dans le positionnement de la destination
- 8 Possibilité de renforcer la compétitivité de la région de Québec par une meilleure exploitation de ses particularités (ex. : histoire, francophonie, inscription au patrimoine mondial de l'UNESCO)
- 9 Présence d'un terreau de créateurs locaux qui peut contribuer au renouvellement du produit touristique de la région de Québec
- 10 Grandes tendances en tourisme : quête du mieux-être et recherche d'un séjour d'immersion, d'authenticité et d'expériences porteuses de sens et d'émotions

ENJEUX

- 1 Renouvellement de l'image traditionnelle du produit Histoire et patrimoine
- 2 Valorisation du produit Art de vivre, gage d'un séjour de qualité
- 3 Augmentation de la fréquentation des attraits culturels
- 4 Préservation d'une offre d'événements cohérente et de qualité
- 5 Exploitation optimale des particularités de la destination

DIAGNOSTIC DE L'EXPÉRIENCE NEIGE

FORCES

- 1 Quantité et qualité de l'enneigement de la période des fêtes à la fin mars : fort atout concurrentiel
- 2 Vieux-Québec (inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO) : attrait hivernal féérique
- 3 Activités de plein air offertes dans un rayon de 20 km du centre-ville (mixité neige-nature-tourisme urbain)
- 4 Produits de niche multiples : ski alpin, ski de fond, motoneige, raquette, patin à glace, vélo sur neige, traineau à chiens, canot à glace, pêche blanche, glissade et spas nordiques
- 5 Calendrier d'événements distinctifs de décembre à mars : Carnaval de Québec, Canot à glace de Québec, Hôtel de Glace (notoriété internationale), Marché de Noël allemand de Québec et Jour de l'An à Québec (développement de produits suivi de résultats immédiats), Village Nordik et événements sportifs à forte visibilité internationale
- 6 Forte participation : 91 % des visiteurs hivernaux prennent part à au moins un événement durant leur séjour (Statistique Canada 2016)
- 7 Présence de joueurs majeurs : Sépaq, Gestev, Tournoi international de hockey pee-wee de Québec, etc.
- 8 Stations de ski de haut calibre offrant diverses expériences (Mont-Sainte-Anne, Stoneham, Le Relais, Le Massif)
- 9 Qualité du produit motoneige (infrastructures, services et sentiers)
- 10 Présence de parcs naturels (en ville et en périphérie) et bonne représentation de la Sépaq (un parc naturel, deux réserves et une station touristique)

FAIBLESSES

- 1 Réticence de certaines clientèles en raison du froid (ex. : marché américain) et difficulté à vendre cette réalité météorologique (outre la question du confort, l'hiver implique une plus forte adaptabilité que les autres saisons, notamment en équipements)
- 2 Baisse constante de la fréquentation globale des attractions en hiver depuis 10 ans (attractions intérieures et extérieures)
- 3 Maillage déficient entre les entreprises et les forfaits offerts
- 4 Marchés et segments demandeurs à préciser
- 5 Image de marque de l'expérience Neige mal définie (mise en marché individuelle des produits et absence de stratégie globale)
- 6 Perception défavorable de l'hiver (grisaille) par la population locale (absence de fierté) et méconnaissance de l'offre touristique hivernale
- 7 Problème d'accès à la destination (faible desserte aérienne)
- 8 Transport collectif déficient du centre-ville vers les pôles périphériques et crainte des visiteurs non expérimentés de louer et de conduire une voiture dans des conditions hivernales
- 9 Manque d'innovation dans le développement du produit ski (produit à maturité) et désuétude de certaines infrastructures (remontées mécaniques et système d'enneigement)
- 10 Réduction des heures d'ouverture, voire fermeture saisonnière des commerces en hiver, donc baisse de la qualité de l'accueil

NEIGE

DIAGNOSTIC DE L'EXPÉRIENCE NEIGE

OPPORTUNITÉS

- 1 Peu de destinations urbaines hivernales distinctives au Canada et au N.-E. des É.-U.
- 2 Volonté politique et possibilité économique de développer l'expérience Neige
- 3 Exotisme de l'expérience Neige pour les marchés éloignés (forte rentabilité de l'investissement pour ces marchés)
- 4 Demande importante des marchés éloignés pour une offre forfaitisée (raisons multiples : barrière de la langue pour les réservations, méconnaissance des coutumes locales, besoin de louer les équipements requis, etc.)
- 5 Popularité des séjours multiactivités
- 6 Selon Google Trends, tendance à la hausse de la recherche « Ville de Québec – voyage » entre le 1^{er} décembre et le 31 mars de chaque année (recherche effectuée très majoritairement par la clientèle canadienne)
- 7 Croissance des activités hors-piste (ski, motoneige, etc.)
- 8 Recherche d'expériences authentiques (ex. : canot à glace)
- 9 Étude des meilleures pratiques d'affaires des destinations concurrentes (étalonnage)
- 10 Changements climatiques qui touchent davantage les destinations concurrentes de Québec

MENACES

- 1 Concurrence des vacances dans les destinations soleil (attractivité et bas prix des forfaits tout inclus)
- 2 Conditions météorologiques variables en raison des changements climatiques
- 3 Présentation négative des conditions météorologiques hivernales dans les médias et les citoyens, donc atteinte à la notoriété de cette saison touristique
- 4 Sous-financement des événements par les partenaires publics et coûts de réalisation élevés
- 5 Concurrence d'autres destinations cherchant à se positionner sur le marché du tourisme d'hiver (ex. : Montréal, Edmonton)
- 6 Expérience en montagne intégrée chez plusieurs concurrents
- 7 Concurrence des stations de ski du Québec (Laurentides, Cantons-de-l'Est) et du N.-E. des É.-U.
- 8 Raréfaction de la main-d'œuvre en hiver
- 9 Fragilisation des sentiers de motoneige en raison de la précarité des droits de passage sur les propriétés privées
- 10 Nombre limité de touristes qui prennent des vacances hivernales

DIAGNOSTIC DE L'EXPÉRIENCE NEIGE



PRINCIPAUX CONSTATS

- 1 L'exceptionnel taux d'enneigement de la région de Québec permet d'offrir de multiples activités de niche : ski alpin, ski de fond, motoneige, raquette, patin à glace, vélo sur neige, traineau à chiens, canot à glace, pêche blanche, glissade et spas nordiques.
- 2 L'expérience Neige de la région de Québec se démarque par son originalité et ses activités authentiques, mais son déploiement n'est pas encore achevé (développement et organisation de l'offre et mise en marché).
- 3 On observe une baisse constante de la fréquentation des attraits hivernaux depuis 10 ans : diminution de 16 % du volume de visiteurs et de 16 % des dépenses entre décembre et mars pour la période 2011-2014, toutes clientèles confondues (Statistique Canada 2016).
- 4 L'offre hivernale de la destination repose en grande partie sur des événements majeurs : Carnaval de Québec, Canot à glace de Québec, Hôtel de Glace, Marché de Noël allemand de Québec, Jour de l'An à Québec, Village Nordik et événements sportifs à forte visibilité internationale.
- 5 Ces événements offrent des possibilités de séjour à différents segments de clientèle : 91 % des visiteurs hivernaux participent à au moins un événement durant leur séjour dans la région de Québec (Statistique Canada 2016).
- 6 La compétitivité de l'offre globale de la région de Québec souffre d'une qualité inégale sur le territoire et des investissements sont nécessaires pour le développement et le renouvellement de certains produits.
- 7 À part les activités extérieures, l'offre des pôles périphériques, notamment en produits de soutien, est déficiente.
- 8 Certaines infrastructures de centres de ski alpin nécessitent des investissements majeurs, mais difficiles à rentabiliser.
- 9 La concertation des acteurs du milieu est morcelée par produit; son renforcement et l'adoption d'une approche intégrée pour l'ensemble de l'industrie touristique régionale permettraient de gagner en efficacité.
- 10 Le besoin de prise en charge de la clientèle touristique est plus marqué l'hiver que durant les autres saisons, particulièrement pour les clientèles éloignées qui ont besoin d'être rassurées (organisation de l'offre, équipements, transport, etc.).

ENJEUX

- 1 Déploiement de l'expérience Neige
- 2 Augmentation de la fréquentation des attraits hivernaux
- 3 Préservation d'une offre d'événements cohérente et de qualité
- 4 Financement et constance de la qualité de l'offre
- 5 Renforcement de la concertation des acteurs du milieu

DIAGNOSTIC DE L'EXPÉRIENCE NATURE ET AVENTURE

FORCES

- 1 Richesse de l'offre en milieu urbain et périurbain de la Ville de Québec (Vieux-Québec inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO)
- 2 Région de Québec : 2^e région de la province pour le nombre d'emplois, la répartition régionale des entreprises, le chiffre d'affaires et le PIB pour le produit nature et aventure (Source : Stratégie nature de Tourisme Québec)
- 3 Concertation exemplaire du produit vélo de montagne : alliance stratégique, actions de développement de l'offre et de mise en marché (MRC, Ville de Québec, CMQ, OTQ)
- 4 Cyclotourisme : un vaste réseau en plein développement
- 5 Pôles récréotouristiques quatre saisons en essor
- 6 Gestionnaires d'événements reconnus pour leur compétence (ex. : GESTEV)
- 7 Certifications reconnues du réseau cyclable (ex. : Route verte)
- 8 Adéquation de la région de Québec avec les attentes des amateurs de plein air (éduqués, en recherche d'expériences, motivés par la culture, l'environnement, la sécurité, le bien-être et l'enrichissement personnel) et la tendance qui lie activités d'aventure et culturelles
- 9 Émergence régulière de nouveaux produits : Air Canyon (Canyon Sainte-Anne), Village Vacances Valcartier
- 10 Sites naturels et équipements gérés par des organisations publiques ou parapubliques (ex. : Sépaq, Parcs Canada, Ville de Québec, CCN)

FAIBLESSES

- 1 Secteur de l'industrie touristique qui comporte majoritairement de petites entreprises (privées et OBNL) centrées principalement sur l'exploitation, donc peu de vision à long terme et d'outils de veille stratégique, manque de constance dans la qualité de l'offre de services, méconnaissance des réseaux de distribution et faibles moyens pour la mise en marché
- 2 Infrastructures d'accueil et services à améliorer et à normaliser (investissements requis)
- 3 Pas de produit de calibre international (ex. : Parc national Banff, mont Washington), mais certains qui ont le potentiel de le devenir (Parc de la Chute-Montmorency, vélo de montagne)
- 4 Expérience peu vendue sur les marchés hors Québec
- 5 Accès difficile à certains sites pour le visiteur qui ne se déplace pas en voiture
- 6 Perception d'un coût de location d'équipement élevé
- 7 Baisse de la fréquentation des attraits extérieurs de 6,4 % de 2010 à 2015 (OTQ 2016)
- 8 Incidence du risque d'accident élevé des activités de plein air sur la notoriété de la destination
- 9 Fragilité des voies récréatives (droits de passage, conflits d'usage, interconnexions inexistantes)
- 10 Perte d'espaces d'échange sur les enjeux régionaux et la priorisation de projets structurants (disparition de la CRÉ et des CLD)

DIAGNOSTIC DE L'EXPÉRIENCE NATURE ET AVENTURE



OPPORTUNITÉS

- 1 Excellent potentiel pour attirer des visiteurs de marchés hors Québec (image forte de la nature sur les marchés internationaux)
- 2 Possibilité de rejoindre les clientèles associées aux divers produits de niche (mise en marché ciblée)
- 3 Popularité grandissante du cyclotourisme et du vélo de montagne
- 4 Marché (et demande) en croissance pour ces activités (Source : Stratégie nature de Tourisme Québec)
- 5 Alliances : occasion de développement dynamique, de partage d'expertise et de mise en marché concertée sur les marchés hors Québec (ex. : Québec Singletrack Experience)
- 6 Émergence de la génération Y, adepte du plein air et du cybertourisme, comme source d'influence majeure sur les réseaux sociaux

- 7 Hébergement insolite en milieu naturel, une expérience en soi
- 8 Clientèle de proximité importante (bassin urbain/périurbain) qui agit comme ambassadrice du produit
- 9 Partenaires qui reconnaissent l'importance du produit dans leur planification (TQ, CMQ, CCN, MRC, etc.)
- 10 Possibilités de développement et d'innovation : tourisme créatif et combinaison affaires-aventures

MENACES

- 1 Très forte concurrence au Québec, au Canada et aux États-Unis, où le produit est parfois mieux structuré et développé
- 2 Fermeture d'entreprises (faible marge de profit, situation financière précaire, perception par les partenaires financiers qu'il s'agit d'entreprises à risque)
- 3 Répercussions des problèmes d'interconnexion entre les territoires environnants sur l'offre de la région de Québec
- 4 Activités économiques non compatibles (développement résidentiel, coupes forestières, barrages hydroélectriques)
- 5 Changements climatiques
- 6 Courte durée de la période d'exploitation de plusieurs produits (saisonnalité et difficulté de retenir la main-d'œuvre)
- 7 Perception que les produits de niche s'adressent uniquement à des experts

NATURE

DIAGNOSTIC DE L'EXPÉRIENCE NATURE ET AVENTURE

PRINCIPAUX CONSTATS

- 1 L'expérience Nature et aventure de la région de Québec repose sur une offre abondante et diversifiée dans et à proximité d'une ville riche en patrimoine et dont l'arrondissement historique du Vieux-Québec est inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO.
- 2 La région de Québec répond aux attentes des amateurs de plein air (éduqués, en recherche d'expériences, motivés par la culture, l'environnement, la sécurité, le bien-être et l'enrichissement personnel) et à la tendance qui lie activités d'aventure et culturelles.
- 3 L'expérience souffre cependant d'un manque de constance dans la qualité des infrastructures d'accueil et des services offerts (bilinguisme, heures d'ouverture, hébergement).
- 4 On a observé une baisse de la fréquentation des attraits extérieurs de 6,4 % de 2010 à 2015 (OTQ 2016).
- 5 Pour cette expérience, la destination a fait le choix de se concentrer sur certains territoires définis en pôles récréotouristiques quatre saisons (zones géographiques avec concentration d'activités et de services fréquentés principalement par des touristes).
- 6 Les compétitions et les événements sportifs, en croissance, ont un effet structurant sur le produit (ex. : Vélirium, Raid Extrême, Québec Singletrack Expérience versus pratique du vélo de montagne).
- 7 Il n'y a pas de produit de calibre international (ex. : Parc national Banff, mont Washington), mais certains ont le potentiel de le devenir (Parc de la Chute-Montmorency, vélo de montagne).
- 8 L'alliance des acteurs et des partenaires du produit vélo de montagne démontre la pertinence de se concerter (plan stratégique de développement du produit), puisque la fréquentation touristique est en hausse.
- 9 L'expérience Nature et aventure de la région de Québec compte essentiellement de petites entreprises qui connaissent des difficultés de croissance et expriment des besoins d'accompagnement professionnel (services-conseils, aide financière).
- 10 Une meilleure connaissance des marchés et des segments de clientèle aiderait globalement les acteurs du milieu et favoriserait la compétitivité de la destination.

ENJEUX

- 1 Valorisation d'une expérience distinctive à proximité d'un pôle urbain renommé
- 2 Qualité des infrastructures d'accueil et des services touristiques
- 3 Augmentation de la fréquentation des attraits extérieurs
- 4 Renforcement de la concertation des acteurs du milieu
- 5 Accompagnement professionnel des petites entreprises

NATURE

DIAGNOSTIC DE L'EXPÉRIENCE FLEUVE ET CROISIÈRES

FORCES

- 1 Étape importante de l'itinéraire Canada–Nouvelle-Angleterre pour le produit Croisières internationales
- 2 Capacité à accueillir des navires de grande taille (eaux profondes) et un large éventail de compagnies de croisière
- 3 Opinion favorable de la part des croisiéristes, des médias spécialisés et des compagnies de croisière
- 4 Sécurité de la destination pour les clientèles familiale et multigénérationnelle du produit Croisières internationales
- 5 Bonne acceptabilité sociale du produit Croisières internationales auprès de la population locale et du milieu des affaires de Québec
- 6 Paysage fluvial incontournable pendant les quatre saisons (expérience contemplative)
- 7 Proximité du fleuve Saint-Laurent avec les principaux attraits touristiques comme l'Aquarium du Québec et le Vieux-Québec, inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO
- 8 Événements récurrents et médiatiques en lien avec le fleuve (Rendez-vous naval, Transat Québec–Saint-Malo, Grands Feux Loto-Québec)
- 9 Revitalisation des berges du Saint-Laurent dans l'agglomération urbaine de Québec (ex. : place des Canotiers, promenade Samuel-De Champlain, baie de Beauport), aménagement de haltes riveraines dans Portneuf et sur la Côte-de-Beaupré, accès au fleuve et points de vue sur l'île d'Orléans
- 10 Traversier Québec-Lévis : beau produit touristique pour vivre l'expérience Fleuve et croisières (unique en hiver)

FAIBLESSES

- 1 Utilisation des infrastructures portuaires à leur pleine capacité en saison automnale, donc limitation du développement du produit Croisières internationales
- 2 Pour le produit Croisières internationales, méconnaissance de l'offre estivale et perception de revenus plus faibles pour les compagnies de croisière
- 3 Toujours pour ce produit, limitation de l'ajout d'itinéraires, y compris des itinéraires de trois ou quatre jours, sans un accès facilité à Saint-Pierre-et-Miquelon (contrainte imposée par la *Loi sur le cabotage*)
- 4 Absence de vision collective pour un développement touristique intégré de l'expérience Fleuve et croisières (concertation difficile entre les divers intervenants et éparpillement des actions)
- 5 Développement complexe de l'expérience Fleuve et croisières, car participation de tous les paliers gouvernementaux et de peu d'entreprises privées
- 6 Investissements majeurs requis pour le développement et l'exploitation de l'offre touristique, mais faible rentabilité de l'investissement, y compris pour le produit Croisières internationales
- 7 Peu d'appropriation citoyenne du fleuve et faible sentiment d'appartenance (dimension identitaire du fleuve occultée)
- 8 Difficulté à maintenir le financement des événements présentés tous les deux ou quatre ans (Rendez-vous naval, Transat Québec–Saint-Malo)
- 9 Précarité de plusieurs éléments patrimoniaux (ex. : quais)

FLEUVE

DIAGNOSTIC DE L'EXPÉRIENCE FLEUVE ET CROISIÈRES

OPPORTUNITÉS

- 1 Ouverture des compagnies de croisière, qui découvrent les possibilités estivales (accessibilité portuaire, solution de rechange à la congestion des destinations européennes et méditerranéennes, diversité des attraits et des activités)
- 2 Popularité des croisières fluviales, expéditions et croissance des compagnies de croisière européennes
- 3 Développement du partenariat avec Cruise Canada New England pour la promotion de l'itinéraire, y compris l'image de marque et la période estivale
- 4 Croissance du nombre de passagers en provenance d'Asie et d'Australie
- 5 Projets de développement (bassin Louise, Parc de la Chute-Montmorency, bassin des prédateurs à l'Aquarium du Québec)
- 6 Potentiel d'exploitation du patrimoine fluvial et de l'histoire maritime de la région de Québec (dimension identitaire à valoriser, notamment dans l'accroche narrative de la destination : porte d'entrée historique et économique tant pour Québec que pour le continent)
- 7 Potentiel d'aménagement et d'exploitation touristiques des rives du Saint-Laurent entre la rivière Montmorency et Beauport
- 8 Mise en place de la trame verte et bleue dans la région de Québec pour faciliter l'accès au fleuve et la pratique d'activités récréotouristiques
- 9 Routes touristiques : outil de développement et de mise en valeur du fleuve
- 10 Nouvelle étude de mise en valeur touristique du fleuve dans Portneuf (2016)

MENACES

- 1 Pour le produit Croisières internationales, forte concurrence en période estivale (mer Baltique, mer Méditerranée, Alaska, Australie, Asie)
- 2 Retrait potentiel de certains organisateurs de croisières de l'itinéraire Canada-Nouvelle-Angleterre
- 3 Obstacles à l'accessibilité publique du fleuve (privatisation des rives, occupation résidentielle, urbanisation, industrialisation, etc.)
- 4 Viabilité du processus de cession des quais par le gouvernement fédéral (ex. : Portneuf)
- 5 Conflits d'usage (ex. : transport maritime et tourisme d'agrément)
- 6 Contraintes physiques (accessibilité aux rives, débit du fleuve, marées, cohabitation d'activités maritimes diverses) et réglementaires pour la navigation de plaisance
- 7 Fragilité de l'environnement avec fort impact potentiel sur l'expérience Fleuve et croisières (ex. : pollution)
- 8 Perception négative du fleuve (problème d'accessibilité, réglementation contraignante, faible sentiment d'appartenance de la population locale, qualité de l'eau douteuse pour la baignade, coût élevé des activités associées au fleuve, etc.)
- 9 Coûts élevés de l'aménagement des rives
- 10 Complexité de l'exploitation touristique du fleuve (les rives sont plus exploitables que le fleuve lui-même)

DIAGNOSTIC DE L'EXPÉRIENCE FLEUVE ET CROISIÈRES



PRINCIPAUX CONSTATS

- 1 La région de Québec, capable de recevoir des navires de grande taille grâce à ses eaux profondes, constitue une étape importante de l'itinéraire Canada-Nouvelle-Angleterre pour le produit Croisières internationales.
- 2 Les infrastructures portuaires actuelles sont utilisées à leur pleine capacité en saison automnale, ce qui a pour conséquence de limiter le développement du produit Croisières internationales.
- 3 La méconnaissance de l'offre estivale par les compagnies de croisière et la perception que leurs revenus seront plus faibles dans la région de Québec portent atteinte à la notoriété de la destination.
- 4 Le paysage fluvial, grandiose et spectaculaire, s'impose comme un incontournable de la région de Québec pendant les quatre saisons et offre une expérience contemplative de grande qualité.
- 5 Le fleuve Saint-Laurent, à l'origine de la fondation et des développements historique et économique de Québec, se situe à proximité des principaux attraits touristiques de la région, dont le Vieux-Québec qui est inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO.
- 6 L'absence d'une vision collective pour un développement touristique intégré de l'expérience Fleuve et croisières, due à la difficulté de concertation des intervenants régionaux, provinciaux et fédéraux, conduit à un éparpillement des actions et des investissements.
- 7 Le développement de l'expérience Fleuve et croisières est complexe, car il implique la participation de tous les paliers gouvernementaux et de peu d'entreprises privées : les enjeux liés au fleuve vont donc bien au-delà de la compétence de l'industrie touristique de la région de Québec.
- 8 Les efforts et les investissements requis pour le développement et l'exploitation de l'offre touristique associée au fleuve sont majeurs, mais la rentabilité de l'investissement est faible, y compris pour le produit Croisières internationales.
- 9 L'exploitation touristique du fleuve est difficile et coûteuse (problème de gouvernance et de financement, contraintes physiques et réglementaires); les rives se révèlent plus accessibles et exploitables que le fleuve lui-même (animations, événements).

ENJEUX

- 1 Nombre, taille et taux d'occupation des navires de croisière
- 2 Capacité d'accueil portuaire (infrastructures) et touristique (services)
- 3 Notoriété de la région de Québec et de l'itinéraire Canada-Nouvelle-Angleterre
- 4 Exploitation touristique des rives du fleuve
- 5 Vision intégrée du développement de l'expérience Fleuve et croisières

FLEUVE

DIAGNOSTIC DE LA GOUVERNANCE ET DU SOUTIEN À L'INDUSTRIE

FORCES

- 1 Ville de Québec : précieux partenaire de l'industrie
- 2 Office du tourisme de Québec (OTQ) : expertise reconnue (veille commerciale, développement de produits, organisation de l'offre, commercialisation, services-conseils et financement)
- 3 Double atout de l'OTQ : association touristique régionale (ATR) reconnue par le gouvernement du Québec (entente avec TQ) et service de la Ville de Québec
- 4 Veille stratégique et commerciale propre à la région de Québec
- 5 Effet de levier majeur des investissements publics dans le développement de projets privés
- 6 Pluralité de programmes de soutien financier par les paliers gouvernementaux (y compris municipal)
- 7 Offre diversifiée en formation initiale et continue (ex. : CQRHT)
- 8 Programmes de soutien à l'emploi et à la formation
- 9 Partenariat entre l'ATR et la Chaire de recherche en partenariat sur l'attractivité et l'innovation en tourisme (Québec - Charlevoix)
- 10 Services de la Chaire de tourisme Transat UQAM et de consultants chevronnés

FAIBLESSES

- 1 Absence d'une table stratégique régionale regroupant partenaires publics et privés
- 2 Disparition d'ententes et d'espaces d'échange (CRÉ, CLD, MRC) consacrés aux enjeux et à la priorisation de projets structurants
- 3 Perte d'engagement collectif à l'égard de projets structurants ou porteurs pour la région de Québec
- 4 Manque de leadership dans certains dossiers (ex. : accessibilité, main-d'œuvre)
- 5 Méconnaissance du soutien offert à l'industrie
- 6 Problème d'accessibilité et de compréhension des données de veille stratégique
- 7 Diminution des occasions de réseautage, d'échange et d'accompagnement stratégique (disparition des CLD)
- 8 Inadéquation entre certains programmes publics de financement et les besoins des entreprises (ex. : démarrage d'entreprise, renouvellement de produits, programmes complexes)
- 9 Pénurie de main-d'œuvre qualifiée et faible rétention
- 10 Faible valorisation des métiers du tourisme

DIAGNOSTIC DE LA GOUVERNANCE ET DU SOUTIEN À L'INDUSTRIE



OPPORTUNITÉS

- 1 Plan de destination 2017-2021 offrant une vision collective
- 2 Développement de l'Alliance de l'industrie touristique du Québec
- 3 Concertation entre les services municipaux contribuant au développement touristique
- 4 Forum des élus de la Capitale-Nationale
- 5 EPRTRQ 2017-2020/Entente OTQ-TQ/Entente OTQ-SCN/Entente OTQ-MRC
- 6 Environnement toujours en mouvement offrant des possibilités de formation et de perfectionnement professionnel renouvelées

- 7 Sociétés de développement commercial (SDC) offrant de précieux services aux entreprises
- 8 Partage d'information stratégique pour éclairer la sélection de projets porteurs pour la destination
- 9 Appui financier des gouvernements provincial et fédéral
- 10 Chaires de tourisme permettant de mieux envisager l'avenir de l'industrie

MENACES

- 1 Projets trop complexes et ambitieux qui impliquent une participation des différents paliers gouvernementaux et une coordination efficace des leviers financiers
- 2 Éparpillement et dédoublement des investissements en cas de non-concertation (ressources humaines, matérielles, financières)
- 3 Désengagement des entreprises en cas de problèmes persistants (main-d'œuvre, financement, gouvernance régionale)
- 4 Perte de la reconnaissance de l'utilité d'un accompagnement stratégique (services-conseils) pour soutenir les entreprises

DIAGNOSTIC DE LA GOUVERNANCE ET DU SOUTIEN À L'INDUSTRIE

PRINCIPAUX CONSTATS

- 1 Absence d'une table stratégique régionale regroupant partenaires publics et privés
- 2 Disparition d'ententes et d'espaces d'échange (CRÉ, CLD) consacrés aux enjeux et à la priorisation de projets structurants, ce qui perturbe la gouvernance touristique régionale
- 3 Multiplicité d'acteurs dans l'industrie, mais peu de stratégies communes (développement de l'offre et commercialisation)
- 4 Ville de Québec : précieux partenaire pour l'industrie touristique de la région de Québec
- 5 Organisme de gestion de la destination (OGD) dont l'expertise est reconnue et qui est à la fois une ATR et un service de la Ville de Québec (cas unique au Québec)
- 6 Possibilité de renforcer la collaboration entre les services municipaux contribuant au développement touristique de la destination
- 7 Veille stratégique et commerciale poussée, mais méconnue, qui nécessite parfois une vulgarisation pour favoriser la prise de décisions
- 8 Existence d'un appui financier méconnu, parfois inadapté ou complexe à obtenir
- 9 Nombreux défis de ressources humaines : disponibilité, qualification, rétention, saisonnalité, habilités linguistiques, formation (initiale et continue)
- 10 Affaiblissement des espaces d'échange, d'accompagnement stratégique, de réseautage et de partage des pratiques d'affaires exemplaires

ENJEUX

- 1 Concertation efficace au sein de l'industrie touristique régionale
- 2 Mobilisation et engagement collectif des acteurs autour des priorités régionales
- 3 Diffusion des résultats de veille stratégique et commerciale
- 4 Soutien stratégique et financier adéquat
- 5 Main-d'œuvre qualifiée et disponible

DIAGNOSTIC DU SOUTIEN AUX VISITEURS

FORCES

- 1 Signalisation routière touristique (panneaux bleus, pictogrammes et lettres) : équipements privés, stations-services et restaurants près des autoroutes, lieux d'accueil touristique
- 2 Signalisation piétonnière touristique (flèches brunes) dans l'arrondissement historique du Vieux-Québec
- 3 Bonne répartition géographique des stationnements et indication des espaces disponibles en temps réel (application Copilote pratique, mais peu connue)
- 4 Nombre suffisant de toilettes publiques dans les sites à forte fréquentation touristique
- 5 Information touristique régionale accessible sur le Web et les réseaux sociaux (français et anglais)
- 6 Distribution gratuite de dépliants et de guides touristiques
- 7 Service d'information touristique de l'OTQ sur le territoire régional (CIT, BAT, RIT) 7 jours/7, 363 jours/année (Politique relative aux lieux d'accueil et de renseignements touristiques de TQ)
- 8 Proactivité des préposés à l'information touristique de l'OTQ (vont vers le visiteur)
- 9 Sentiment de sécurité

FAIBLESSES

- 1 Signalisation routière touristique : rigidité de la politique de gestion et d'attribution, coût élevé pour les petites entreprises et les entreprises éloignées (panneaux d'acheminement)
- 2 Signalisation piétonnière peu visible dans le Vieux-Québec, donc peu efficace
- 3 Toilettes publiques : manque de signalisation et d'uniformité dans l'identification visuelle et propreté déficiente
- 4 Accueil peu chaleureux dans les lieux d'arrivée du visiteur : aéroport, gares ferroviaires et routières, terminal de croisières
- 5 Faible disponibilité de l'Internet sans fil gratuit dans les lieux touristiques (ex. : Vieux-Québec)
- 6 Taxis : problèmes de courtoisie, de propreté et de repérage
- 7 Méconnaissance de l'offre touristique par le citoyen et beaucoup d'intervenants de première ligne
- 8 Manque de services dans le Vieux-Québec (guichets automatiques, comptoirs postaux, SAQ)
- 9 Manque de tolérance envers les plaques d'immatriculation étrangères concernant les contraventions et le remorquage
- 10 Difficulté pour les visiteurs de faire la différence entre CIT, BIT, BAT et RIT

VISITEURS

DIAGNOSTIC DU SOUTIEN AUX VISITEURS

OPPORTUNITÉS

- 1 Engagement de l'OTQ à développer l'expérience Québec : améliorer l'expérience du visiteur à destination, développer la relation avec le citoyen, appuyer les produits et services
- 2 Allocation de 500 000 \$ de l'OTQ pour améliorer l'expérience du visiteur à destination
- 3 Autres programmes de soutien disponibles
- 4 Future stratégie provinciale d'accueil touristique (TQ) et révision de la Politique relative aux lieux d'accueil et de renseignements touristiques
- 5 Nouvelles technologies numériques et mobiles favorisant l'accès à l'information touristique (ex. : intelligence artificielle)
- 6 Développement de la connectivité

MENACES

- 1 Réglementation des différents paliers gouvernementaux (ex. : signalisation)
- 2 Recul du français en accueil touristique
- 3 Perte d'identité de la destination si trop forte adaptation au visiteur
- 4 Faible main-d'œuvre qualifiée en basse saison
- 5 Perte de contrôle de la qualité de l'information touristique au profit d'intervenants internationaux (ex. : Tripadvisor)
- 6 Délaissement des supports papier
- 7 Développement de projets d'aménagement urbain avec peu de considération touristique (ex. : Baie de Beauport, Grand Marché)

DIAGNOSTIC DU SOUTIEN AUX VISITEURS



PRINCIPAUX CONSTATS

- 1 Signalisation et qualité des services de base à améliorer (stationnement, toilettes)
- 2 Accueil peu chaleureux dans les lieux d'arrivée (aéroport et gares)
- 3 Méconnaissance de l'offre touristique par les intervenants de première ligne et les citoyens
- 4 Importance de préserver la relation humaine malgré le développement des nouvelles technologies
- 5 Bonne accessibilité de l'information touristique
- 6 Contraintes liées à l'application de la loi 101 en matière de tourisme (affichage et publication) et à nos objectifs d'accueil

ENJEUX

- 1 Satisfaction des besoins de base du visiteur
- 2 Accueil qui va au-delà de l'information touristique

VISITEURS

DIAGNOSTIC DE L'ACCESSIBILITÉ

FORCES

- 1 Popularité du bus rouge à deux étages exploité par Les Tours du Vieux-Québec
- 2 Nombreuses navettes payantes ou gratuites
- 3 Croissance du transport collectif dans les quatre MRC
- 4 Travaux d'agrandissement à l'aéroport
- 5 Port en eau profonde et installations pour l'accueil des croisiéristes (terminal)
- 6 Notoriété de la promenade Samuel-De Champlain
- 7 Plan de mobilité durable et Vision des déplacements à vélo de la Ville de Québec
- 8 Notoriété de la Route verte
- 9 Région de Québec : carrefour important pour le réseau national des sentiers de motoneige (à la croisée de Charlevoix, de la Mauricie et du Saguenay-Lac-Saint-Jean)

FAIBLESSES

- 1 Congestion (le touriste de la région de Québec se déplace principalement en voiture) et mauvais état des routes
- 2 Navettes aéroportuaires : services de transport (navettes, taxi) peu efficaces
- 3 Offre de services de navettes peu rentable, éclatée et mal structurée, d'où la confusion et le sentiment d'insécurité du visiteur
- 4 Déplacements difficiles en période hivernale
- 5 Accès complexe à certains attraits en périphérie
- 6 Principales faiblesses exprimées par les répondants de l'Étude de marché touristique du Québec (mars 2017) quant à leur expérience dans la région de Québec : accessibilité, état des routes, transport en commun
- 7 Aéroport international Jean-Lesage de Québec (2016/2015) :
 - Baisse de 11,7 % du trafic transfrontalier
 - Baisse de 2,9 % du trafic international
 - Liaisons aériennes limitées ayant une incidence directe sur l'industrie des croisières (embarquements-débarquements limités)
- 8 Désuétude de certains quais fluviaux (Sainte-Anne-de-Beaupré, Portneuf)
- 9 Capacité d'accueil limitée pour les bateaux de croisière (principalement en embarquement-débarquement)
- 10 Sentiers récréatifs : droits de passage requis sur les terres privées et conflits d'usage

DIAGNOSTIC DE L'ACCESSIBILITÉ



OPPORTUNITÉS

- 1 Amélioration des services de transport par autobus déjà en place au moyen d'alliances
- 2 Collaboration avec le RTC (ex. : navettes pour les événements)
- 3 Projets d'agrandissement des voies rapides (autoroutes) et d'aménagement à la tête des ponts
- 4 Popularité grandissante des moyens de transport de remplacement (vélo, transport collectif, Communauto, Parc-o-Bus, Amigo Express, etc.) et du tourisme lent, qui prône le transport collectif
- 5 Amélioration de l'offre des traversiers (STQ)
- 6 Projet de TGF (train grande fréquence)
- 7 Aéroport : agrandissement en cours (225 M\$), feu vert pour un centre de prédédouanement (environ 30 M\$); Westjet : augmentation du nombre de vols au départ de Québec en 2017

8 Port de Québec : amélioration des infrastructures d'accueil des croisiéristes

9 Projets d'aménagement récréotouristique en cours pour les quais (Portneuf et Côte-de-Beaupré)

10 Planification de la phase 3 de la promenade Samuel-De Champlain

MENACES

1 Absence de concertation entre les partenaires (gouvernement, Ville de Québec, Via Rail, aéroport, etc.)

2 Baisse de la qualité de l'expérience touristique due à une mobilité déficiente

3 Hausse du prix de l'essence

4 Baisse du trafic de passagers à l'aéroport

5 Disparition des sentiers récréatifs à cause des droits de passage

DIAGNOSTIC DE L'ACCESSIBILITÉ

PRINCIPAUX CONSTATS

- 1 Perception négative des visiteurs quant aux déplacements dans la région en hiver
- 2 Baisse constante du trafic transfrontalier et international (vols entrants) à l'Aéroport international Jean-Lesage, dont la desserte aérienne n'est pas celle d'une capitale nationale
- 3 Offre de services de navettes éclatée avec peu d'actions concertées
- 4 Possibilité d'améliorer l'expérience en embarquement-débarquement (croisières)
- 5 Fragilité et expansion des voies récréatives
- 6 Accès difficile à l'ensemble des expériences
- 7 Émergence de projets de revitalisation des quais fluviaux (Portneuf, Sainte-Anne-de-Beaupré) dans le but d'offrir des activités récréotouristiques
- 8 Faible priorité accordée à la mobilité dans la région de Québec, même s'il s'agit d'un facteur déterminant de l'attractivité touristique de la destination
- 9 Importance d'améliorer la diffusion de l'information sur les services offerts, qui est source de confusion pour le visiteur
- 10 Faible promotion des moyens de transport de remplacement

ENJEU

Déplacements conviviaux et efficaces vers la destination et dans la région

ACCESSIBILITÉ

DIAGNOSTIC DE LA MISE EN MARCHÉ

FORCES

- 1 Nombreuses reconnaissances des médias et des clients
- 2 Répartition des investissements publicitaires régionaux (OTQ) en accord avec les orientations du PDOM (augmentation des investissements en été sur le marché américain, augmentation des investissements consacrés à la promotion de l'hiver et des événements du temps des Fêtes et augmentation des placements numériques)
- 3 Concertation entre les partenaires du milieu : création des Sommets du Saint-Laurent, destination vélo de montagne et de la Table de la promotion du tourisme religieux et culturel, Tournée 5/20
- 4 Partenariat entre la destination (OTQ), Destination Canada et l'Alliance du Québec pour la mise en marché de la destination sur les marchés hors Québec
- 5 Alliance entre la destination (OTQ) et d'autres ATR pour la promotion de produits de niche : Charlevoix et Saguenay-Lac-Saint-Jean (ski, motoneige)
- 6 Partenariat entre la destination (OTQ) et le Port de Québec pour le produit croisières
- 7 Mesures d'aide financière en place pour soutenir la mise en marché des événements
- 8 Dynamisme des activités de représentation auprès du réseau de distribution (stratégie régionale pour l'organisation d'événements à grande portée, stratégie de conversion, nouveau coffre à outils)

FAIBLESSES

- 1 Stratégie régionale pour le positionnement de la destination
- 2 Faible notoriété de Québec à l'extérieur du Canada, à l'exception du marché de la France
- 3 Peu d'investissements des entreprises en mise en marché, particulièrement sur les marchés hors Québec (source : sondage aux membres 2016)
- 4 Diminution des investissements des entreprises dans les initiatives de publicité coop de la destination (OTQ)
- 5 Contradiction fréquente entre les objectifs de revenus coop de la destination (OTQ) et la volonté de diffuser des messages liés aux besoins des visiteurs aux premières étapes de leur cycle de consommation
- 6 Performance touristique : perte de parts de marché par rapport à Montréal
- 7 Remise d'une partie des revenus de la taxe sur l'hébergement aux hôteliers sous forme de crédit marketing plutôt que de servir à la mise en marché de la destination dans son ensemble, comme c'est le cas dans d'autres régions concurrentes
- 8 Peu d'initiatives de commercialisation régionale auprès des consommateurs (B2C) en basse saison
- 9 Absence d'indicateurs de performance avec dénominateur commun permettant de comparer la performance de la destination en commercialisation
- 10 Peu de constance au chapitre de la promotion de l'hiver sur le marché américain

DIAGNOSTIC DE LA MISE EN MARCHÉ

OPPORTUNITÉS

- 1 Importance accrue des influenceurs dans les sources d'inspiration/validation, particulièrement sur les plateformes vidéo (marketing de contenu)
- 2 Explosion des intermédiaires dans l'industrie du voyage (agences de voyages en ligne, TripAdvisor, Google, etc.) et de l'économie collaborative
- 3 Utilisation des nouvelles technologies permettant d'exploiter le contenu généré par les utilisateurs pour stimuler la promotion « P2P » dans un contexte où les recommandations des pairs sont toujours une source d'inspiration importante
- 4 Technologie permettant d'exploiter de façon plus poussée les données d'audience des clientèles (DMP, CRM)
- 5 Richesse collective de nos données commerciales numériques
- 6 Puissance des médias sociaux pour rejoindre les visiteurs potentiels et les touristes à destination
- 7 Mise à contribution des citoyens et de l'industrie pour améliorer l'authenticité de l'expérience des touristes
- 8 Mobilisation accrue des forces du milieu pour la mise en marché des produits de niche (impartition)

MENACES

- 1 Forte concurrence de Montréal en matière d'accessibilité, de budget, de positionnement et de performance marketing
- 2 Manque d'agilité devant l'évolution rapide des technologies
- 3 Évolution rapide des habitudes de consommation
- 4 Explosion des intermédiaires : perte de contrôle des destinations et des entreprises sur leur message
- 5 Instantanéité de l'information, ce qui fragilise le positionnement de notre destination (publicité négative)
- 6 Clientèle de la génération Y de moins en moins rejointe par les canaux traditionnels et de masse
- 7 Popularité des courts séjours, ce qui rend la région de Québec moins concurrentielle sur les marchés hors Québec
- 8 Faible proportion de voyageurs des marchés hors Québec manifestant un réel intérêt pour la saison hivernale

DIAGNOSTIC DE LA MISE EN MARCHÉ



PRINCIPAUX CONSTATS

- 1 Possibilité d'améliorer la notoriété de la destination grâce à l'utilisation d'une marque partagée à l'échelle régionale
- 2 Nécessité pour la destination de se doter de stratégies conjointes vu le faible niveau d'investissement des entreprises à l'extérieur du Québec
- 3 Émergence de nouvelles habitudes de consommation devant la multiplication des intermédiaires dans l'écosystème numérique
- 4 Puissance des médias sociaux, qui constituent le canal le plus efficace pour rejoindre les visiteurs potentiels et les touristes à destination
- 5 Rôle déterminant de la qualité de l'expérience à destination dans une stratégie de recommandation
- 6 Clientèle de la génération Y de moins en moins rejointe par les canaux traditionnels et de masse
- 7 Amélioration du rendement des stratégies numériques grâce aux nouvelles technologies
- 8 Difficulté de stimuler l'intérêt pour l'hiver sur les marchés hors Québec

ENJEUX

- 1 Mobilisation de l'industrie régionale autour d'une image de marque distinctive
- 2 Alignement stratégique et financier des activités de mise en marché des acteurs de l'écosystème touristique
- 3 Agilité de l'industrie à s'adapter à l'évolution des technologies et des habitudes de consommation
- 4 Augmentation de l'intérêt et de l'intention de visite des clientèles hors Québec, particulièrement en hiver

VOCABULAIRE DE L'OTQ

Visiteur

Le visiteur est un touriste ou un excursionniste.

Touriste

Personne qui effectue un voyage d'affaires ou d'agrément d'au moins 24 heures à l'extérieur de sa ville de résidence.

Excursionniste

Personne qui effectue un voyage d'affaires ou d'agrément de moins de 24 heures à plus de 40 km de sa ville de résidence.

Marché

Le terme « marché » a trois définitions distinctes :

- 1 La provenance géographique du visiteur (ex. : le marché américain);
- 2 Un secteur spécifique du tourisme (ex. : le marché des croisières);
- 3 Les efforts de mise en marché (ex. : un marché primaire).

Offre touristique

L'offre touristique est une appellation générale et générique qui désigne l'ensemble des composantes de la destination ou d'un secteur spécifique. Elle comprend les expériences, les produits et les services qu'offre une destination pour divertir et satisfaire le visiteur.

Expérience touristique

L'expérience touristique désigne à la fois ce que le visiteur voit, fait, vit et ressent. Elle comprend des produits et des services touristiques ainsi que des éléments intangibles (la culture, les résidents, l'authenticité et l'unicité de l'expérience, etc.). Ensemble, ces éléments contribuent à produire une expérience et à créer des souvenirs. Les expériences touristiques peuvent varier dans une même destination, mais aussi d'une personne et d'un séjour à l'autre. Par exemple, on parle de l'expérience Culture ou encore de l'expérience Nature et aventure.

Produit touristique

Le produit touristique correspond à l'ensemble des éléments associés à un secteur spécifique (attraits, activités, services). Il comprend aussi des éléments intangibles (l'ambiance, les paysages bâti et naturel, les résidents, etc.). Par exemple, on parle du produit Festivals et événements ou encore du produit Croisières internationales.

Produit d'appel

Le produit d'appel constitue l'élément déclencheur de la décision de voyage (attrait, activité, événement, etc.). Il se rapporte à un produit touristique spécifique et incite le visiteur à venir dans la destination et peut-être à y séjourner.

Produit de soutien

Le produit de soutien constitue l'élément complémentaire qui, avec le produit d'appel, compose le produit touristique. Un produit de soutien pour une clientèle peut constituer un produit d'appel pour une autre.

Projet structurant

Le projet structurant correspond à un produit, existant ou en développement, qui a un effet bénéfique sur l'économie touristique en générant de nouvelles retombées économiques directes et indirectes dans son environnement. Ce produit, généralement un produit d'appel, implique la consommation de produits de soutien par le visiteur.

VOCABULAIRE DE L'OTQ



Services touristiques

Les services touristiques sont les éléments de soutien de l'offre d'une destination, comme le transport, l'hébergement, la restauration, l'accueil, etc. Les intermédiaires de l'industrie du voyage qui offrent des éléments de soutien essentiels au séjour du visiteur font partie de ces services. Parfois, certains services constituent également des produits d'appel (ex. : les grands restaurants ou le Château Frontenac, qui est à la fois un lieu d'hébergement et un emblème de la destination).

Partenaires de l'industrie touristique de la région de Québec (acronymes utilisés dans le texte)

- ACSL** : Association des croisières du Saint-Laurent
- AHRQ** : Association hôtelière de la région de Québec
- Alliance** : Alliance de l'industrie touristique du Québec
- CCIQ** : Chambre de commerce et d'industrie de Québec
- CCNQ** : Commission de la capitale nationale du Québec
- CLD** : Centre local de développement
- CMQ** : Communauté métropolitaine de Québec
- CQRHT** : Conseil québécois des ressources humaines en tourisme
- DC** : Destination Canada
- MRC** : Municipalité régionale de comté
- RTC** : Réseau de transport de la Capitale
- SCN** : Secrétariat à la Capitale-Nationale
- SDC** : Société de développement commercial
- TQ** : Ministère du tourisme du Québec

LISTE DES PERSONNES ET ORGANISATIONS CONSULTÉES DANS LE CADRE DU DIAGNOSTIC ET DE L'ANALYSE STRATÉGIQUES

Allison, Josiane, Gestionnaire de comptes,
VDM Global DMC

Asselin, Frédéric, Directeur,
Vallée Bras-du-Nord, Coop de solidarité

Auffray de l'Étang, Manon, Administratrice de programmes,
Organisation des villes du patrimoine mondial

Bédard, Jean-Pierre, Directeur général,
Société de développement commercial (SDC)
Montcalm

Berthelot, Louis-Alexandre, Enseignant en tourisme,
Collège St-Lawrence

Bertrand, Stéphane, Président du conseil, Motoneige,
Club motoneige St-Raymond

Biron, Michel, Concierge en chef,
Hôtel Château Laurier

Bolduc, Nancy, Directrice,
Sépaq – Parc de la Chute-Montmorency

Bouchard, Brigitte, Coordonnatrice marketing,
accueil et comptoir de groupe, MRC de l'Île d'Orléans

Boucher, Sylvain, Directeur,
Sépaq – Réserve des Laurentides

Boulianne, Marylou, Coordonnatrice aux projets spéciaux,
SDC Saint-Roch

Bourque, Colombe, Directrice générale,
Tourisme Wendake

Boutin, Marie-Pier, Conseillère en développement
touristique, Tourisme Québec

Boutin, Pascal, Chef concierge, Marriott Centre-Ville

Briand, Steve, Conseiller, Ville de Québec,
Service loisirs, sports et vie communautaire

Brochu-Girard, Anne-Marie, Directrice générale,
Association québécoise des spas

Byrne, Tommy, Gestionnaire de projet,
Cathédrale Holy Trinity

Calletta, François, Directeur, Groupe Pentathlon

Cantin, Geneviève, Conseillère en développement
touristique, Tourisme Québec

Carboneau, Pierre, Responsable des activités de plein air,
Sépaq – Station touristique Duchesnay

Caron, Annie, Conseillère en urbanisme,
Ville de Québec, Planification et coordination
de l'aménagement

Caron, Dannie, Présidente, HD Marketing

Caron, Johanne, Directrice des ventes et marketing,
Hôtel Château Laurier

Caron, Luc, Président, Desjardins Marketing Stratégie

Caux, Patrick, Consultant

Chamberland, Sébastien, Directeur général,
SDC Limoilou

Charland, Lucie, Directrice générale adjointe,
Croisières AML

Chevrier, Marie-Maude, Conseillère en
développement touristique et culturel,
MRC de l'Île d'Orléans

Cormier, Chantale, Directrice générale,
MRC de l'Île d'Orléans

Cossette, Yves, Directeur général,
Excursions Maritimes Québec

Côté, Bobby, Délégué commercial,
Complexe Capitale Hélicoptère

Côté, Fanny, Conseillère en planification
d'événements, Ville de Québec,
Bureau des grands événements

Côté, François, Conseiller à la mise en valeur du patri-
moine, Ville de Québec, Service de la culture, de la vie
communautaire et des relations internationales

Côté, Jean-François, Propriétaire,
Hôtels Nouvelle France

Côté-Rouillard, Jade-Èva, Associée chez
J'EM événement, Village Nordik, Port de Québec

Cousson, Claire, Directrice générale par intérim,
Maison de nos aïeux

Cuglietta, Gina, Directrice vente et marketing,
Hilton Québec

D'Arcy, Dominique, Directeur général, Unité de loisir et du
sport de la Capitale Nationale (ULSCN)

De Sa, Marjolaine, Directrice générale,
Association hôtelière de la région de Québec

Demers, Mario, Associé chez J'EM événement,
Village Nordik, Port de Québec

Desbois, Jacques, Directeur, Hôtel de glace

Deschênes, Annick, Directrice, SDC Vieux-Québec

Deslauriers, David, Directeur général,
Station touristique Duchesnay

Desrochers, Mélissa, Directrice générale,
Musée du Fort

Désy, Marylin, Directrice générale,
Agences réceptives et forfaitistes du Québec

Dom, Patrick, Directeur général,
Tournoi international de hockey Pee-Wee

Dorion, David, Conseiller en développement
touristique, Développement Côte-de-Beaupré

Drolet, Stéphanie, Responsable de la publicité
et des partenariats, Musée national des beaux-arts
du Québec

Dubeau, Donald, Directeur général,
Hôtel Delta Québec

Duchesne, Marc, Propriétaire, Cicérone tours

Duchesneau, Isabelle, Directrice générale,
Le Monastère des Augustines

Dumais, Jean-Benoît, Coordonnateur,
QuébecSpectacles

Émond, Chantale, Directrice, Division arts et
patrimoine, Ville de Québec, Service de la culture

Ferland, Alexis, Responsable des ventes,
Carnaval de Québec

Fournel, Carolanne, Responsable du marketing,
Coopérative du Quartier Petit Champlain

Gagné, Peter, Archiviste, Directeur des collections et
des relations avec les musées québécois,
Musée de la civilisation

LISTE DES PERSONNES ET ORGANISATIONS CONSULTÉES DANS LE CADRE DU DIAGNOSTIC ET DE L'ANALYSE STRATÉGIQUES

Gagnon, Mario, 1^{er} vice-président,
Fédération des clubs de motoneigistes du Québec –
Québec/Portneuf/Charlevoix

Gagnon, Suzanne, Fondatrice-proprétaire,
Laurie Raphaël / La Serre

Gailer, Ian, Directeur général,
Festival de cinéma de la Ville de Québec

Gaudreault, Manon, Consultante,
MRC Jacques-Cartier

Gaudreault, Pierre, Directeur général,
Aventure Écotourisme Québec

Gauthier, Andrée, Consultante,
A Gauthier – Tourisme d'affaires

Gauthier, Daniel, Président du conseil, Comité exécutif et du
développement stratégique Le Massif

Gélinas, Daniel, Directeur général,
Festival d'été de Québec / 3E événements

Gignac, Gilles, Gérant d'affaires de la Paroisse Notre-Dame de
Québec, Basilique-cathédrale Notre-Dame de Québec/Église
Notre-Dame-des-Victoires

Gilbert, Benoit, Agent de développement
et de promotion, Commission des champs
de bataille nationaux

Gingras, Suzanne, Responsable de conciergerie,
Centre des congrès de Québec

Girard, Alain, Président, Hôtel Château Laurier Québec /
George-V Service de traiteur et banquets / Hôtel Château
Bellevue

Giroux, Marc, Directeur général adjoint
et secrétaire-trésorier adjoint, MRC Jacques-Cartier

Giroux, Nicolas, Historien, Commission de la capitale nationale
du Québec

Godin, Lucie, Directrice du Service du développement
économique, MRC de Portneuf

Gosselin, Renée, Directrice générale,
Hôtel Manoir Victoria

Goudreault, Julie, Conseillère aux entreprises,
MRC de l'Île d'Orléans / Parcours Gourmand

Goyer, Alexandra, Directrice,
Société de la Piste Jacques-Cartier/Portneuf

Guay, Stéphanie, Concierge Fairmont Or,
Fairmont Le Château Frontenac

Guimond, Réjeanne, Directrice de la réception,
Hôtel Delta

Hamel, Dany, Directeur, La Citadelle de Québec –
Musée Royal 22^e Régiment

Hamel, Yan, Président-directeur général, Croisières AML

Hassein-Bey, Hamida, Directrice générale,
ZIP de Québec / Chaudières-Appalaches

Huot, Sarah-Ève, Conseillère, Ville de Québec,
Service de la culture

Ivers, Sébastien, Président, Tours Voir Québec

Juneau, Yves, Président-directeur général,
Association des stations de ski du Québec

Keller, Julien, Conseiller en relations internationales, Ville de
Québec, Service de la culture et des relations internationales /
Réseau des villes francophones et francophiles d'Amérique

Kirouac, André, Directeur, Musée naval de Québec

Kish, Anthony, Conseiller, CMQ

Labelle, Louise, Présidente, Association des guides
touristiques de Québec

Labelle, Marie-Dominic, Directrice, Société du
patrimoine urbain de Québec / L'Îlot des Palais

Laberge, Catherine, Directrice générale,
SDC Faubourg Saint-Jean

Lacombe, Ève, Professeure en tourisme,
Mérici collégial privé

Laflamme, Linda, Coordonnatrice au service
à la clientèle, Ville de Québec,
Arrondissement de Sainte-Foy – Sillery – Cap-Rouge

Lafortune, Vincent, Président, Société de promotion
des alcools et de la gastronomie / Québec Exquis!

Lambert-Pellerin, Cassandre, Coordinatrice,
Centre de valorisation du patrimoine vivant

Langlois, Jacques, Personnicateur de Samuel
de Champlain

Leblond, Michèle, Gestionnaire des relations externes,
Parcs Canada, Unité de gestion de Québec

Leduc, Pierre-Paul, Membre du CA de l'Alliance de l'industrie
touristique du Québec et directeur général de la SATQ, Société
des attractions touristiques du Québec –
Festivals et événements Québec

Lemaire, Patrick, Directeur général, SDC Sillery

Lemerise, Alexandre, Directeur développement et
marketing, Les Sentiers du Moulin

Lemm, Ingrid, Directrice des ventes et marketing,
Auberge Saint-Antoine / Restaurant Panache

Lepage, Caroline, Présidente,
Agora Congrès et Événements

Lessard, Charles, Propriétaire, Les Chalets en bois Rond

Lessard, Rénaud, Archiviste-coordonnateur,
BANQ Québec

Lexhaller, Olivia, Directrice, Marché de Noël allemand
de Québec

Louder, Dean, Professeur retraité, Université Laval

Mainguy, Jean, Vice-président,
Motoneige, club motoneige St-Raymond

Martel, Annie, Agente de développement,
Tourisme St-Raymond, Service du développement économique

Matte, Claude, Président,
Association des Matte d'Amérique

McKinley, Samantha, Agente de développement,
Musée de la civilisation

McNicol, Hélène, Copropriétaire, Canyon Sainte-Anne

Mendel, David, Président, Mendel Tours

Méténier, Marc, Directeur et président,
Jonview Canada Inc., (Transat) et Association
des agences réceptives et forfaitistes du Québec

Miville-Deschênes, François, Directeur des
communications, Paroisse de Notre-Dame de Québec

LISTE DES PERSONNES ET ORGANISATIONS CONSULTÉES DANS LE CADRE DU DIAGNOSTIC ET DE L'ANALYSE STRATÉGIQUES

Moisan, Pascale, Directrice générale,
Coopérative du Quartier Petit Champlain

Moreau, Jean-François, Directeur des opérations,
Les Sentiers du Moulin

Morin, Stéphane, Directeur des ventes et marketing,
Fairmont Le Château Frontenac / Restaurant Champlain

Nadeau, Chantal, Directrice générale,
Hôtel Holiday Inn Express

Nadeau, Sandra, Directrice régionale ventes
et marketing, Mont-Sainte-Anne /
Station touristique Stoneham

Optengerg, Améli, Directrice des opérations,
Marché de Noël allemand de Québec

Ouellet, Line, Directrice générale,
Musée national des beaux-arts du Québec

P. Bouchard, Michel, Président directeur-général,
Société du centre des congrès de Québec

Paradis, Catherine, Marketing et communications,
Musée national des beaux-arts du Québec

Paré, Bernard, Directeur général,
Développement Côte-de-Beaupré

Parent, Guy, Président,
Société de généalogie de Québec

Pelletier, Jean, Directeur,
Méga Parc des Galeries de la Capitale

Pineault, Hélène, Agente de communication,
Centre des congrès de Québec

Plourde, Marc, Président-directeur général,
Fédération des pourvoiries du Québec

Pouliot, Kathleen, Coordinatrice,
Centre de valorisation du patrimoine vivant

Proulx, Jo-Anick, Gestionnaire Lieux historiques nationaux,
Lieu historique national du Canada de la
Grosse-île-et-le-Mémorial-des-Irlandais

Racine, Denis, Coprésident, Québec,
Commission franco-québécoise sur les lieux
de mémoire communs

Raymond, Mélanie, Directrice générale,
Carnaval de Québec

Robert, Ginette, Consultante,
Ginette Robert Gestion marketing

Robitaille, Mylène, Agente de développement
touristique et communication,
MRC de Portneuf / Chemin du Roy

Rochon, Daniel, Vice-président et directeur général de la
division de l'Est de l'entreprise Resorts
of the Canadian Rockies (RCR) et président ASSQ,
Mont-Sainte-Anne / Stoneham

Rompré, David, Directeur partenariats institutionnels,
GESTEV

Roy, Odile, Directrice de la Division architecture
et patrimoine, Ville de Québec, Service de
l'aménagement et du développement urbain

Roy, Stéphane, Directeur adjoint à la production culturelle
et patrimoniale, Parc des Champs-de-Bataille / Plaines
d'Abraham

Rubiano, Marysela, Conseillère en environnement,
Ville de Québec, Service de l'environnement

Saint-Amand, Daniel, Archiviste,
Centre d'archives régional de Portneuf

Sanfaçon, Annie, Chargée de projet,
Commission de la capitale nationale du Québec

Sans Cartier, Alain, Directeur,
Affaires publiques et communications, Port de Québec

Sansregret, Hugues, Directeur, Forêt Montmorency

Savard, Gabriel, Président directeur-général,
Complexe Capitale-Hélicoptère

Schembri, Pierre, Conseiller,
Développement économique Canada

St-Amand, Paule, Conseillère en développement régional,
Secrétariat à la Capitale-Nationale

Ste-Marie, Gabrielle, Directrice générale,
SDC Saint-Sauveur

St-Hilaire, Marc, Professeur, Université Laval

St-Pierre, Ève-Marie, Chargée de projet,
Commission de la capitale nationale du Québec

Sujobert, Frédéric, Directeur général, Le Massif

Talbot, Étienne, Directeur, Direction du développement
et de la promotion, Commission de la capitale nationale
du Québec

Talbot, Sylvain, Chef de la publicité, Tourisme Québec

Therrien, Mathieu, Responsable du service à
la clientèle et du développement, Sépaq –
Réserve des Laurentides

Thibault, Marianne, Conseillère en aménagement,
Communauté métropolitaine de Québec (CMQ)

Thiboutot, Bernard, Directeur du développement
commerciale et marketing,
Aéroport international Jean-Lesage

Tremblay, Daniel, Directeur général,
Coopérative des Horticulteurs de Québec
(Le Marché du Vieux-Port de Québec)

Tremblay, Jean-Luc, Délégué au développement
des affaires touristiques, GoHélico

Tremblay, Luci, Directrice des communications,
Festival d'été de Québec

Trottier, Éliane, Agente de développement culturel,
MRC de Portneuf / Chemin du Roy

Tuppert, Brenda, Régisseuse, coordonnatrice
des événements privés et spéciaux,
Musée de la civilisation de Québec

Turgeon, Pierre, Copropriétaire – Brasseur,
Broue-Tours

Vallerand, Virginie, Conseillère en développement
touristique, Tourisme Jacques-Cartier

Wilkinson, Susan, Directrice générale,
Hôtel 71 – Auberge Saint-Pierre

Winter, Alain, Administrateur, MRC de l'Île d'Orléans

Zamuner, Christophe, Directeur, Aquarium du Québec

Crédits photos

Jeff Frenette Photography,
André-Olivier Lyra, Guy Lessard,
Francis Gagnon, Cassis Monna & filles,
Ville de Québec, Jean-Marie Grange,
François Gamache, Maxime Potvin,
Camirand Photo, Stéphane Bourgeois,
Marché de Noël allemand, Simon Amstrong,
Renaud Philippe, Luc-Antoine Couturier,
Audet Photo, François Després.

Note aux lecteurs

Ce document est disponible en version électronique
à l'adresse regiondequebec.com/destination2017-2021

Juin 2017



399, rue Saint-Joseph Est
Québec (Québec) G1K 8E2 Canada
Tél. : 418 641-6654

regiondequebec.com