

# Plan stratégique 2024-2026

## Ensemble, unis, pour renforcer l'hôtellerie





# Planification stratégique 2024-2026

Association hôtelière de la région de Québec

En collaboration avec :



Raymond Chabot  
Grant Thornton

---

12 mars 2024



## Table des matières

1.	Mission et valeurs de l'AHRQ	5
2.	Mise en contexte	6
3.	Quelques faits saillants	9
4.	Les enjeux d'actualités ciblés par le Plan	11
5.	Plan stratégique 2024-2026: orientations stratégiques et axe d'intervention	13

## 1. Mission et valeurs de l'AHRQ

Agir.

Inspirer.

Soutenir.

# Mission et valeurs de l'AHRQ

## Mission



L'association hôtelière de la région de Québec est la référence en matière d'aide aux propriétaires et aux gestionnaires de ses établissements d'hébergement, en défendant leurs intérêts ainsi qu'en appuyant moralement toute initiative susceptible de favoriser la prospérité de ses membres ainsi que celle de l'industrie touristique de la région de Québec.

## Valeurs

Défendre les intérêts des propriétaires et gestionnaires d'établissements d'hébergement touristique situés dans la région de Québec;

Prendre toute initiative utile ou se livrer à toute activité, non contraire à l'intérêt public, dans le but de favoriser la prospérité de ses membres et de l'industrie touristique en général;

Prendre en général toute initiative ou toute responsabilité susceptible de favoriser la prospérité de ses membres ainsi que le développement et la prospérité de l'industrie touristique en général;

S'affilier à ou coopérer avec tout autre organisme ayant pour objet principal ou secondaire, le développement et la prospérité de l'industrie touristique dans la région de Québec;

Appuyer moralement et soutenir financièrement toute initiative susceptible de favoriser le développement et la prospérité de l'industrie touristique dans la région de Québec



## 2. Mise en contexte

# Mise en contexte

## À propos

l'AHRQ regroupe plus de 200 établissements d'hébergement situés sur le territoire de la région de Québec et de la Rive-Sud. Les membres de l'Association hôtelière de Québec offrent plus de 15 000 chambres et emploient 6 500 personnes dans leurs différents établissements. L'AHRQ a été fondée en 1965 et représente plus de 95 % des établissements d'hébergement de Québec.

## Son mandat est d'assurer la représentation et la défense des intérêts des membres en tout temps et en toute circonstance



**L'AHRQ** exerce cette représentation et cette défense par l'entremise de:

- (1) La participation à des conseils d'administrations stratégiques pour l'industrie;
- (2) La communication publique auprès des instances médiatiques, institutionnelles et gouvernementales;
- (3) Le lobbying auprès des paliers gouvernementaux municipale et provinciale;
- (4) La transmission d'informations gouvernementales pertinentes aux activités entrepreneuriales des membres;
- (5) La mise en œuvre et la participation à divers partenariats conclus auprès d'acteurs de l'industrie touristique.
- (6) La mobilisation des membres sur une base continue, en organisant des activités et des événements autour d'enjeu commun. Il peut s'agir de souper-conférences, de congrès, de projets spéciaux, de conférences ainsi que de campagnes de mobilisation ponctuelle.

# Mise en contexte

## Plan stratégique 2022-2024



À l'automne 2021, suivant deux années de pandémie et de ses répercussions sur le secteur touristique, les membres du Conseil d'administration de l'AHRQ ont jugé opportun et essentiel de procéder à un Lac-à-l'épaule. Celui-ci avait comme objectif, d'une part, de réaliser un état de situation de l'association (en analysant ses forces et faiblesses organisationnelles) et, d'autre part, de cerner les principaux enjeux et défis rencontrés dans le secteur de l'hébergement. Cet exercice a permis aux membres du conseil d'élaborer et de préciser un certain nombre d'actions et d'orientations concrètes à mettre en œuvre, lesquelles ont donné lieu à une planification stratégique en bonne et due forme pour les années 2022 à 2024. Il fut alors convenu de:

- (1) renforcer l'organisation;
- (2) d'accroître le rayonnement associatif et sectoriel;
- (3) rehausser le financement;
- (4) d'améliorer les liens de l'association et la représentation du secteur auprès des parties prenantes du tourisme et des instances gouvernementales.



## Plan stratégique 2024-2024

À l'automne 2023, les membres du Conseil d'administration ont participé à un deuxième Lac à l'épaule afin d'évaluer les résultats du Plan stratégique 2022-2024.

Les sessions et ateliers qui s'y sont déroulés ont marqué le suivi, les résultats et la conclusion du Plan stratégique 2022-2024 tout en posant les jalons principaux du Plan stratégique 2024-2026.

Tous ont été à même de constater que les piliers principaux du Plan ont été suivis et que l'organisation a connu une réelle progression, le tout au plus grand bénéfice de l'Association, du secteur et des membres.

Par conséquent, les orientations initiales ont été ajustées pour stimuler davantage le développement, en se concentrant sur les enjeux clés du secteur et de l'Association pour les trois prochaines années.

# 3. Quelques faits saillants

# Évolution quantitative et financière de l'AHRQ 2018-2023

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
<b>Nb de membres hôteliers</b>	109	223	220	178	188	194
<i>Chambres</i>	11 520	13 187	13 189	13 168	14 357	14 786
<b>Nb de membres associés</b>	49	46	37	43	52	45
<b>TOTAL membres</b>	<b>158</b>	<b>269</b>	<b>257</b>	<b>221</b>	<b>240</b>	<b>239</b>

# 4. Les enjeux d'actualités ciblées par le Plan

# Les enjeux de fonds principaux et actuels (secteur et AHRQ)

1 -

2 -

La main-d'œuvre

3 -

L'accessibilité et la mobilité

4 -

Le Fonds commun

5 -

**Les coûts d'opérations des établissements**

6 -

Le financement et l'investissement

L'expertise locale et le repreneuriat

# 5. Plan stratégique 2024-2026 Orientations et axes d'intervention



# Quatre orientations stratégiques





## Axes d'intervention de l'orientation 1



### L'organisation

Être une organisation  
rigoureuse, efficace et  
pérenne

- Avoir les ressources humaines nécessaires pour réaliser le mandat associatif et sectoriel
- Mettre en place des outils de gestion et de communication efficaces pour faciliter les échanges avec les membres et partenaires
- Avoir une planification de travail exemplaire et des ressources financières robustes à long termes pour assurer l'avancement des objectifs fixés
- Mettre en place des partenariats utiles et rentables permettant le développement de projets porteurs pour l'hôtellerie de la région et participant au financement de l'AHRQ



## Axes d'intervention de l'orientation 2



### Le service aux membres

Être l'association référence  
en termes de soutien et de  
service aux membres des  
établissements  
d'hébergement

- Connaître les besoins et attentes des membres
- Informer les membres de manière fréquente et variées sur les différents sujets d'intérêts du secteur
- Maitriser et bien communiquer les indicateurs de performances touristiques et hôtelières de la région
- Diffuser en continue du contenu de formation et de perfectionnement professionnels



### La représentation

Être le porte-parole principal dans la défense des intérêts des membres auprès des principaux acteurs de l'industrie touristique, des gouvernements et des médias

- Identifier et prioriser les enjeux de l'hôtellerie et du tourisme de la région de Québec
- Fédérer les membres autour des enjeux pour assurer un poids maximal de l'industrie lors de prise de décisions et/ou négociations
- Avoir une présence proactive sur les enjeux et projets touristiques majeurs de la destination
- Articuler une plateforme de représentation avec des stratégies concrètes pour arriver aux fins escomptées



## Axes d'intervention de l'orientation 4



### Le rayonnement

Être le porte-parole de premier plan pour le rayonnement de l'industrie hôtelière de la région de Québec

- Faire valoir l'industrie hôtelière et touristique comme générateur de retombées économiques et d'attractivité de la région
- Avoir une présence active auprès des différentes organisations en développement économique de la région
- Valoriser activement les différents métiers et possibilités de carrière de l'industrie hôtelière
- Participer étroitement avec les écoles de formation hôtelière et touristique pour favoriser le recrutement et la rétention des étudiants